



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Habilidades comunicativas y capacidad empática
del directivo en instituciones educativas. Primario.
Sector Bellavista. La Esperanza. 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTORAS:

Br. Layza Aliaga, Carmen Teresa

Br. Quezada Luján, María del Rosario

ASESORA:

Mg. Laguna Aguirre Patty Soledad

SECCION:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ – 2018

DEDICATORIA

A mis hijos: Jaime, Maricarmen y Laura porque siempre seguirán siendo mi fuente de motivación, inspiración y perseverancia para poder superarme cada día más y sobre todo porque son el regalo más grande y hermoso que pudo darme Dios, nuestro padre celestial.

Carmen Teresa

A mis hijos Julio y Emilia que son la fuerza que me impulsa a seguir superándome cada día.

A mi madre por enseñarme el camino de la superación.

María del Rosario

AGRADECIMIENTO

A los profesores de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, por brindarnos las orientaciones elementales de la Administración de la Educación e incentivar a contribuir con el desarrollo cultural y profesional de nuestra comunidad.

A la asesora Mg. Patty Laguna Aguirre por los alcances brindados para la realización de esta investigación y a la Dra. Silvia Valverde Zavaleta por sus aportes valiosos que ha permitido afinar el trabajo y por su calidad profesional.

.

A los directivos y docentes de las Instituciones Educativas que nos brindaron el apoyo desinteresado que sin su aporte no hubiera sido posible la realización de nuestro estudio de investigación.

A los docentes que validaron nuestros instrumentos, por su valioso apoyo y tiempo brindado para la culminación de nuestro estudio.

Las autoras

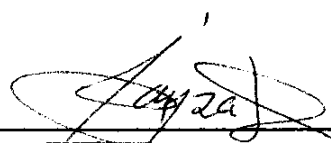
Declaratoria de autenticidad

Nosotras, Br. Carmen Teresa Layza Aliaga y María del Rosario Quezada Luján, estudiantes de la Escuela profesional de Posgrado, de la Universidad César Vallejo, sede filial Trujillo, identificadas con DNI N° 17863604 y DNI N° 18086659, respectivamente, con la tesis titulada “Habilidades comunicativas y capacidad empática del directivo en instituciones educativas. Primario. Sector Bellavista. La Esperanza. 2018” declaramos bajo juramento que:


- 1) La tesis es de nuestra autoría.
- 2) Hemos respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas; por lo tanto, el presente informe de investigación no ha sido copia ni total ni en fragmento.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados no han sido falsificados ni duplicados, ni copiados; y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituyen en aportes a la realidad investigadora.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestra acción se deriven, sometiéndonos a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, julio de 2018



Br. Carmen Teresa Layza Aliaga
DNI N°17863604



Br. María del Rosario Quezada Luján
DNI N°18086659

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Presentamos la tesis titulada: “Habilidades comunicativas y capacidad empática del directivo en instituciones educativas. Primario. Sector Bellavista. La Esperanza. 2018” , elaborada para la obtención del grado académico de Maestra de Administración de la Educación.

El presente estudio se estructuró en base a las indicaciones determinadas por la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo de acuerdo al Reglamento de grados y títulos correspondientes.

En la seguridad de que el trabajo de investigación cumple con los requisitos establecidos por la investigación científica y por los estatutos de la Escuela de Posgrado, se agradecerá recibir los aportes constructivos que permitan su mejora y sepan dispensar las omisiones surgidas en el desarrollo del estudio.

Las autoras

INDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vii
ÍNDICE	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Realidad problemática	1
1.2. Trabajos previos	3
1.3. Teorías relacionadas al tema	7
1.4. Formulación del problema	20
1.5. Justificación del estudio	20
1.6. Hipótesis	21
1.7. Objetivos	22
II. METODO	23
2.1. Diseño de investigación	23
2.2. Variables	23
2.3. Operacionalización de variables	23
2.4. Población y muestra	24
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	25
2.6. Métodos de análisis de datos	38
2.7. Aspectos éticos	38
III. RESULTADOS	39
IV. DISCUSIÓN	49

V. CONCLUSIONES	52
VI. RECOMENDACIONES	53
VII. REFERENCIAS	54
VIII. ANEXOS	56
- Instrumentos	
- Ficha técnica	
- Validez de los instrumentos	
- Matriz de consistencia	
- Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio	

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Distribución de la población docentes de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza	25
Tabla 2	Distribución de la muestra de docentes de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza - 2018	26
Tabla 3	Razón de validez de contenido de las Habilidades Comunicativas	29
Tabla 4	Correlación ítem-total de las Habilidades Comunicativas	30
Tabla 5	Correlación ítem total corregido de las Habilidades Comunicativas	30
Tabla 6	Coeficiente Alfa de las Dimensiones de las Habilidades Comunicativas	31
Tabla 7	Razón de Validez de Contenido de la Capacidad Empática	33
Tabla 8	Correlación ítem – total de la Capacidad Empática	34
Tabla 9	Correlación ítem total corregido de la Capacidad Empática	35
Tabla 10	Coeficiente Alfa de la Capacidad Empática	36
Tabla 11	Habilidades comunicativas de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza	38
Tabla 12	Nivel en Capacidades Comunicativas de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza	39
Tabla 13	Capacidad Empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza	40
Tabla 14	Nivel en dimensiones de la Capacidad Empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.	41
Tabla 15	Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov de las Habilidades Comunicativas, Capacidad Empática y sus dimensiones en los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.	42
Tabla 16	Correlación entre las Habilidades Comunicativas y la Empatía Cognitiva de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza	43
Tabla 17	Correlación entre las Habilidades Comunicativas y la Empatía Afectiva de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza	44
Tabla 18	Correlación entre las Habilidades Comunicativas y la Capacidad Empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza	45

RESUMEN

El estudio tuvo como propósito identificar la relación que hay entre la variable habilidades comunicativas y la variable capacidad empática del directivo en entidades educativas, primario, Sector Bellavista, La Esperanza, 2018. La investigación corresponde a un estudio de tipo no experimental con un diseño descriptivo correlacional. Su población fue 136 y la muestra de 101. Para la recopilación de información de la variable habilidades comunicativas se utilizó la técnica de la observación y el instrumento fue la ficha de observación con 16 items; para la variable capacidad empática se seleccionó la técnica de la encuesta y de instrumento se aplicó el cuestionario con 33 items. Se sometieron a la validez por juicio de expertos y al proceso de confiabilidad mediante el índice de correlación de Pearson y la consistencia interna mediante Alfa de Crombach, obteniéndose valores entre ,710 a ,765 para Habilidades comunicativas y valores de ,937 a ,950 para Capacidad empática, registrándose buena confiabilidad del instrumento. Los resultados registraron que el nivel de habilidades comunicativas es medio (77%) y el nivel de la capacidad empática es medio (42 %). La conclusión a lo que aborda el estudio es que existe una correlación positiva considerable ($r=,561^{**}$) entre la variable habilidades comunicativas y competencia empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza,

Palabras claves: habilidades, habilidades comunicativas, capacidad, empatía, directivo.

ABSTRACT

The purpose of the study was to identify the relationship between the communicative skills variable and the variable empathic capacity of the manager in educational entities, primary, Bellavista Sector, La Esperanza, 2018. The research corresponds to a non-experimental type study with a descriptive design correlational. Its population was 136 and the sample of 101. For the collection of information on the communicative skills variable, the technique of observation was used and the instrument was the observation card with 16 items; for the variable empathic capacity, the survey technique was selected and the questionnaire with 33 items was applied to the instrument. They were subjected to the validity by expert judgment and the reliability process using Pearson's correlation index and internal consistency using Cronbach's Alpha, obtaining values between 0.710 and 0.765 for communicative skills and values of 0.937 and 0.950 for Empathic capacity, registering good reliability of the instrument. The results showed that the level of communication skills is medium (77%) and the level of empathic ability is medium (42%). The conclusion to which the study addresses is that there is a direct and large correlation ($r = 0.561^{**}$) between the variable communicative skills and empathic competence of the directors of educational institutions of the primary level, Bellavista Sector, La Esperanza,

Keywords: skills, communicative skills, ability, empathy, school principal.

I. INTRODUCCION

1.1. Realidad problemática

Las diversas instituciones educativas están representadas por un directivo o líder, quien es el representante legal ante toda acción pedagógica, administrativa e institucional; es considerado como una pieza fundamental en la escuela; precisamente mucho depende de la capacidad que tiene el directivo para alcanzar el éxito en una entidad educativa.

En el contexto internacional, hay instituciones educativas en países sudamericanos que requieren ser dirigidas por un profesional de la educación que sea líder en la comunidad educativa y que dinamice a todos los actores educativos para el logro de los objetivos institucionales. En México, algunas entidades educativas presentan un déficit en la calidad de liderazgo que se aplican en la organización educativa, así como también en la capacidad de comunicación entre sus integrantes, esta situación genera desánimo, poca identidad, poco compromiso en los profesores, y en los estudiantes les da oportunidad en un promedio de 60% para reprobar o desertar del sistema educativo. (Sánchez, 2012).

Los directores de las escuelas en Puerto Rico, se esfuerzan por disminuir los conflictos internos mediante el uso de estrategias de comunicación que emplea el directivo para mantener el equilibrio de las relaciones interpersonales a favor del clima institucional incidente en el logro del rendimiento académico escolar. (Castilloveitía, 2017).

En España, los directores, para lograr un desempeño eficaz al frente de la organización educativa, consideran muy básico la aplicación de las habilidades sociales, específicamente las habilidades interpersonales porque en ella está enfocada la principal tarea profesional al interactuar con los actores educativos de manera constante. Mediante la comunicación, los directivos tratan de movilizar el compromiso de los diversos actores hacia el logro de los objetivos institucionales, esencialmente el aprendizaje escolar. (Salvador y otros, 2009).

En el contexto nacional, en los directivos escolares en la mayoría de instituciones educativas de Cajamarca no asumen su rol de líder pedagógico, carecen de la toma de conciencia de su propia formación y de su alta

responsabilidad en la conducción de la institución educativa mostrando, por lo regular, resistencia hacia las nuevas políticas educativas de gestión escolar planteadas por el Ministerio de Educación manteniéndose por lo general, con un desempeño con enfoque tradicional centrado en el ámbito administrativo y no con liderazgo pedagógico, de ahí que surgen dificultades en varios aspectos del desarrollo organizacional incidiendo en problemas relacionados al ámbito comunicativo así como de la flexibilidad frente a los diversos problemas que los integrantes de la comunidad educativa afrontan para el logro de los objetivos institucionales. (Tocto, 2016).

Las personas que ocupan un cargo de alta responsabilidad como la de dirigir una institución educativa debería contar con el perfil apropiado para lograr la calidad educativa y el cumplimiento de los diversos compromisos de gestión escolar. Si no cuentan con una capacidad comunicativa sumado al desconocimiento de las teorías que se relacionan con liderazgo, capacidad de comunicación y de motivación no hacen más que obstaculizar su gestión enfocado en aspectos netamente administrativos dejando de lado la parte formativa que fortalezca las relaciones interpersonales entre los actores educativos, que eviten interferencias de una comunicación continua, disociación de los grupos, escaso trabajo en equipo, tal como sucede en Ayacucho y en otras regiones del país. (Flores, 2010)

En el contexto local, la mayoría de integrantes de las entidades educativas, aspiran a contar con líderes pedagógicos bien preparados para transformar los aspectos débiles en fortalezas institucionales y que muestren a la comunidad y sociedad, la calidad de gestión escolar que continuamente se realiza para alcanzar las metas y compromisos de gestión a pesar de contar con pocos recursos que plasmen y cristalicen estas intenciones. Sin embargo, se evidencia, en algunas instituciones del distrito La Esperanza, la carencia de compromiso de los directivos para realizar una gestión escolar de calidad, la dificultad para lograr una comunicación efectiva, con capacidad de escucha, con capacidad de integrar a los demás, hacer de la gestión cada vez más participativa, un ambiente en donde todos estén informados de lo que sucede en la institución y al mismo tiempo que el directivo escolar se ponga en lugar de

la persona que requiera atención, apoyo o comprensión ante diversos tipos de situaciones cotidianas y de quehacer pedagógico.

Por este motivo, se realiza el presente estudio por tratarse de un tema de gran relevancia para la organización educativa a fin de proponer mejoras en la gestión educativa que conlleven a elevar la calidad del nivel comunicativo entre los integrantes de la institución educativa y de contar con una capacidad empática por parte del líder institucional hacia los demás actores educativos y que sumen esfuerzos para alcanzar la calidad educativa a favor del aprendizaje escolar, ya que la problemática latente se centra en el interés de conocer si las habilidades comunicativas del directivo tiene alguna relación con su capacidad empática.

1.2. Trabajos previos

Luego de acudir a diversas bibliotecas de la localidad, se cuenta con los siguientes antecedentes en relación a las variables de estudio.

A nivel internacional, Briones (2017), de Guatemala, en su tesis Nivel de empatía cognitiva y afectiva de los empleados de una cuenta en español y los empleados de una cuenta en inglés en la jornada mixta de un centro de llamado de atención al cliente, el estudio es no experimental, descriptivo correlacional y tuvo como objetivo identificar los niveles de empatía cognitiva y afectiva que posee un grupo de empleados. La muestra fue aleatoria y formada por 50 sujetos. El instrumento utilizado fue el Test de Empatía Cognitiva y Afectiva (TECA), con 33 elementos. El test proporciona información de los componentes cognitivos y afectivos de la empatía en cuatro escalas: Adopción de perspectivas, Comprensión emocional, Estrés empático y Alegría empática. Los resultados señalaron que ambas cuentas del centro de llamado tienen una puntuación menor al 50% con un nivel de significancia "MEDIA". Se recomendó fortalecer la cultura organizacional de la empresa para que los empleados se integren más y tengan mayor empatía entre empleados y con los clientes.

Furguerle y Vitorá (2016), de Venezuela, en la tesis "Liderazgo en los directivos de educación primaria", registran como objetivo caracterizar el perfil del líder

educativo. El estudio es de tipo no experimental con un diseño de tipo descriptivo simple, la muestra representada por 8 directivos y 65 docentes haciendo un total de 73 participantes. Se empleó la técnica de la encuesta, y de instrumento, un cuestionario validado a través de juicio de expertos y la confiabilidad mediante el coeficiente de Cronbach, con un valor de 0,91. Se aborda de resultados que el directivo no cuenta a cabalidad con las características de líder, de comunicador, motivador o flexible al cambio. Se concluye que la relación con los actores educativos se ve interferida por limitaciones comunicativas, poco se reconoce el desempeño de los docentes e integrantes de la institución educativa; de igual modo, se evidencia una oposición del directivo a aplicar las políticas educativas vigentes, dificultando sumar esfuerzos para transformar la escuela a los propósitos y fines nacionales.

Romero y Gómez (2015), de Colombia, en la tesis “Competencias comunicativas proxémica y kinésica en los estudiantes universitarios en la modalidad a distancia del Cau – Nelva”, plantean en el objetivo general analizar la modalidad pedagógica a distancia y su promoción en las competencias comunicativas para el proceso educativo. El estudio es no experimental, descriptivo, con enfoque cualitativo, hace énfasis en el desarrollo de las competencias comunicativas de tipo kinésico, así como el proxémico para la acción educativa. La muestra fue de un total de 14 estudiantes. Se administró una entrevista semi estructurada con video grabación. Los resultados de la investigación abordaron que el enfoque de competencias establecidas se basa en el hacer descuidando el ser. Se concluye que se debe contemplar el desempeño humano de manera integral, la articulación del conocer con la dimensión del hacer y el ámbito del ser, una educación contextualizada al saber local, regional e internacional yendo más allá de la simple interiorización de los conocimientos.

Ortiz (2014), de España, en su tesis “La empatía como base de la resolución de conflictos”, presenta como objetivo general promover el diálogo y el empleo de la empatía como recurso para la solución de conflictos entre estudiantes. El

estudio es de tipo mixto, cuali-cuantitativo. Se desarrolló sesiones prácticas con contenidos de empatía afectiva, de tal modo que los estudiantes sientan lo que la otra persona siente. Los docentes realizan las sesiones, los tutores llevan a cabo el proceso de sensibilización y el directivo explica el proceso de intervención, atiende dudas y difunde la importancia de la resolución de conflictos.

Sánchez (2012), de México, presenta su estudio “El liderazgo, indicador de las competencias comunicativas del director escolar en instituciones educativas del nivel medio superior”, con el propósito de describir el liderazgo como parte de las competencias comunicativas del director de escuela. El estudio es de tipo cualitativo. Se analizó diversas fuentes relacionados al rol directivo, capacidad de liderar, comunicar y gestionar. Se registró datos e informaciones respecto a las variables de estudio. El método utilizado fue el fenomenológico, aplicándose el registro de tipo narrativo, la entrevista de tipo abierta y de manera oral. Se llegó a la conclusión, que la comunicación es un factor básico en el rol del líder pedagógico y que su gestión es eficaz al seleccionar estrategias que se direccionen al logro de los aprendizajes y esencialmente de los fines de la educación.

Guaraca (2012), de Ecuador, plantea en su investigación “Gestión, Liderazgo y valores en la Escuela Brasil” y presenta el objetivo describir la gestión, liderazgo y valores en la escuela. El tipo de investigación es no experimental, con diseño descriptivo simple, de corte transversal. La muestra que representó a la población fue de 26 profesores y un total de 653 escolares. Se aplicó encuestas y entrevistas a los diversos actores de la comunidad. Se concluye que la gestión, el liderazgo y los valores constituyen un nivel apropiado de clima institucional necesitando afinar aspectos relacionados a la comunicación, la convivencia y resolución de problemas internos o conflictos.

A nivel nacional, se cuenta con el aporte de Ascencios (2017), de Lima, en su tesis “Habilidades comunicativas, cognitivas y desempeño docente en el distrito de Carabayllo”, tuvo como propósito señalar la relación entre las habilidades

comunicativas y cognitivas con el desempeño docente. El estudio es cuantitativo, básico y descriptivo. Se aplicó como instrumento una encuesta a un total de docentes. Los resultados abordaron que el 64% de los docentes tienen un nivel alto de habilidades comunicativas, el 85% cuenta con habilidades cognitivas, el 83% de los docentes presenta un desempeño de nivel medio. Se concluye que las variables de estudio no se relacionan.

Burmester (2017), de Lima, presenta en su investigación “Relación entre motivación de logro y empatía en alumnos de Psicología en una universidad, el propósito de identificar la relación que hay entre la motivación de logro y empatía en estudiantes de Psicología en una universidad. El estudio es de tipo no experimental. El diseño de investigación es descriptivo correlacional y transversal. La muestra estuvo conformada por 171 estudiantes de Psicología, de las cuales mujeres son un total de 130 y de varones un total de 41. Se aplicó la Escala de Motivación de logro y el índice de reactividad de Davis (1983) para la captación de datos. Los hallazgos demostraron una positiva y débil correlación entre las variables.

Solís (2016), de Lima, en la tesis “Comunicación interna y gestión escolar centrada en los aprendizajes en instituciones educativas – Red 9, San Juan de Lurigancho”, quien precisa como objetivo general detectar la relación existente entre la variable comunicación interna y la variable gestión escolar basada en los aprendizajes en entidades educativas estatales. El tipo de investigación corresponde a un no experimental, con diseño descriptivo correlacional y transversal. El método aplicado es hipotético deductivo. La muestra lo constituyó un total de 149 profesores. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento administrado fue el cuestionario para cada variable. El estudio concluye que la comunicación interna y la gestión interna tienen una relación significativa.

Benito (2016), de Puno, en su estudio “El clima institucional de los docentes que trabajan en la institución educativa secundaria Independencia Nacional” plantea el objetivo general consistente en describir el clima institucional de

profesores que laboran en entidades educativas públicas. La investigación es de tipo no experimental, con diseño descriptivo simple. La muestra representativa es de 57 profesores. La técnica de recolección de información es la encuesta y el instrumento correspondiente es el cuestionario. La conclusión que abordaron fue que el clima institucional se encuentra en un nivel bueno, la dimensión comunicativa es regular y las condiciones laborales se encuentran en término bueno.

Chambilla (2015), de Lima, en su trabajo de investigación “La empatía del docente desde el proceso de enseñanza de la Matemática en la I.E.S. Copani”, presentando el objetivo general de realizar un análisis de los significados vivenciales de la empatía del profesor en la enseñanza de la Matemática. El estudio fue de tipo no experimental, cualitativo con metodología fenomenológica hermenéutica de Van Manem (2003). La muestra estuvo constituida por 4 docentes del área de Matemática. Se empleó la técnica de la entrevista y como instrumento la anécdota. Se concluyó en que la empatía se sitúa en la conciencia del docente, que su rol de naturaleza empática es entender y aprender de las demandas, comportamientos y actitudes de la otra persona, implica una actuación con niveles de sinceridad y con autonomía en el proceso de aprendizaje escolar para que puedan desenvolverse en el mañana, al generar una enseñanza de saberes consolidados en Matemática que permita la resolución de problemas de la vida cotidiana, a su vez es responsable del proceso de desarrollo de las competencias que se vinculen a la comunicación interpersonal e investigacional, debe ser armonioso, incentivador, interpretador, con respeto de las individualidades y compartir el dolor de los demás.

A nivel local, se tiene el aporte de **Carrasco** (2016), de Trujillo, con la tesis “Propiedades psicométricas del Test de empatía cognitiva y afectiva en docentes de instituciones educativa estatales de La Esperanza”, planteando como objetivo general establecer las propiedades psicométricas del test de empatía cognitiva y afectiva. El estudio es de tipo no experimental, descriptivo. La muestra fue de 300 profesores de diversas instituciones educativas estatales. Se aplicó la técnica de la evaluación psicológica como técnica

psicológica y proyectiva. Como instrumento se administró el test de empatía cognitiva y afectiva de los autores López, Fernández y Abad (2008). Se concluye que el test de empatía cognitiva y afectiva cuenta con valores aceptables respecto a las propiedades psicométricas de validez y confiabilidad.

1.3. Teoría

1.3.1. Habilidades comunicativas

En la vida cotidiana, un aspecto primordial de la vida de la persona es la comunicación. El ser humano desde que nace tiene un vínculo comunicativo con el ser que le trae a la vida, luego alrededor de la décima semana aproximadamente, tiene una comunicación sensorial y luego conforme va madurando y desarrollándose la persona va presentando su sistema de comunicación cada vez más complejo. El ser humano como ente social requiere constantemente de entablar vínculo social con los demás, demostrando su necesidad de sobrevivir en el entorno social. Actualmente, nos encontramos en la época de la fluidez de la información y hasta se podría decir que vivimos una época digital porque la tecnología también ha avanzado vertiginosamente y todos estamos interconectados con la información. La comunicación se convierte en un proceso que le da vida y sentido a nuestro mundo, a nuestro entorno.

Pinzón y Zambrano (2010) afirma que las competencias comunicativas vienen a ser aquellas capacidades que la persona evidencia al comunicarse apropiadamente, demostrando el proceso de utilización de la lengua y la sabiduría necesaria para saberla emplear.

1.3.1.1. Definición de comunicación

Existen diversas concepciones del concepto de comunicación, entre las más importantes tenemos:

De acuerdo al diccionario de la Real Academia Española (2014), el término comunicación proviene de la voz latina *communicatio* – ónis, que consiste en un intercambio de información en forma consciente entre dos o más personas con el propósito de brindar o recepcionar significados mediante un sistema de signos y reglas semánticas.

Al hablar, escribir o hacer señas, se está realizando un proceso de comunicación. Por tanto, comunicar es una capacidad atribuida a los animales y personas humanas, sin embargo, la diferencia entre ambos es que los animales, lo realizan de manera instintiva.

La comunicación consiste en que una persona emisora expresa un dato, una información, pensamiento o idea) a otra persona llamada receptora, empleando un medio o canal, un código común comprende su significado.

Es un proceso de interacción personal mediante el cual cada persona expresa algo haciendo uso de signos no verbales o verbales promoviendo cambios en el receptor.

Chiavenato (2012) afirma que la comunicación consiste en proporcionar datos o información de un sujeto a otro. Es decir, la comunicación, en términos generales, involucra y genera influencia en dos sujetos, tanto para quien envía el mensaje (emisor) como para el que lo recibe (receptor). De igual modo, el autor refiere que la comunicación vincula ideas, conjeturas, situaciones, hechos, eventos, sentimientos, emociones entre las personas; constituye una interrelación de mensajes, frases, símbolos, señas, palabras entre las personas y a la vez promueve en los integrantes de una entidad compartir y comprender significados.

Fernández (1997) sostiene que aquellos mensajes motivo de intercambio recíproco entre los integrantes de la organización es lo que constituye la comunicación en la organización, también vienen a ser aquellas técnicas y actividades que ayudan y operativiza los mensajes entre los integrantes.

La comunicación es aquel conjunto de datos que entre las personas se intercambian, proceso mediante el cual son las personas y el entorno social quienes lo vivencian. Para dar a conocer un mensaje se requiere de una serie de señales o también denominado códigos que se movilizan a través de un canal orientado hacia una persona que recibe el mensaje, la deduce y decodifica el mensaje. Se utiliza el lenguaje como código con la finalidad de que la comunicación oral se realice de manera eficaz, al mismo tiempo que es

complementado por recursos no verbales de la comunicación, tales como los gestos, las mímicas o señales y los símbolos. (Chiavenato, 2007).

Vásquez (2010) señala que al interior de una institución se vierten mensajes referidos a actividades o tareas que se realizan dentro o fuera de ella y que a su vez son las que promueve su proceso o desarrollo; por ello, un elemento relevante para que una organización marche de manera eficaz es la comunicación al interno de la organización. Resulta importante hacer mención, cuando la persona se encuentra en un proceso de comunicación, es importante hablar, pero a la vez también es importante saber escuchar al emisor, es importante tomar atención.

1.3.1.2. Importancia de la comunicación

La comunicación es importante porque

- Genera situaciones positivas en las personas al emitirse y recepcionar con claridad y reciprocidad.
- Contribuye a la realización del trabajo en equipo a favor de la organización y desarrollo personal.
- Permite difundir nuestros pensamientos para ser fortalecidos, ampliados o mejorados.

La comunicación es fundamental en el proceso de la comprensión entre las personas de una organización a nivel interno, tal como lo define Vásquez (2010) viene a ser la comunicación un pilar muy importante para que una organización pueda funcionar apropiadamente. Es a través de ella que pueden ser interpretados diversos mensajes que favorezcan la buena marcha de las actividades tanto en el ámbito interno como en el externo. De igual modo, no únicamente se puede considerar como la posibilidad de hablar con los demás, sino que también involucra tener la capacidad para escuchar y prestar la atención necesaria a los demás cuando se encuentren hablando.

Las entidades educativas necesitan realizar estrategias que gestione, promueva e incentive la comunicación interna entre todos los integrantes de la organización. Este mecanismo provoca en la organización el establecimiento e

incorporación de la capacidad empática, armonía, confianza e incluso fortalecer la estabilidad emocional entre los colaboradores. (Merlano, 2012).

Robins y Coulter (2014) plantea tres clases de comunicación interna:

- Comunicación ascendente

Se trata de la comunicación que se realiza en el ámbito de los directivos de una organización, con la finalidad de mantener informados acerca de los avances, cumplimiento de metas y de la problemática que va surgiendo en la organización, es por este medio que los directivos saben del nivel de satisfacción o no de los colaboradores con respecto al área de trabajo, sus relaciones interpersonales y el vínculo ante la organización.

Lo vital de este tipo de comunicación es que los que dirigen una entidad reciban la información con propiedad y objetividad a fin de que les permita tomar acciones positivas, a favor de las condiciones laborales de los colaboradores, en apoyo a su crecimiento personal e institucional. Los recursos de los que se vale este tipo de comunicación interna son las entrevistas, encuestas o los buzones de sugerencias.

- Comunicación descendente

Es la comunicación que se realiza de directivos o gerentes a colaboradores mediante reuniones de carácter formal o informal con el objetivo de darles a conocer las actividades a realizar, establecer metas, darles información actualizada o difundir procedimientos, acuerdos y/o políticas institucionales.

La comunicación de esta clase, permite mantener una relación próxima entre líderes o gerentes y colaboradores a través de estrategias como reuniones de coordinación, formación de grupos, intranet y/o correos electrónicos.

- Comunicación lateral

Este tipo de comunicación se produce entre los colaboradores de la misma área mediante diálogos directos y con una información retroalimentadora producto de reuniones que se llevan a cabo de manera oficial o informal, así como a través de los correos electrónicos.

La comunicación que se realiza a través de la estrategia frente a frente, manifestándose expresiones de tipo verbal y no verbal son consideradas no reemplazables. Pueden existir diversos tipos de medios de comunicación más sofisticados en la actualidad, sin embargo, un poderoso recurso viene a ser la comunicación interpersonal, es la más próxima, permite la objetividad de la situación, es amplia y transversal a cada colaborador y a la organización misma. Mediante la comunicación interpersonal es la base de las relaciones humanas y sirve de indicador para tener referencia de cómo se está desarrollando. (Sayas, 2011).

Son tres vías por las que se realiza la comunicación de tipo interpersonal:

- Visual

Es a través de la mirada que se va a comunicar apertura o indiferencia, aceptación o rechazo, atención o desinterés. Es por la vista que se muestra agrado, cercanía o distanciamiento con los demás.

- Verbal

La comunicación verbal es la que permite decodificar e interpretar adecuadamente la información por medio de la palabra, de tal manera que el mensaje llega al destinatario de manera objetiva y clara.

- Vocal

La comunicación vocal se refiere al nivel de comunicación empleando una determinada entonación de la voz, fuerza, volumen, intensidad, velocidad o rapidez en lo que se habla. De ello depende la efectividad del mensaje.

La comunicación interna es importante, pero a la vez muy frágil porque está constantemente expuesto a riesgos, mal entendido, interpretación inapropiada, mal información, y para quienes lo promuevan y lo desarrollen deben estar preparados, capacitados con nivel profesional y técnico para que pueda encaminar o sobrellevar alguna dificultad que se presente. Entre las barreras que podrían surgir son de tipo cultural, físico, psicológico, fisiológico, sociológico, administrativo y lingüístico. (García, 1998).

1.3.1.3. Competencias de la Comunicación

Las habilidades comunicativas están inmersas en la competencia comunicativa que a su vez certifica un tipo de comunicación eficaz. De acuerdo con Kaplún (1998) sostiene que todos tenemos la capacidad de comunicarnos sin embargo no siempre sabemos entablar la comunicación. Afirma que la comunicación es una situación de aptitud porque para realizar el proceso comunicativo se tiene que tener predisposición para hacerlo, fomentar el interés y la intención de comunicarse con los demás.

La habilidad comunicativa es considerada como competencia, tal como lo afirma Hymes (1996), en términos general, la competencia como capacidades de una determinada persona. Según Bogoya (2000) afirman que la competencia es la capacidad para solucionar un problema. Asimismo, Torrado (2000) define a la competencia como el saber que se posee y la práctica que se hace de esta competencia para la resolución de aspectos más específicos de acuerdo a una realidad y a una determinada situación.

Bogoya, plantea tres niveles de competencia: interpretativa, argumentativa y propositiva.

- Competencia interpretativa

Es el ejercicio práctico de la capacidad de escuchar, dar lectura y decodificar textos determinados siendo necesario conocer el lenguaje verbal y no verbal. Esta competencia toma en cuenta sistemas simbólicos que mediante la comprensión de material informativo como esquemas, mapas, textos virtuales permitan la elaboración, ampliación, reformulación o reconstrucción del conocimiento.

- Competencia argumentativa

Se encarga de debatir, refutar las afirmaciones o tesis propuestas por el hombre basado en datos brindados por la información. Trata acerca de planteamientos, teorías nuevas, argumentos, causa efecto, presentación de conclusiones, planteamiento del pensamiento lógico científico. Se pone de manifiesto en discursos expositivos, directivos o argumentativos.

- Competencia propositiva

Plantea supuestos explicativos, resolución de problemas específicos, presenta alternativas en el área del saber y de la práctica, indica maneras de solucionar conflictos o de realizar aplicaciones e informar.

De acuerdo con Pinzón y Zambrano (2010), las competencias de la comunicación están conformadas por:

- Competencia lingüística

Lo que se expresa, lo que se piensa y lo que se trata de decir está vinculado con la adquisición y desarrollo del lenguaje. Es considerado como el código más completo en el proceso de la comunicación. Emplea el lenguaje como un recurso para la comunicación sea oral o escrito. Es la capacidad que permite la producción e interpretación de cadenas de signos verbales.

Gardner (1993) refiere que la competencia lingüística es considerada como la inteligencia que se comparte en forma común o de manera universal en la humanidad.

Chomsky (1965) refiere que la competencia lingüística es la capacidad de la persona, en forma innata, de poder expresar y plantear mensajes que anteriormente no las ha escuchado, se centra en las funciones gramaticales asimiladas por la persona y conforme realice su capacidad coloquial esta competencia se activa.

Los niveles que debe comprender la competencia lingüística son:

- Fonológico: Se trata de la integración de fonemas que originan la producción de palabras.
 - Sintáctico Reglas de integración de los morfemas y de palabras expresadas en oraciones y también en textos.
 - Semántico: Son las relaciones semánticas producto de la integración de reglas mediante el cual se le da un significado a cada expresión.
 - Léxico: Es el reflejo de las propiedades y significados más notables de los términos o palabras de una lengua determinada.
 - Morfológico: Comprende las normas o reglas acerca de la estructuración de las palabras o su formación.
- Competencia paralingüística

Arroyo y otros (2012) sostienen que la competencia paralingüística está comprendida por señales y expresiones no verbales. Un mismo mensaje puede variar según la entonación e intencionalidad que le dé una persona, ejemplo: un mismo mensaje oral, con diferente énfasis le otorga diferentes interpretaciones en el lenguaje oral. En el caso del lenguaje escrito, éste influye tal como es interpretado por el lector. En este tipo de comunicación se incorporan fenómenos prosódicos del habla, tales como el timbre o volumen emitidas por la voz, el tiempo o velocidad.

Entre los principales elementos paralingüísticos se tiene a:

- La intensidad de la voz: De acuerdo a la clase de diálogo o conversación, es conveniente mantener estabilidad o equilibrio con la intensidad o volumen de voz emitido por el interlocutor.
- Velocidad o rapidez de emisión de mensajes: Consiste en la fluidez del verbo que posee la persona mostrando la intención de mantener una comunicación interpersonal.
- Entonación y duración silábica: Denota un indicador de la emotividad de la persona en el proceso de comunicación. Una emoción excesiva genera voz y tono agudo.
- Volumen: Su empleo debe estar acorde al tipo o estilo de la conversación o comunicación. El uso de la palabra con un volumen alto significa dominio e imposición en el diálogo o conversación, y en forma contraria, el empleo de términos con volumen bajo demuestra introversión en la persona.
- Competencia kinésica

La palabra kinésico procede de la raíz griega que significa cinética o movimiento, es también conocido como lenguaje corporal. A través de la comunicación kinésica o lenguaje corporal se puede mover o inclinar la cabeza, dar señas de aprobación mediante el levantamiento del dedo pulgar, levantamiento de las cejas, etc. Según estudios realizados por Mehrabian y Morton (1967) abordaron que el 93% de nuestra comunicación es con el empleo del lenguaje no verbal comprendida por gestos corporales y la mirada; y el 7% es a través del lenguaje oral. La comunicación kinésica se basa en el empleo de los gestos, señas o mímicas en el proceso de interacción entre las personas.

Esta competencia es que se tiene por función de orientar la manera cómo manejar el cuerpo para comunicarnos de acuerdo al contexto en donde nos desenvolvemos. A través del cuerpo es posible contradecir lo expresado con términos o palabras. El aplicar de manera estratégica los recursos que comprende la quinesis hará del sujeto una persona que se comunica de manera competente.

- Competencia proxemia

La persona delimita sus espacios de acción mediante el cual algunos pueden tener acceso y otros no lo tienen. Se evidencia cuando la persona acepta la cercanía al diálogo de ciertas personas y a otras no las permite o limita su proximidad. Esta competencia comunicativa se aplica a través del empleo de las distancias. La comunicación proxémica se refiere a la postura que asume el cuerpo de la persona en un determinado espacio.

La proxemia se encarga de la estructuración o de la organización del ámbito o espacio en el proceso de la comunicación lingüística, es decir se trata de la forma como la persona usa el espacio al momento de comunicarse. La relación del espacio que hay entre las personas que dialogan o interaccionan, cuando conversan, asumen posturas, entablan un contacto físico y a la vez tienen un significado.

La comunicación proxémica se basa en el empleo que la persona a través de su percepción usa el espacio, en su relación personal, de la forma y con quién utiliza su espacio en el proceso comunicativo. En el proceso de la comunicación proxémica, la persona evidencia el modo que establece para la estructura, utilización y percepción del espacio en donde realiza la comunicación.

- Competencia pragmática

Proceso de convencimiento y persuasión en la comunicación. Tiene el propósito de influenciar en la toma de decisiones, actitudes, ideas, preferencias o gustos de los demás. Viene a ser una competencia importante en el campo profesional debido a que constantemente se realiza una toma de decisiones y se requiere la colaboración de los demás para lograr una meta o para la realización efectiva de una actividad. Es decir, esta competencia está comprendida por la competencia funcional, se

refiere al propósito, objetivo o intención del hablante en el proceso de la comunicación. También, se considera la implicatura, que se refiere al principio de la colaboración o cooperación de las personas en el diálogo o conversación; y presuposición.

La persona en la comunicación pragmática piensa a quien lo dice y para qué lo dice, es decir realiza un ajuste de aquello que se expresa atendiendo a la circunstancia, así como a los interlocutores. En conclusión, la comunicación pragmática se estructura de la competencia discursiva, funcional y organizacional.

Desde nuestra perspectiva, se considera las habilidades comunicativas al proceso de interacción que emplea el líder de la organización con los integrantes con el propósito de unificar esfuerzos para el logro de los objetivos y metas institucionales orientado a fortalecer el desarrollo personal y organizacional.

1.3.1.4. Factores que favorecen la comunicación

Son las que favorecen y contribuyen a mantener un ambiente apropiado para la gestión directiva:

- Evitar tener prejuicios ante el emisor.
- Contar con el canal apropiado para emitir el mensaje en forma adecuada.
- Mantener criterios éticos y morales en toda comunicación.
- Tener un trato cordial.
- Basarse en el tema motivo del diálogo o comunicación.

1.3.1.5. Factores que dificultan la comunicación

Vienen a ser las barreras que dificultan el proceso de una adecuada comunicación y que son muy perjudiciales para la gestión de un directivo:

- Desconfianza en el emisor o receptor.
- Propósito difuso de la comunicación.
- Carencia de respeto.
- Errores en el uso del lenguaje.
- Uso de términos inapropiados.

1.3.2. Empatía

1.3.2.1. Definición

El término empatía, posee sus bases etimológicas de la voz griega “en” adentro y “páhos” sentimiento de otro” que se traduce como aquello que se encuentra en el interior del sentimiento ajeno, también se interpreta como emocionado. La empatía es definida como aquella situación de ponerse en lugar del otro y comprender lo que siente o lo que podría estar pensando.

Es toda acción que involucra la capacidad de entender, de tomar conciencia, tener sensibilidad o de vivenciar el sentir, pensar y experimentar de la otra persona sin que éstos se hayan comunicado en forma objetiva. Su definición o conceptualización se torna un poco ambiguo, con dificultad teórica al carecer de claridad. (Guilera y otros, 2008):

Se denomina empatía a aquella acción de respuesta en forma afectiva y cognitiva de la persona observadora de las experiencias de otros sujetos motivada por el cuadro de necesidades y por el deseo de brindarle bienestar. (Hoffman, 1992).

Visto, la empatía, desde el ámbito de la neurociencia es la integración de los procesos de observar, memorizar, conocer y razonar para luego tener idea del pensar y sentir de los demás.

De acuerdo con López, Fernández y Abad (2008), la empatía es aquella habilidad que consiste en tener conocimiento de los sentimientos o pensamientos de la otra persona, comprende los propósitos de los demás, avizora las actitudes y emociones de las demás personas.

- . La capacidad empática es la habilidad cognitiva y emocional de la persona mediante el cual es capaz de ubicarse en un evento emocional de otra persona. Es la destreza que se va desarrollando en forma progresiva, en el continuo de la vida y va superando, fortaleciéndose o mejorando cuando se tiene proximidad o cercanía con la persona que se empatiza. La capacidad de empatía está sujeta al desarrollo que se tenga de la conciencia del yo. (López, 2008)

1.3.2.3. Dimensiones

Un factor muy elemental del proceso comunicativo para hacer del directivo un líder en la comunidad es la empatía.

Goleman (2005) plantea tres formas diversas de vivenciar el sentir de los demás:

a. Empatía cognitiva

Es aquella que toma en cuenta las expectativas de los demás, comprende el esquema mental de las otras personas, adopta la postura del otro cuando ve la claridad de las cosas tal como son, consigue resultados óptimos al detallar y describir las situaciones o aspectos en una manera comprensible y a la vez los mantiene con interés y motivación.

b. Empatía emocional

Esta dimensión empática permite adentrarnos a los demás a tal punto de sentir lo que ellos sienten y vivenciar alegría o tristeza según lo que experimenten en ese momento. La empatía emocional es vivir, sentir las alegrías, tristezas de la otra persona.

c. Preocupación empática

Es la que promueve sentimientos de ayuda, de preocupación, de estar pendiente en forma activa de los demás. Se ofrecen con espontaneidad y sin condiciones a ayudar a los demás.

Es aquella persona que observa a alguien o a los demás que están necesitando ayuda y se congrega a brindar su apoyo sin nada a cambio. La persona con preocupación empática brinda su apoyo a alguien que realmente lo necesita.

Davis (1980) citado por López (2008) consolida a la empatía en un enfoque multidimensional afirmando que desde la perspectiva conceptual la interrelación de cuatro aspectos o componentes:

a. Empatía cognitiva

Se considera la adopción de perspectivas y la comprensión emocional.

La adopción de perspectivas se refiere a la capacidad del intelecto o imaginativo que tiene la persona para ponerse en lugar de la otra persona. Esta capacidad permite tener un sentido comprensivo, de

análisis de las situaciones que se presentan, asumir decisiones teniendo en cuenta las opiniones de los demás. La adopción de perspectivas se orienta a la evaluación de la imaginación que tiene una persona y que lo evidencia como recurso del sentido comprensivo frente a situaciones problemáticas y facultarse en experimentar los sentimientos o emociones que vive la otra persona.

La comprensión emocional es aquella capacidad que tienen las personas empáticas de identificar y entender la emoción, intención e impresión que tienen los demás.

b. Empatía afectiva

Se asume la estrés empático y alegría empática.

El estrés empático viene a ser la capacidad para acompañar a las personas en momentos tristes, dolorosos, es decir estar al lado de la otra persona en momentos de sufrimiento y dolor.

La alegría empática hace referencia a la capacidad de ser parte de las emociones agradables, buenas, positivas de los demás.

1.4. Formulación del problema

¿Qué relación hay entre habilidades comunicativas y capacidad empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario. Sector Bellavista. La Esperanza.2018?

1.5. Justificación del estudio

Es conveniente el estudio porque permitiría al directivo tomar acciones que afinen su desempeño y entablar mejoras en las relaciones interpersonales para una gestión efectiva.

Es relevante porque contribuirá a mejorar el clima institucional que beneficie a los integrantes de la comunidad educativa promoviendo el respeto, la comprensión y la solidaridad en todos sus estamentos.

Tiene valor teórico porque con los hallazgos que se obtengan se reafirmará la teoría existente o se ampliará la información en relación a las variables de estudio. Las teorías planteadas por Chiavenato en relación a las habilidades

comunicativas, los aportes de López, Fernández y Abad con respecto a la variable empatía serán fortalecidas con los resultados a obtenerse en el estudio.

Es factible porque cuenta con los recursos disponibles para su aplicación y procedimiento de acuerdo a lo planificado.

Es viable porque se cuenta con la autorización del personal directivo de las instituciones en donde se realizará la investigación.

Es original porque es un estudio que se realizará por primera vez en las dos instituciones educativas generando expectativas en los hallazgos para promover el planteamiento de alternativas que conduzcan a la mejora de la gestión.

Es significativo porque constituye un aspecto básico y de gran importancia para la comunidad educativa cuyo propósito es contribuir a la mejora de la marcha institucional.

Tiene pertinencia porque es un tema que corresponde a la actualidad y se aspira a tratarla en un plazo menor para la efectividad de la gestión educativa.

Es práctico porque el estudio pretende plantear acciones que conlleven a la resolución de los problemas en un tiempo más próximo.

Es viable porque la investigación contará con el apoyo del personal docente deseoso de generar cambios en la gestión educativa e institucional.

1.6. Hipótesis

H₁: Existe relación significativa entre habilidades comunicativas y capacidad empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario. Sector Bellavista. La Esperanza.

H₀: No existe relación significativa entre habilidades comunicativas y capacidad empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

1.6.1. Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre habilidades comunicativas: lingüística, paralingüística, kinésica, proxemia y pragmática con la empatía cognitiva

de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza

Existe relación significativa entre habilidades comunicativas: lingüística, paralingüística, kinésica, proxemia y pragmática con la empatía afectiva de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar la relación que hay entre las habilidades comunicativas y la capacidad empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

1.7.2. Objetivos específicos

- Establecer el nivel de habilidades comunicativas de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.
- Establecer el nivel de capacidad empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.
- Establecer la relación que hay entre las Habilidades Comunicativas: lingüística, paralingüística, kinésica, proxemia y pragmática con la empatía cognitiva de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.
- Establecer la relación que hay entre las Habilidades Comunicativas: lingüística, paralingüística, kinésica, proxemia y pragmática con la empatía afectiva de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

- Establecer la relación entre las habilidades comunicativas y la capacidad empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza

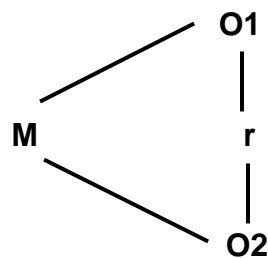
II. METODO

2.1. Diseño de investigación

El tipo de investigación es no experimental, es decir no se manipulará ninguna de las variables y más bien se describirá la relación existente entre las variables de estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2016).

El diseño corresponde a un estudio descriptivo correlacional, transversal porque la obtención de datos o información se realiza en un momento dado.

Su esquema es el siguiente:



M: 101 docentes

O1: Habilidades comunicativas

O2: Capacidad empática

r : relación entre Habilidades comunicativas y capacidad empática

2.2. Variables y operacionalización

Habilidades comunicativas

- Lingüística
- Paralingüística
- Kinésica
- Proxemia
- Pragmática

Capacidad empática

- Cognitiva
- Afectiva

Cuadro 1

Operacionalización sobre habilidades comunicativas

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Capacidades que la persona efectúa al comunicarse, demostrando el proceso de utilización de la lengua y la sabiduría necesaria para saberla utilizar. (Pinzón y Zambrano, 2010)	Se medirá a través de las maneras que el directivo tiene para comunicarse con los demás a través de 16 ítems. (Pinzón y Zambrano, 2010)	Lingüística	Interpreta signos verbales.	Intervalo
			Usa el lenguaje oral.	
		Paralingüística	Pronunciación	
		Kinésica	Gestos	
		Proxemia	Distancia interpersonal	
Pragmática	Convencimiento Cooperación			

Cuadro 2

Operacionalización sobre Capacidad empática

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Es la habilidad cognitiva y emocional de la persona mediante el cual es capaz de ubicarse en un evento emocional de otra persona. (López y otros, 2008).	López, Fernández y Abad (2008) miden la capacidad empática en dos dimensiones: empatía cognitiva y afectiva mediante un cuestionario de 33 ítems.	Cognitiva	Adopción de perspectivas Comprensión emocional	Intervalo
		Afectiva	Estrés empático Alegría empática	

2.3. Población y Muestra

La población, estuvo constituida por un total de 136 docentes de las instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Tabla 1.

Distribución de la población docentes de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista UGEL 2, La Esperanza.

Institución educativa	f	%
I.E. Pública Miguel Grau	29	21
I.E. José Carlos Mariátegui	45	33
I.E. Pública César Vallejo	62	46
Total	136	100

Fuente: Cuadro de asignación de personal de las II.EE. seleccionadas.

La muestra se consta de 101 docentes de las instituciones educativas de La Esperanza, seleccionándose mediante muestreo por conglomerados con afijación proporcional. El tamaño de la muestra se obtuvo mediante la fórmula de muestreo probabilístico:

$$n \geq \frac{Nz^2}{e^2(N-1) + z^2}$$

Donde:

z: Valor estándar a un Nivel de confianza al 95% (1.96)

p: Proporción de éxito (p=.50)

q=1-p: Proporción de fracaso (q=.50)

e: Error de muestreo (.05)

N: Población (136)

Reemplazando:

$$n \geq \frac{136 * 1.96^2 * .50 * .50}{.05^2 * (136 - 1) + 1.96^2 * .50 * .50}$$

$$n \geq 100,43$$

$$n \cong 101$$

Tabla 2.

Distribución de la muestra de docentes de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza - 2018.

Institución educativa	f	%
-----------------------	---	---

I.E. Pública Miguel Grau	22	22
I.E. José Carlos Mariátegui	33	32
I.E. Pública César Vallejo	46	46
Total	101	100

Fuente: Cuadro de asignación de personal de las II.EE. seleccionadas

Criterio de inclusión:

Profesores con asistencia normal a su labor docente.

Profesores en condición laboral de nombrado o contratado.

Profesores que laboren en UGEL 2, Sector Bellavista - La Esperanza.

Criterio de exclusión:

Profesores que se encuentran haciendo uso de licencia con goce de haber por enfermedad.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas e Instrumentos

Técnica	Instrumento	Descripción
Observación	Ficha de observación de habilidades comunicativas. Autor: Layza y Quezada (2018)	Facilitó obtener el nivel de habilidades comunicativas comprendido en cinco aspectos que la caracterizan.
Encuesta	Cuestionario de Capacidad empática Autor: López, Fernández y Abad (2008)	Permitió registrar el nivel de capacidad empática mediante tres aspectos.

2.4.1. Técnicas

Con la finalidad de obtener información, datos acerca de las variables de estudio, se utilizó la técnica de la observación y la encuesta.

La observación, es una técnica que consiste en recopilar información o datos de manera sistemática, válida y confiable mediante el empleo de los

sentidos que permita observar eventos, sucesos, hechos o realidades sociales de la actualidad. Técnica que corresponde a la investigación de tipo básica a través del cual se relaciona el sujeto observante y el objeto observado, iniciando con ello la comprensión de la realidad o contexto. (Bunge, 1998).

La encuesta es la técnica que consiste en la búsqueda de información o datos de manera sistemática, mediante el cual se solicita la opinión a los encuestados acerca del tema que es de interés y se desea indagar. Técnica que emplea una serie procedimientos debidamente estandarizados que permite recoger y analizar información o datos de una muestra representativa de eventos o casos con el propósito de realizar su exploración, descripción, predicción y/o explicación de una variedad de características del objeto de estudio. (García, 1993).

2.4.2. Instrumentos

2.4.2.1. Habilidades comunicativas

a. Descripción

El instrumento de recojo de información llamado “Ficha de observación de Habilidades Comunicativas” fue diseñado en base a los fundamentos teóricos de Pinzón y Zambrano (2010), con un total de 16 ítems estructurado en cinco dimensiones: Competencia lingüística (3), Competencia paralingüística (4), Competencia kinésica (3), Competencia proxémica (3) y competencia pragmática (3).

La valoración según la escala por ítem es 1 (nunca), 2 (a veces) y 3 (siempre).

La escala diagnóstica para realizar el proceso de interpretación de resultados de manera global es Bajo de 16 a 26, Medio de 27 a 37 y Alto de 38 a 48; Competencia lingüística, Kinésica, Proxemia y Pragmática: Bajo de 3 a 4, Medio de 5 a 7 y Alto de 8 a 9; Competencia Paralinguística: Bajo de 4 a 6, Medio de 7 a 9 y Alto de 10 a 12.

b. Validez

1. Validez de contenido

La validación del instrumento fue mediante la evaluación por juicio de 5 expertos (ver anexo) teniendo como referente a los criterios de relevancia, claridad y pertinencia que son elementales para su validación.

N°	Nombres y Apellidos	Grado
1	Norma Méndez Rojas	Doctor
2	Alicia Mori Suguillama	Doctor
3	Andrés Cruzado Albarrán	Magíster
4	Víctor Nicanor Corro Benítes	Magíster
5	Shisela Paredes Flores	Magíster

Según, Lawshe (1975), afirma que, para cumplir con el proceso de validación de una prueba, se calcula la razón de validez de contenido por cada ítem (CVR), que permite registrar el nivel de consenso de los expertos quienes evalúan el contenido de una prueba. Por cada reactivo o ítem, los expertos emiten su respuesta u opinión y registrando si la capacidad, habilidad o conocimiento expresado en el ítem evaluado es: esencial, no esencial pero útil o no necesario.

$$CVR = \frac{n^1 - N/2}{N/2}$$

$$CVR = \frac{5 - 5/2}{5/2}$$

$$CVR = \frac{2.5}{2,5} = 1$$

Tabla 3.

Razón de validez de contenido de las Habilidades Comunicativas

DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems	Exp. 1		Exp. 2		Exp 3		Exp 4		Exp 5		N	CVR	
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No			
Competencia lingüística	Interpreta signos verbales	1	X		X		X		X		X		5	0	1.00
		2	X		X		X		X		X		5	0	1.00

	Usa frases en el contexto	3	X	X	X	X	X	5	0	1.00
Competencia Paralingüístico	Pronunciación	4	X	X	X	X	X	5	0	1.00
		5	X	X	X	X	X	5	0	1.00
		6	X	X	X	X	X	5	0	1.00
		7	X	X	X	X	X	5	0	1.00
		8	X	X	X	X	X	5	0	1.00
Competencia Kinésica	Gestos	9	X	X	X	X	X	5	0	1.00
		10	X	X	X	X	X	5	0	1.00
		11	X	X	X	X	X	5	0	1.00
Competencia Proxémica	Distancia interpersonal	12	X	X	X	X	X	5	0	1.00
		13	X	X	X	X	X	5	0	1.00
		14	1	1	1	1	1	5	0	1.00
Competencia Pragmática	Convencimiento	15	1	1	1	1	1	5	0	1.00
		16	1	1	1	1	1	5	0	1.00
		Cooperación								

En función al resultado de la CVR, la validez de contenido por los expertos de la ficha de observación de habilidades comunicativas es positiva dando validez de contenido a los 16 ítems.

2. Validez de constructo

Se realizó una prueba piloto con el propósito de reformular o eliminar algunos de los reactivos que probablemente puedan omitirse. La prueba piloto fue conformada por 30 docentes, logrando reafirmar la validez del constructo del instrumento con correlaciones ítem – total entre .730 a .875, evidenciando un buen grado de discriminación de los ítems (Elosúa y Bully, 2010).

Tabla 4.

Correlación ítem-total de las Habilidades Comunicativas

Ítem	Lingüística		Paralingüística		Kinésica		Proxemia		Pragmática	
	r	p	r	p	r	p	R	p	R	p
1	,875**	,000								
2	,801**	,000								
3	,839**	,000								

4	,730**	,000				
5	,748**	,000				
6	,829**	,000				
7	,771**	,000				
8			,766**	,000		
9			,815**	,000		
10			,806**	,000		
11					,769**	,000
12					,852**	,000
13					,819**	,000
14						,773** ,000
15						,811** ,000
16						,860** ,000

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La confiabilidad se analizó mediante los índices de correlación de Pearson entre el ítem y el total corregido, encontrándose valores entre .447 y .669 evidenciando una buena homogeneidad, además la consistencia interna se evaluó mediante el Coeficiente Alfa obteniendo valores de .710 a .765 evidenciando una buena confiabilidad del instrumento.

Tabla 5.

Correlación ítem total corregido de las Habilidades Comunicativas

Ítem	Lingüística	Paralingüística	Kinésica	Proxémica	Pragmática
1	,669				
2	,661				
3	,560				
4		,549			
5		,586			
6		,621			
7		,548			
8			,503		
9			,537		
10			,549		
11				,511	
12				,622	
13				,586	
14					,447
15					,649
16					,618

Tabla 6.*Coeficiente Alfa de las Dimensiones de las Habilidades Comunicativas*

Ítem	Lingüística	Paralingüística	Kinésica	Proxémia	Pragmática
1	,597				
2	,693				
3	,754				
4		,721			
5		,708			
6		,683			
7		,722			
8			,652		
9			,612		
10			,594		
11				,727	
12				,599	
13				,643	
14					,776
15					,585
16					,552
Alfa	,764	,765	,710	,745	,727

2.4.2.2. Capacidad Empática**a. Descripción**

El instrumento de recopilación de datos llamado cuestionario de capacidad Empática” elaborado por los autores López, Fernández y Abad (2008) diseñado en Madrid, España, está estructurado con un total de 33 ítems conteniendo dos dimensiones: cognitiva y afectiva. La dimensión 1 a su vez comprendida por dos sub dimensiones, adopción de perspectivas (8) y comprensión emocional (9), la dimensión 2 comprende la sub dimensión estrés empático (8) y alegría empática (8). La escala valorativa por ítem es 1 (Totalmente en desacuerdo), 2 (Algo en desacuerdo), 3 (Neutro), 4 (Algo de acuerdo) y 5 (Totalmente de acuerdo). Para la interpretación global de resultados se tiene la escala diagnóstica: Bajo de 33 a 76, Medio de 77 a 121 y Alto de 122 a 165.

Para la interpretación específica de resultados se tiene la escala diagnóstica específica correspondiente a la dimensión Empatía Cognitiva de nivel Bajo de 17 a 39, Medio de 40 a 62 y Alto de 63 a 85 y la dimensión Empatía Afectiva de nivel Bajo de 16 a 36, Medio de 37 a 57 y Alto de 58 a 78.

b. Validez

1. Validez de contenido

La validez del instrumento fue realizada por los autores López, Fernández y Abad (2008) con el propósito de medir la capacidad de empatía en base a sus cuatro aspectos. El instrumento fue aplicado a un proceso de extracción de elementos a través del método de rotación oblicua. Se obtuvo una validez de 0,77 correspondiente a escala global.

El contenido del instrumento fue validado a través de la validación por juicio de expertos.

N°	Nombres y Apellidos	Grado
1	Norma Méndez Rojas	Doctor
2	Alicia Mori Suguillama	Doctor
3	Andrés Cruzado Albarrán	Magíster
4	Víctor Nicanor Corro Benítes	Magíster
5	Shisela Paredes Flores	Magíster

Los expertos emitieron su opinión y registraron si la capacidad, habilidad o conocimiento expresado en el ítem evaluado es: esencial, no esencial pero útil o no necesario.

Tabla 7.

Razón de Validez de Contenido de la Capacidad Empática

DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems	Exp. 1		Exp. 2		Exp 3		Exp 4		Exp 5		N		CVR
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Empatía	Adopción de	1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	5	0	1,00

cognitiva	perspectivas	2	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
		3	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
		4	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
		5	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
		6	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
		7	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
		8	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
	Empatía afectiva	Comprensión emocional	9	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			10	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			11	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			12	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			13	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			14	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			15	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			16	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			17	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			18	X	X	X	X	X	5	0	1,00
Empatía afectiva	Estrés empático	19	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
		20	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
		21	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
		22	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
		23	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
		24	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
		25	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
		26	X	X	X	X	X	5	0	1,00	
	Alegría empática	Alegría empática	27	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			28	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			29	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			30	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			31	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			32	X	X	X	X	X	5	0	1,00
			33	X	X	X	X	X	5	0	1,00

La validez de constructo se analizó mediante la correlación ítem-total, hallándose valores de .548 a .828, evidenciando un buen nivel de discriminación de los ítems (Elosúa y Bully, 2010).

Tabla 8.

Correlación ítem – total de la Capacidad Empática

Ítem	EC		EA	
	r	p	r	p
1	,697**	,000		

2	,773**	,000		
3	,752**	,000		
4	,765**	,000		
5	,779**	,000		
6	,762**	,000		
7	,787**	,000		
8	,739**	,000		
9	,731**	,000		
10	,816**	,000		
11	,677**	,000		
12	,828**	,000		
13	,685**	,000		
14	,767**	,000		
15	,717**	,000		
16	,802**	,000		
17	,666**	,000		
18			,770**	,000
19			,858**	,000
20			,755**	,000
21			,710**	,000
22			,687**	,000
23			,694**	,000
24			,640**	,000
25			,548**	,002
26			,825**	,000
27			,708**	,000
28			,762**	,000
29			,719**	,000
30			,773**	,000
31			,714**	,000
32			,770**	,000
33			,595**	,001

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La confiabilidad se analizó mediante los índices de correlación de Pearson entre el ítem y el total corregido, encontrándose valores entre .530 y .832 evidenciando una buena homogeneidad, además la consistencia interna se evaluó mediante el Coeficiente Alfa obteniendo valores de .937 a .950 evidenciando una buena confiabilidad del instrumento.

Tabla 9.

Correlación ítem total corregido de la Capacidad Empática

Ítem	Empatía Cognitiva	Empatía afectiva
1	,653	
2	,735	
3	,710	
4	,720	
5	,742	
6	,733	
7	,751	
8	,699	
9	,695	
10	,784	
11	,637	
12	,799	
13	,646	
14	,736	
15	,680	
16	,772	
17	,617	
18		,733
19		,832
20		,714
21		,661
22		,648
23		,649
24		,571
25		,491
26		,790
27		,661
28		,720
29		,670
30		,734
31		,669
32		,731
33		,530

Tabla 10.

Coefficiente Alfa de la Capacidad Empática

Ítem	Empatía Cognitiva	Empatía afectiva
1	,949	
2	,947	
3	,948	
4	,948	

5	,947	
6	,947	
7	,947	
8	,948	
9	,948	
10	,946	
11	,949	
12	,946	
13	,949	
14	,947	
15	,948	
16	,946	
17	,949	
18		,932
19		,930
20		,933
21		,934
22		,934
23		,934
24		,937
25		,937
26		,930
27		,934
28		,932
29		,934
30		,932
31		,934
32		,932
33		,937
<hr/>		
Alfa	,950	,937
<hr/>		

2.5. Métodos de análisis de datos

Los métodos que se emplearon para el análisis y proceder al tratamiento estadístico fue:

a. Estadística descriptiva

- ✓ Tablas de distribución de frecuencias absolutas simples y relativas porcentuales.

b. Estadística inferencial

- ✓ Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov de los puntajes de las habilidades comunicativas, capacidad empática y sus dimensiones.
- ✓ Coeficiente de correlación no paramétrico de Spearman.

Según, Hernández y Fernández (1998) para la prueba de contraste de la asociación entre las variables se aplicó el coeficiente de correlación por rangos 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
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte}
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

2.6. Aspectos éticos

Se respetará la autoría de los diferentes autores y toda propiedad intelectual relacionado a nuestro tema de estudio. Se tuvo la aceptación y visto bueno de las instituciones educativas para el desarrollo de la investigación.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción de resultados

Tabla 11.

Habilidades comunicativas de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Nivel	f	%
Alto	0	0
Medio	78	77
Bajo	23	23
Total	101	100

En la Tabla 11, se aprecia unas Habilidades comunicativas de nivel medio en un 77% y un nivel bajo en un 23% de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Tabla 12.

Nivel en Capacidades Comunicativas de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Capacidades	Alto		Medio		Bajo		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Lingüística	1	1	61	60	39	39	101	100
Paralingüística	0	0	85	84	16	16	101	100
Kinésica	0	0	92	91	9	9	101	100
Proxemia	0	0	70	69	31	31	101	100
Pragmática	0	0	84	83	17	17	101	100

En la Tabla 12, se muestra in nivel medio en las capacidades lingüística en un 61%, paralingüística en un 85%, Kinésica en un 92%, Proxemia en un 70% y pragmática en un 83% de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Tabla 13.

Capacidad Empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Nivel	f	%
Alto	20	20
Medio	43	42
Bajo	38	38
Total	101	100

En la Tabla 13, se aprecia una Capacidad Empática de nivel alto en un 20%, de nivel medio en un 42% y de nivel bajo en un 38% de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Tabla 14.

Nivel en dimensiones de la Capacidad Empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Dimensiones	Alto		Medio		Bajo		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Empatía Cognitiva	19	19	46	45	36	36	101	100
Empatía Afectiva	20	20	48	47	33	33	101	100

En la Tabla 14, se observa un nivel medio en la empatía cognitiva en un 45% y en la empatía afectiva en un 47% de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Tabla 15.

Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov de las Habilidades Comunicativas, Capacidad Empática y sus dimensiones en los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Variables	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades Comunicativas	,159	101	,000
Lingüística	,201	101	,000

Paralingüística	,298	101	,000
Kinésica	,326	101	,000
Proxemia	,394	101	,000
Pragmática	,348	101	,000
Capacidad Empática	,159	101	,000
Empatía Cognitiva	,119	101	,000
Empatía Afectiva	,126	101	,000

3.2. Análisis ligado a las hipótesis

Tabla 16.

Correlación entre las Habilidades Comunicativas y la Empatía Cognitiva de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

		Coeficiente de correlación	Sig. (bilateral)	N
Rho de Spearman	Empatía Cognitiva	1,000	.	101
	Habilidades Comunicativas	,560**	,000	101
	Lingüística	,324**	,001	101
	Paralingüística	,394**	,000	101
	Kinésica	,377**	,000	101
	Proxemia	,303**	,002	101
	Pragmática	,264**	,008	101

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 16, se denota una correlación positiva y considerable entre las Habilidades Comunicativas con la Empatía Cognitiva (Rho=.560), una correlación positiva media entre las capacidades lingüística (Rho=.324), paralingüística (Rho=.394), Kinésica (Rho=.377), Proxemia (Rho=.303) y Pragmática (Rho=.264) con la Empatía Cognitiva de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza; con una ($p < .05$) mínima posibilidad de que se deba al azar.

Tabla 17.

Correlación entre las Habilidades Comunicativas y la Empatía Afectiva de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

		Coefficiente de Correlación	Sig. (bilateral)	N
Rho de	Empatía Afectiva	1,000	.	101
Spearman	Habilidades Comunicativas	,578**	,000	101
	Lingüística	,295**	,003	101
	Paralingüística	,429**	,000	101
	Kinésica	,380**	,000	101
	Proxemia	,355**	,000	101
	Pragmática	,259**	,009	101

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 17, se presenta una correlación positiva considerable entre las Habilidades Comunicativas con la Empatía Afectiva (Rho=.578), una correlación positiva media entre las capacidades Paralingüística (Rho=.429), Kinésica (Rho=.380), Proxemia (Rho=.355), Lingüística (Rho=.295) y Pragmática (Rho=.259) con la Empatía Afectiva de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza; con una ($p < .05$) mínima posibilidad de que se deba al azar.

Tabla 18.

Correlación entre las Habilidades Comunicativas y la Capacidad Empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

			Habilidades Comunicativas	Capacidad Empática
Rho de	Habilidades	Coefficiente de	1,000	,561**
Spearman	Comunicativas	correlación		
		Sig. (bilateral)	.	,000

	N	101	101
Capacidad Empática	Coeficiente de correlación	,561**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	101	101

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la Tabla 18, se muestra una correlación positiva considerable ($Rho=.561$) entre las Habilidades Comunicativas y la Capacidad Empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza, además existen ($p<.05$) mínimas posibilidades de que se deba al azar.

IV. DISCUSION

Se aprecia que el nivel de las habilidades comunicativas es media (77%) en el personal directivo, tal como se observa en la tabla 11. Los resultados se complementan con los estudios de Sánchez (2012), de México, quien presentó la tesis “El liderazgo, indicador de las competencias comunicativas del director escolar en instituciones educativas del nivel medio superior”, concluyendo que la comunicación es un factor básico en el rol del líder pedagógico y a la vez que su gestión es eficaz al seleccionar estrategias que se direccionen al logro de los aprendizajes. Este resultado concuerda con la teoría planteada por Chiavenato (2012) quien sostiene que para lograr un nivel adecuado de comunicación esta debe realizarse de manera apropiada, en la interacción de las personas debe tanto receptor como emisor ser claros y directos, se pone en juego el rol de la predisposición para entender al otro y el ánimo de continuar con el proceso comunicativo. Fernández (1997) también afirma que en el intercambio interactivo de mensajes es lo que construye el proceso de comunicación en la organización.

Se muestra un nivel medio en la capacidad lingüística en un 61%, paralingüística en un 85%, Kinésica en un 92%, Proxemia en un 70% y pragmática en un 83% de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza, tal como se observa en la tabla 12. Estos resultados se contraponen con los estudios realizados por Ascencios (2017), de Lima, en su tesis “Habilidades comunicativas, cognitivas y desempeño docente en el distrito de Carabayllo”, quien obtiene como resultado que el 64% de los docentes tienen un nivel alto de habilidades comunicativas, el 85% cuenta con habilidades cognitivas, el 83% de los docentes presenta un desempeño de nivel medio, concluyendo que las variables de estudio no se relacionan. Los hallazgos son complementados con los estudios realizados por Romero y Gómez (2015), de Colombia, en la tesis “Competencias comunicativas proxémica y kinésica en los estudiantes universitarios en la modalidad a distancia del Cau – Nelva”, mediante el cual Estos resultados son corroborados con la afirmación de Gardner (1993) quien refiere que la competencia lingüística es considerada como la inteligencia que

se comparte en forma común o de manera universal en la humanidad. En las instituciones educativas es un elemento clave para la buena marcha institucional. De igual modo, Arroyo y otros (2012) sostiene que la competencia paralingüística está comprendida por señales y expresiones no verbales. Un mismo mensaje puede variar según la entonación e intencionalidad que le dé una persona. Al referirse a la comunicación proxémica mucho tiene que ver la postura que asume la persona en un determinado espacio o entidad como la escuela.

Se observa que el nivel de la capacidad empática es medio (42%) en el personal directivo tal como se registra en la tabla 13. Estos resultados se fortalecen con los aportes de Ortiz (2014), de España, en su tesis “La empatía como base de la resolución de conflictos” concluyendo que es el directivo quien realiza un proceso de intervención, atendiendo dudas y difundiendo la importancia de resolver problemas con actitud empática. Los hallazgos se contraponen a los obtenidos por Ascencios (2017) a través del cual la muestra constituida por profesores alcanza el 64% en un nivel alto. De igual modo también se asemeja a los resultados obtenidos por Burmester (2017) a través del cual demuestra que la empatía al relacionarse con la variable motivación de logro alcanza una correlación positiva y débil. Chambilla (2015) en su estudio relacionado a la empatía sostiene que esta variable se adentra en la persona entendiendo que el rol empático es comprender las actitudes de los demás, lo que requiere actuar de manera sincera y con principios de autonomía para provocar un desenvolvimiento sostenible y futuro. Desde nuestra postura, la capacidad empática que debe asumir un directivo es precisamente comprender al otro, a la persona, al docente, al administrativo, al padre de familia y particularmente al estudiante, porque entender lo que uno siente es estar vinculado al mundo de los sentimientos de los demás, es estar en el lugar del otro y por tanto comprender lo que al otro le sucede. Tal como lo afirma Guilera y otros (2008) hay que vincularse o involucrarse en el tema de los otros, de asumir conscientemente lo que le sucede a los demás.

Se observa un nivel medio en la empatía cognitiva en un 45% y en la empatía afectiva en un 47% de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza, tal como se aprecia en la tabla 14. Estos resultados son confirmados por los estudios realizados por Briones (2017), de Guatemala, en su tesis Nivel de empatía cognitiva y afectiva de los empleados de una cuenta en español y los empleados de una cuenta en inglés en la jornada mixta de un centro de llamado de atención al cliente, cuyos resultados abordados fueron que el nivel de empatía en ambos grupos registraban ser menor a 50% con un nivel de significancia media, concluyendo que se debe fortalecer la cultura organizacional para que los empleados se sientan integrados y puedan tener empatía entre ellos. Este hallazgo está corroborado por el teórico Hoffman (1992) mediante el cual sostiene que por empatía la persona se ve motivada ante los requerimientos de la otra persona y se siente con ánimo de brindar su ayuda y otorgar bienestar a la otra persona. Desde nuestra perspectiva, en una entidad educativa es conveniente desarrollar la capacidad empática y mucho más si el líder de la institución lo genera o promueve, la persona se siente apoyada, ayudada y hasta comprendida cuando tiene la proximidad de una persona empática.

Se denota una correlación positiva y considerable entre las Habilidades Comunicativas con la Empatía Cognitiva ($Rho=.560^{**}$), una correlación positiva media entre las capacidades lingüística ($Rho=.324$), paralingüística ($Rho=.394$), Kinésica ($Rho=.377$), Proxemia ($Rho=.303$) y Pragmática ($Rho=.264$) con la Empatía Cognitiva de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza, tal como se observa en la tabla 16. Este resultado concuerda con el Davis (1980) en que para comprender a los demás se requiere contar con una habilidad o capacidad creativa e imaginativa que le permita en forma oportuna ubicarse en el lugar de la otra persona y brindarle el apoyo, la ayuda que necesita en los momentos más apremiantes. También los resultados son fortalecidos por Guaraca (2012) quien sostiene que en aras de contar con un espacio adecuado para el trabajo, se necesita de implementar aspectos relacionados

a la comunicación así como también lo relacionado al buen vivir y a mejoras de la convivencia. De igual modo, Sánchez (2012) refiere que la comunicación resulta un elemento esencial para una gestión escolar eficaz.

Se presenta una correlación positiva considerable entre las Habilidades Comunicativas con la Empatía Afectiva ($Rho=.578$), una correlación positiva media entre las capacidades Paralingüística ($Rho=.429$), Kinésica ($Rho=.380$), Proxemia ($Rho=.355$), Lingüística ($Rho=.295$) y Pragmática ($Rho=.259$) con la Empatía Afectiva de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza. Estos resultados son corroborados por Guilera y otros (2008): al sostener que la empatía afectiva involucra la capacidad de entender, de tomar conciencia, tener sensibilidad o de vivenciar el sentir, pensar y experimentar de la otra persona sin que éstos se hayan comunicado en forma objetiva. Por tanto, es de mucha relevancia que en las instituciones exista una alta empatía entre los integrantes de la comunidad educativa particularmente la afectiva que proporciona una gran ayuda hacia los demás.

Se muestra una correlación positiva considerable ($Rho=.561$) entre las Habilidades Comunicativas y la Capacidad Empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza, tal como se observa en la tabla 18. Estos hallazgos son fortalecidos teóricamente por Fernández (1997) quien sostiene que la comunicación vierte mensajes que son motivo de intercambio recíproco entre los integrantes de la organización siendo estos muy fortalecientes en un ámbito escolar. De igual modo López (2008) sostiene que la capacidad empática es la habilidad cognitiva y emocional de la persona mediante el cual es capaz de ubicarse en un evento emocional de otra persona. Por ello, mucho más en una entidad educativa debería fortalecerse esta habilidad para entablar una comunicación multidireccional favorable a todos los integrantes de la entidad organizacional. Desde nuestro punto de vista, consideramos pertinente, que el líder pedagógico afine actitudes empáticas para elevar el nivel de comprensión

hacia los colaboradores y fortalecer estrategias comunicativas que busquen la participación y colaboración de los integrantes de la comunidad educativa en función del bienestar general e individual.

V. CONCLUSIONES

Existe una correlación positiva considerable ($Rho=.561^{**}$) entre las Habilidades Comunicativas y la Capacidad Empática de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Las Habilidades comunicativas se registran en un nivel medio con un 77% de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

La Capacidad empática de los directivos se registra en un nivel medio (42%) en las instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Se encuentran en un nivel medio las capacidades lingüísticas (61%), paralingüística (85%), Kinésica (92%), Proxemia (70%) y pragmática (83%) de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

La empatía cognitiva registra un nivel medio de 45% y la empatía afectiva un 47% de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Existe una correlación positiva y considerable entre las Habilidades Comunicativas con la Empatía Cognitiva ($Rho=.560^{**}$), una correlación positiva media entre las capacidades lingüística ($Rho=.324$), paralingüística ($Rho=.394$), Kinésica ($Rho=.377$), Proxemia ($Rho=.303$) y Pragmática ($Rho=.264$) con la Empatía Cognitiva de los directivos de instituciones educativas del nivel primario, Sector Bellavista, La Esperanza.

Existe una correlación positiva considerable entre las Habilidades Comunicativas con la Empatía Afectiva ($Rho=.578^{**}$), una correlación positiva media entre las capacidades Paralingüística ($Rho=.429$), Kinésica ($Rho=.380$), Proxemia ($Rho=.355$), Lingüística ($Rho=.295$) y Pragmática ($Rho=.259$) con la

Empatía Afectiva de los directivos de instituciones educativas del nivel primario,
Sector Bellavista, La Esperanza;

VI. RECOMENDACIONES

Al director de la entidad educativa:

La aplicación de mecanismos de fortalecimiento de la comunicación de manera continua y sostenida para favorecer el clima institucional promoviendo espacios para enriquecer las habilidades comunicativas con todo el personal integrante de la comunidad educativa para hacer de la escuela una entidad saludable y armoniosa.

Al personal docente:

Familiarizarse con la habilidad social como es la empatía contribuyendo a mantener el buen ambiente escolar y laboral, especialmente recíproco con el directivo, de tal modo que los vínculos laborales saludables sean el resultado del desarrollo de la capacidad empática cognitiva y afectiva.

Fortalecer la dimensión actitudinal con habilidades comunicativas y con alta capacidad empática que promuevan un cambio en la organización institucional.

VII. REFERENCIAS

- Arroyo Cantón, Carlos; Berlato Rodríguez, Perla (2012). *La comunicación*. En Averbuj, Deborah. *Lengua castellana y Literatura*. España: Oxford University Press. p. 407. ISBN 9788467367966.
- Ascencios Mena, Tania. (2017). Habilidades comunicativas, cognitivas y desempeño docente en el distrito de Carabayllo. Tesis para optar el grado de Doctor en Educación. Universidad César Vallejo. Lima.
- Benito Vicente, Oscar. (2016). El clima institucional de los docentes que trabajan en la institución educativa secundaria, Independencia Nacional, de la ciudad de Puno, 2017. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Educación, con mención en la especialidad de Ciencias Sociales.
- Bravo Ponce, Carlos Roberto. (2017). Liderazgo pedagógico del director y buenas prácticas de gestión escolar en colegio Municipal de la VI Región. Trabajo de graduación para la obtención del Grado académico de Magister en Educación, mención Dirección y Liderazgo. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile.
- Briones López, Karla (2017). Nivel de empatía cognitiva y afectiva de los empleados de una cuenta en español y los empleados de una cuenta en inglés en la jornada mixta de un centro de llamado de atención al cliente, para optar el título de Psicóloga industrial/organizacional. Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades.
- Bunge, M. (1998). *La investigación científica*. Editorial Ariel. Buenos Aires.
- Castillovestia, Alma Y. (2017). Las destrezas de comunicación del director escolar y el manejo de conflicto en Puerto Rico. Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico.
- Chambilla Llanos, Wilbert. (2015). La empatía del docente desde el proceso de enseñanza de la Matemática en las I.E.S. Copani. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación en la mención de Investigación e Innovación curricular. Universidad San Ignacio de Loyola. Facultad de Educación. Lima.
- Chiavenato, Idalberto (2012) *Administración. Proceso Administrativo*. Colombia. Mc Graw Hill.

- Chomsky, N. (1995). Aspectos de una teoría de la sintaxis.
- Fernández, C. y Galguera, G. (s/f). *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*. Edición tercera. Mc Graw Hill.
- Flores Macotela, Ebacio Neón (2010). El tipo de liderazgo del director y los estilos de comunicación de los docentes, estudiantes y personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “Nuestra Señora de Lourdes” DRE4 – Ayacucho. Tesis para optar el grado académico de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación. Universidad Mayor de San Marcos. Lima.
- Furguerle, J. y Vitorá, M. (2016). Liderazgo en los directivos de educación primaria. Tesis publicada en la Revista de estudios interdisciplinarios en Ciencias Sociales. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín. Venezuela.
- García, Fernando. (1993). *La encuesta*. Alianza Universidad Textos. Madrid.
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. Ediciones Diaz de Santos S.A. Madrid.
- Gardner, Howard (1993). Estructura de la mente. Fondo de cultura económica. Santa Fe de Bogota.
- Goleman, D. (2005). Emotional Intelligence. New York. Knopf Publishing Group.
- Guilera, L. (2008). Empatía. Conceptualización y bases neurobiológicas. *Anales de Psiquiatría*, 24(5), 216-222. Recuperado de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/9898/50769_mejia
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2011) Metodología de la Investigación. (6ª ed.) México: McGraw Hill.
- Mehrabian, Albert / Wiener, Morton (1967): Decoding of Inconsistent Communications. In: *Journal of Personality and Social Psychology* 6 (1), 109-114.
- Merlano, S. (2012). *La comunicación interna en las organizaciones. Contribuciones a la economía*. Párr. 1.
- Ortiz, Eva (2014). La empatiza como base de la resolución de conflictos. Tesis para optar el grado en Magisterio de Educación Primaria. Universidad de Cantabria. España.

- Peña, B. y Batalla, P. (2016). *Dirección de comunicación y habilidades directivas*. Dykinson. Madrid.
- Pinzón, Daniel y Zambrano, Adriana. (2010). *Tipos de competencia comunicativa*. http://lacompetenciacomunicativa.blogspot.pe/p/tipos-de-competencia-comunicativa_8966.html
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. Décimo segunda edición. Pearson. México.
- Salvador, Margarita: de la Fuente, Manuel y Álvarez, Joaquín. (2009). *Las habilidades sociales en directores de centros escolares*. Editorial CENFINT. Almeria, Madrid.
- Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2011). *Metodología de la investigación*. Edición sexta. México.
- Sánchez Gonzales, Sofía Gisela. (2012). *El liderazgo, indicador de las competencias comunicativas del director escolar en instituciones educativas del nivel medio superior*. Tesina para obtener el título de Licenciada en Pedagogía. Universidad Pedagógica Nacional. México. Ajusco.
- Solis Cueva, María E. (2016). *Comunicación interna y gestión escolar centrada en los aprendizajes en instituciones educativas – Red 09, San Juan de Lurigancho*. Tesis para optar el grado académico de Magíster en Administración de la Educación. Universidad César Vallejo. Trujillo.
- Tocto Maldonado, Armin. (2016). *Participación de los padres de familia y la gestión institucional de la Institución Educativa N°16467, caserío Portachuelo – San Ignacio*. Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca.
- Vásquez, J. (2010) *La comunicación interna*. Gestipolis. Lima.
- Zayas, A. (2011). *La comunicación interpersonal*. Vering. EAE Editorial Academia española. España.

VIII. ANEXOS

Anexo 1

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

FICHA DE OBSERVACIÓN DE HABILIDADES COMUNICATIVAS DEL DIRECTIVO

Instrucción: Con un aspa marque el espacio que crea conveniente. Agradecemos su respuesta sincera que permitirá desarrollar adecuadamente la investigación. Gracias por su participación.

Nunca	A veces	Siempre
1	2	3

N°	ITEMS	1	2	3
COMPETENCIA LINGÜÍSTICA				
1.	Interpreta lo que el docente expresa.			
2.	Deduce con facilidad lo que el docente trata de decir.			
3.	Emplea palabras y/o frases adecuadas en la comunicación con los demás.			
COMPETENCIA PARALINGUISTICA				
4.	Su comunicación verbal es fluida.			
5.	El volumen de su voz es adecuado.			
6.	Muestra una equilibrada emotividad al interactuar con los demás.			
7.	Pone énfasis en la pronunciación de los términos o palabras.			
COMPETENCIA KINÉSICA				
8.	Interactúa con los demás mediante gestos apropiados.			
9.	Sus expresiones faciales demuestran predisposición al diálogo.			
10.	Tiene una postura abierta a la comunicación.			
COMPETENCIA PROXEMICA				
11.	Muestra cercana hacia la persona con quien interactúa.			
12.	Delimita distancia a las personas que se le acercan.			
13.	Mantiene distancia con las personas que no le agrada.			
COMPETENCIA PRAGMÁTICA				
14.	Persuade a los demás en las decisiones que deben asumir.			
15.	Convince a los demás para aceptar algunas ideas, gustos o			

	preferencias.			
16.	Su mensaje iincentiva a los demás para que cooperen en una determinada actividad institucional.			

ANEXO 2

FICHA TÉCNICA DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN DE HABILIDADES COMUNICATIVAS DEL DIRECTIVO

1. **NOMBRE** : Cuestionario Habilidades comunicativas
2. **AUTORAS** : Layza y Quezada (2018) adaptaron
3. **ORIGEN** : La Esperanza - Trujillo
4. **OBJETIVO** : Identificar el nivel de habilidades comunicativas y sus dimensiones: comunicación lingüística, paralingüística, kinésica, proxemia y pragmática.
5. **APLICACIÓN** : Individual
6. **TIEMPO** : 15'
7. **TÉCNICA** : Observación con su instrumento ficha de observación.
8. **CALIFICACIÓN:**
La valoración según la escala por ítem es 1 (nunca), 2 (a veces) y 3 (siempre).
9. **ESTRUCTURA**
Con un total de 16 ítems estructurado en cinco dimensiones: Competencia lingüística (3), Competencia paralingüística (4), Competencia kinésica (3), Competencia proxémica (3) y competencia pragmática (3).
La escala diagnóstica para realizar el proceso de interpretación de resultados de manera global es Bajo de 16 a 26, Medio de 27 a 37 y Alto de 38 a 48.
La escala diagnóstica específica correspondiente a la dimensión Competencia lingüística, Kinésica, Proxemia y Pragmática es: Bajo de 3 a 4, Medio de 5 a 7 y Alto de 8 a 9; y para Competencia Paralingüística: Bajo de 4 a 6, Medio de 7 a 9 y Alto de 10 a 12.

ANEXO 3

Universidad César Vallejo

Cuestionario de capacidad empática del directivo

(López, Fernández y Abad (2008))

Instrucción: En el espacio en blanco, marque con un aspa según estime conveniente. Gracias por su participación.

Totalmente en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Neutro	Algo de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
EMPATÍA COGNITIVA						
ADOPCIÓN DE PERSPECTIVAS						
1.	¿Previo a una decisión revisa todos los puntos de vista?					
2.	¿Cuándo alguien ha actuado mal con él/ella, comprende sus motivos?					
3.	¿Se pone en lugar de los demás para conocer su comportamiento?					
4.	¿Si tiene su opinión personal no se interesa por las opiniones de los demás?					
5.	¿Cuándo alguien tiene un problema, se pone en su lugar?					
6.	¿Las cosas las ve difícil desde el punto de vista de los demás?					
7.	¿Comprende mejor a sus colaboradores viendo las cosas desde su perspectiva?					
8.	¿Le resulta difícil ponerse en el lugar de quienes él/ella no está de acuerdo?					
COMPRENSIÓN EMOCIONAL						
9.	¿Le resulta fácil ver las intenciones de los que le rodean?					
10.	¿Pocas veces reconoce el sentir de una persona con solo mirarla?					
11.	¿Le es difícil comprender el sentir de una persona frente a algo que no ha experimentado?					
12.	¿Sabe con facilidad cuando alguien está malhumorado/a?					
13.	¿A veces se da cuenta cuando la persona que está cercana a él/ella se siente mal?					
14.	¿Cuándo conoce personas nuevas se da cuenta de la impresión que se han llevado de él/ella?					
15.	¿Para él/ella es sencillo entender cómo se siente otra persona?					

16.	¿Se da cuenta cuando las personas cercanas a él, están especialmente contentas sin que le hayan contado el motivo?					
17.	¿Se da cuenta cuando alguien intenta esconder sus verdaderos sentimientos?					
EMPATÍA AFECTIVA						
ESTRÉS EMPÁTICO						
18.	¿No se pone triste solo porque un amigo lo esté?					
19.	¿Le afectan demasiado los programas televisivos (Programas de la vida real, reportajes, documentales, series, telenovelas, películas, etc.)?					
20.	¿Poco le afecta escuchar desgracias sobre personas que no conoce?					
21.	¿Le cuesta llorar con lo que le sucede a otros, excepto que sea algo muy grave?					
22.	¿A veces, él/ella sufre más con las desgracias de los demás que los demás de sí mismos?					
23.	¿No evita llorar por los testimonios de personas que no conoce?					
24.	¿No es una persona que se deprime con problemas ajenos?					
25.	¿Se considera una persona fría porque no se conmueve con facilidad?					
ALEGRÍA EMPÁTICA						
26.	¿Se siente bien si los demás se divierten?					
27.	¿Si una amistad logra un empleo muy ansiado, se entusiasma con él?					
28.	¿Se ilusiona ver que una amistad nueva se siente a gusto en su grupo?					
29.	¿Si alguien le pasa algo bueno se alegra?					
30.	¿Es feliz al ver felices a los demás?					
31.	¿No se alegra si alguien le dice que ha tenido una gran suerte?					
32.	¿Si ve que alguien recibe un regalo, sonrío?					
33.	¿Si sus amigos le cuentan que les va bien, no presta mucha importancia?					

ANEXO N 4

FICHA TÉCNICA DEL TEST DE CAPACIDAD EMPÁTICA DEL DIRECTIVO

1. **NOMBRE** : Cuestionario Capacidad Empática
2. **AUTORES** : López, Fernández y Abad (2008)
3. **ORIGEN** : Madrid, España.
4. **PROPÓSITO** : Recoger valor de las dimensiones de la variable Empatía en sus dimensiones cognitiva y afectiva.
5. **APLICACIÓN** : Individual
6. **TIEMPO** : 15'
7. **TÉCNICA** : Evaluación con su instrumento el cuestionario con preguntas en Escala de Likert.
8. **CALIFICACIÓN:**

Está estructurado con un total de 33 ítems conteniendo dos dimensiones: cognitiva y afectiva. La dimensión 1 a su vez comprendida por dos sub dimensiones, adopción de perspectivas (8) y comprensión emocional (9), la dimensión 2 comprende la sub dimensión estrés empático (8) y alegría empática (8). La escala valorativa por ítem es 1 (Totalmente en desacuerdo), 2 (Algo en desacuerdo), 3 (Neutro), 4 (Algo de acuerdo) y 5 (Totalmente de acuerdo).

Para la interpretación global de resultados se tiene la escala diagnóstica: Bajo de 33 a 76, Medio de 77 a 121 y Alto de 122 a 165;

La escala diagnóstica específica correspondiente a la dimensión Empatía Cognitiva de nivel Bajo de 17 a 39, Medio de 40 a 62 y Alto de 63 a 85 y la dimensión Empatía Afectiva de nivel Bajo de 16 a 36, Medio de 37 a 57 y Alto de 58 a 78.

VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

La validez se realizó a través del análisis factorial de conformidad con un índice aceptable ($>,85$) y con una muy buena consistencia interna ($\alpha=,87$)

El instrumento fue validado por Carrasco (2016) en la ciudad de Trujillo a una población de 300 profesores de instituciones educativas de gestión estatal del distrito La Esperanza.

Anexo 5

FICHA DE OBSERVACIÓN DE HABILIDADES COMUNICATIVAS DEL DIRECTIVO FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Respuestas y puntuación: Nunca (1) – Casi nunca (2) – A veces (3) – Casi siempre (4) – Siempre (5)

Dimensión	Indicador	Ítems	Respuestas			Valoración		Observación /sugerencias
			1	2	3	Esencial	No esencial	
Competencia lingüística	Interpreta signos verbales.	1. Interpreta lo que el docente expresa.						
		2. Deduce con facilidad lo que el docente trata de decir.						
	Une frase en el contexto lingüístico	3. Emplea palabras y/o frases adecuadas en la comunicación con los demás.						
Competencia paralingüística	Pronunciación	4. Su comunicación verbal es fluida.						
		5. El volumen de su voz es adecuado.						
		6. Muestra una equilibrada emotividad al interactuar						

		con los demás.					
		7. Pone énfasis en la pronunciación de los términos o palabras.					
Competencia kinésica	Gestos	8. Interactúa con los demás mediante gestos apropiados.					
		9. Sus expresiones faciales demuestran predisposición al diálogo.					
		10. Tiene una postura abierta a la comunicación.					
Competencia proxémica	Distancia interpersonal	11. Muestra cercana proximidad hacia la persona con quien interactúa.					
		12. Delimita distancia a las personas que se le acercan.					
		13. Mantiene distancia con las personas que no le agrada.					
Competencia pragmática	Persuasión	14. Persuade a los demás en las decisiones que deben asumir.					

		15. Convince a los demás para aceptar algunas ideas, gustos o preferencias.						
	Colaboración	16. Su mensaje incentiva a los demás para que cooperen en una determinada actividad institucional.						

II. DATOS INFORMATIVOS

Nombres y Apellidos		DNI N°	
Dirección domiciliaria		Teléfono domicilio	
Título Profesional/ Especialidad		Teléfono Celular	
Grado Académico			
Mención			
Firma		Lugar y fecha	

Anexo 6

CUESTIONARIO DE CAPACIDAD EMPÁTICA DEL DIRECTIVO
FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Respuestas y puntuación: Totalmente en desacuerdo (1) – Algo en desacuerdo (2)

– Neutro (3) – Algo de acuerdo (4) – Totalmente de acuerdo (5)

Dimensión	Indicador	Ítems	Respuestas					Valoración		Observación /sugerencias
			1	2	3	4	5	Esencial	No esencial	
Empatía cognitiva	Adopción de perspectivas	1. Previo a una decisión considera todos los puntos de vista.								
		2. Cuando alguien ha actuado mal con él/ella, comprende sus motivos.								
		3. Se pone en lugar de los demás para conocer su comportamiento.								
		4. Si tiene su opinión personal no se interesa por las opiniones de los demás.								
		5. Cuando alguien tiene un problema, se pone en su lugar.								
		6. Las cosas las ve difícil desde el punto de vista de los demás.								
		7. Comprende mejor a sus colaboradores viendo las cosas desde su perspectiva.								
		8. Le resulta difícil ponerse en el lugar de quienes él/ella no está de acuerdo.								
		Comprensión emocional	9. Le resulta fácil ver las intenciones de los que le rodean.							

		10. Pocas veces reconoce el sentir de una persona con solo mirarla.									
		11. Le es difícil comprender el sentir de una persona frente a algo que no ha experimentado.									
		12. Sabe con facilidad cuando alguien está malhumorado/a.									
		13. A veces se da cuenta cuando la persona que está cercana a él/ella se siente mal.									
		14. Cuando conoce personas nuevas se da cuenta de la impresión que se han llevado de él/ella.									
		15. Para él/ella es sencillo entender cómo se siente otra persona.									
		16. Se da cuenta cuando las personas cercanas a él, están especialmente contentas sin que le hayan contado el motivo.									
		17. Se da cuenta cuando alguien intenta esconder sus verdaderos sentimientos.									
Empatía afectiva	Estrés empático	18. No se pone triste solo porque un amigo lo esté.									
		19. Le afectan demasiado los programas televisivos									

		(Programas de la vida real, reportajes, documentales, series, telenovelas, películas, Reality shows, etc.)								
		20. Poco le afecta escuchar desgracias sobre personas que no conoce.								
		21. Le cuesta llorar con lo que le sucede a otros, excepto que sea algo muy grave,								
		22. A veces, él/ella sufre más con las desgracias de los demás que los demás de sí mismos.								
		23. No evita llorar por los testimonios de personas que no conoce.								
		24. No es una persona que se deprime con problemas ajenos.								
		25. Se considera una persona fría porque no se conmueve con facilidad.								
	Alegría empática	26. Se siente bien si los demás se divierten.								
		27. Si una amistad logra un empleo muy ansiado, se entusiasma con él/ella.								
		28. Se ilusiona ver que una amistad nueva se siente a gusto en su grupo.								
		29. Si alguien le pasa algo bueno se alegra.								
		30. Es feliz al ver felices a los								

		demás.							
		31. No se alegra si alguien le dice que ha tenido una gran suerte.							
		32. Si ve que alguien recibe un regalo, sonríe.							
		33. Si sus amigos le cuentan que les va bien, no presta mucha importancia.							

II. DATOS INFORMATIVOS

Nombres y Apellidos		DNI N°	
Dirección domiciliaria		Teléfono domicilio	
Título Profesional/ Especialidad		Teléfono Celular	
Grado Académico			
Mención			
Firma		Lugar y fecha	

Anexo 7

Matriz de consistencia

TÍTULO: Habilidades comunicativas y capacidad empática de los directivos de instituciones educativas públicas, La Esperanza – 2018

AUTORAS: Carmen Teresa Layza Aliaga y María del Rosario Quezada Luján

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	Marco teórico	DIMENSIONES	MÉTODOS
Formulación del Problema; ¿Qué relación hay entre habilidades comunicativas y capacidad empática de los directivos de instituciones educativas públicas, La Esperanza - Trujillo?	Objetivo General: Determinar la relación que hay entre habilidades comunicativas y capacidad empática de los directivos de instituciones educativas públicas, La Esperanza - Trujillo. Específicos: a. Identificar las características de habilidades comunicativas de los directivos de instituciones educativas públicas, La Esperanza - 2018. b. Identificar las características de la capacidad empática de los directivos de instituciones educativas públicas, La Esperanza - 2018. c. Identificar la relación que hay entre la dimensión lingüística, paralingüística, kinésica,	Hi: Existe relación significativa entre habilidades comunicativas y capacidad empática de los directivos de instituciones educativas públicas, La Esperanza - Trujillo. Ho No existe relación significativa entre habilidades comunicativas y capacidad empática de los directivos de instituciones educativas públicas, La Esperanza - Trujillo.	Habilidades comunicativas	Pinzón y Zambrano (2010) afirma que las competencias comunicativas	Lingüística	No experimental con diseño correlacional Muestra: 101 docentes. Técnica: Observación Instrumento: Ficha de observación
			Capacidad empática		Concepción de Guilera Hoffman, López, Fernández y Abad.	

	<p>proxemia y pragmática de la variable habilidades comunicativas y la dimensión empatía cognitiva, emocional y preocupación empática de la variable capacidad empática de los directivos.</p> <p>d. Medir la relación entre las variables de estudio.</p>					
--	--	--	--	--	--	--

Anexo 9
MATRICES MUESTRA PILOTO

Tabla 19.

Base de datos y totales en la Muestra Piloto de las Habilidades Comunicativas

N	Lingüística			Paralingüística				Kinésica			Proxémia			Pragmática			Totales				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	LI	PL	KI	PX	PG
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	8	6	6	6
2	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	6	6	7	6	6
3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	7	10	9	6	6
4	1	1	1	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	7	7	6	6	6
5	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	6	7	6	6	6	6
6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	8	6	6	6	6
7	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	3	7	4	4	4	3
8	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	3	7	4	4	4	7
9	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	2	2	5	8	5	6	6	6
10	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	6	8	5	6	5	5
11	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	8	5	6	5	5
12	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	8	8	5	3	6	6
13	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	5	7	5	3	4	4
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	6	8	6	6	6	6
15	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	7	11	6	6	6	6
16	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	6	10	6	6	6	6
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	8	6	6	6	6
18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	6	8	6	6	7
19	2	2	3	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	7	7	4	5	6	6
20	3	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	6	10	6	6	4	4
21	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	10	6	6	6	6
22	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	7	7	5	4	4	4
23	2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	2	1	1	2	2	6	6	7	4	6	6
24	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	5	4	3	3	6	6
25	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1	6	6	5	6	3	3
26	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	5	8	4	6	6	6
27	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	4	7	5	4	3	3
28	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	6	4	5	6	6	6
29	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	4	5	5	3	6	6
30	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	5	3	5	6	6

Tabla 20.

Base de datos de la Muestra Piloto de la Capacidad Empática

N	Empatía Cognitiva										Empatía afectiva										Totales															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	EC	EA	
1	3	5	5	2	2	5	5	2	2	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3	1	3	3	1	1	5	5	4	5	4	5	2	2	67	54	
2	5	4	5	3	5	3	3	5	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	5	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	65	61	
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34	47	
4	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	5	1	3	3	3	3	3	3	1	1	45	36
5	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	45	40
6	3	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	3	5	4	3	5	4	5	4	3	5	4	3	5	1	5	4	5	4	5	3	5	3	70	64	
7	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	3	3	3	37	30	
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	5	3	3	3	1	1	1	1	1	3	51	38	
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	3	51	34		
10	3	1	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	1	1	1	35	28	
11	3	3	3	1	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	52	18	
12	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	49	50	
13	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	41	46
14	3	3	3	1	1	3	1	1	3	3	1	3	3	3	3	1	1	1	3	1	3	3	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	39	28	
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	5	51	40	
16	1	3	3	1	3	3	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1	37	26	
17	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	3	45	36	
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	1	49	34	
19	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	3	3	43	38	
20	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	5	5	5	2	4	4	4	5	5	5	5	2	4	4	5	5	3	3	3	1	73	62	
21	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	1	3	4	4	4	4	1	3	1	3	3	3	1	1	1	33	40	
22	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	27	20	
23	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	5	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	73	70	
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51	48	
25	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	49	50	
26	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	49	48	
27	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	75	64	
28	3	3	3	1	1	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	43	22	
29	1	1	1	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	28	22	
30	3	3	1	1	1	3	3	1	1	1	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	31	30	

ANEXO 10
MATRICES MUESTRA DE INVESTIGACIÓN

Tabla 21.

Base de datos, puntajes y niveles de Habilidades Comunicativas

N	Lingüística				Paralingüística				Kinésica				Proxemia				Pragmática				Total						
	1	2	3	Pje.	Nivel	4	5	6	7	Pje.	Nivel	8	9	10	Pje.	Nivel	11	12	13	Pje.	Nivel	14	15	16	Pje.	Nivel	Pje.
1	2	2	1	5	2	2	2	2	8	2	2	2	1	5	2	1	1	2	4	3	2	2	2	6	2	28	2
2	1	1	1	3	3	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
3	1	1	2	4	3	2	2	2	7	2	1	2	2	5	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	28	2
4	2	2	2	6	2	2	1	1	6	3	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	30	2
5	1	1	1	3	3	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
6	1	1	2	4	3	2	2	2	7	2	1	2	2	5	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	28	2
7	2	2	1	5	2	2	2	2	8	2	2	2	1	5	2	1	1	2	4	3	2	2	2	6	2	28	2
8	2	2	2	6	2	2	2	2	9	2	2	3	2	7	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	34	2
9	1	1	2	4	3	2	2	2	7	2	1	2	2	5	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	28	2
10	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
11	1	1	1	3	3	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
12	2	2	1	5	2	2	2	2	8	2	2	2	1	5	2	1	1	2	4	3	2	2	2	6	2	28	2
13	1	1	2	4	3	2	2	2	7	2	1	2	2	5	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	28	2
14	2	2	1	5	2	2	2	2	7	2	1	2	2	5	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	29	2
15	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
16	1	1	1	3	3	1	2	2	7	2	2	1	2	5	2	1	2	1	4	3	1	1	1	3	3	22	3
17	1	1	1	3	3	2	2	1	7	2	2	1	1	4	3	1	1	2	4	3	2	2	2	6	2	24	3
18	2	2	1	5	2	2	2	2	8	2	2	2	1	5	2	1	1	2	4	3	2	2	2	6	2	28	2
19	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	30	2
20	1	1	1	3	3	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
21	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	2	1	5	2	1	1	1	3	3	2	2	2	6	2	28	2
22	2	2	1	5	2	2	2	1	7	2	2	2	1	5	2	1	1	1	3	3	1	2	1	4	3	24	3
23	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	1	2	1	4	3	30	2
24	1	1	1	3	3	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
25	2	2	1	5	2	2	2	1	7	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	30	2
26	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
27	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
28	2	2	3	7	2	2	2	1	7	2	2	1	2	5	2	2	2	1	5	2	2	2	2	6	2	30	2
29	1	2	2	5	2	2	2	1	7	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	1	1	1	3	3	27	2
30	2	2	2	6	2	2	3	1	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
31	1	1	1	3	3	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
32	2	2	2	6	2	2	1	2	6	3	1	2	2	5	2	2	1	1	4	3	2	2	2	6	2	27	2
33	1	1	1	3	3	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
34	2	2	1	5	2	1	2	1	6	3	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	1	1	3	3	25	3
35	1	1	1	3	3	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
36	2	2	1	5	2	1	2	2	7	2	2	1	2	5	2	1	1	2	4	3	1	1	1	3	3	24	3
37	1	1	1	3	3	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
38	1	2	1	4	3	2	1	1	6	3	2	1	2	5	2	1	1	2	4	3	2	2	2	6	2	25	3
39	1	1	1	3	3	2	1	2	6	3	1	1	2	4	3	2	2	1	5	2	2	2	2	6	2	24	3
40	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
41	1	1	1	3	3	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
42	2	2	2	6	2	2	2	2	9	2	2	3	2	7	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	34	2
43	1	1	2	4	3	2	2	2	7	2	1	2	2	5	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	28	2
44	1	1	1	3	3	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
45	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
46	1	1	1	3	3	1	2	2	7	2	2	2	1	5	2	1	2	1	4	3	1	1	1	3	3	22	3
47	1	1	1	3	3	2	2	1	7	2	2	1	1	4	3	1	1	2	4	3	2	2	2	6	2	24	3
48	2	2	1	5	2	2	2	2	8	2	2	2	1	5	2	1	1	2	4	3	2	2	2	6	2	28	2
49	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	30	2
50	1	1	1	3	3	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
51	3	3	2	8	1	2	2	2	8	2	2	2	1	5	2	1	1	1	3	3	2	2	2	6	2	30	2
52	2	2	1	5	2	2	2	1	7	2	2	2	1	5	2	1	1	1	3	3	1	2	1	4	3	24	3
53	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	1	2	1	4	3	30	2
54	2	2	2	6	2	2	2	2	9	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	33	2

55	2	2	2	1	5	2	2	2	1	2	7	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	30	2
56	2	2	2	2	6	2	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
57	2	2	2	2	6	2	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
58	2	2	2	3	7	2	2	2	1	2	7	2	2	1	2	5	2	2	2	1	5	2	2	2	2	6	2	30	2
59	1	2	2	2	5	2	2	2	1	2	7	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	1	1	1	3	3	27	2
60	2	2	2	2	6	2	2	3	1	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
61	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
62	2	2	2	2	6	2	2	1	2	1	6	3	1	2	2	5	2	2	1	1	4	3	2	2	2	6	2	27	2
63	2	2	2	1	5	2	2	1	1	1	5	3	1	1	1	3	3	1	1	1	3	3	2	2	2	6	2	22	3
64	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
65	2	2	2	1	5	2	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	30	2
66	2	2	2	1	5	2	1	2	2	2	7	2	2	1	2	5	2	1	1	2	4	3	1	1	1	3	3	24	3
67	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
68	1	2	1	4	3	2	1	1	2	6	3	2	1	2	5	2	1	1	2	4	3	2	2	2	6	2	25	3	
69	1	1	1	1	3	3	2	1	2	1	6	3	1	1	2	4	3	2	2	1	5	2	2	2	2	6	2	24	3
70	2	2	2	2	6	2	2	1	2	1	6	3	1	2	5	2	2	1	1	4	3	2	2	2	6	2	27	2	
71	2	2	1	5	2	2	1	1	1	5	3	1	1	1	3	3	1	1	1	3	3	2	2	2	6	2	22	3	
72	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
73	2	2	2	1	5	2	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	30	2
74	2	2	2	1	5	2	1	2	2	2	7	2	2	1	2	5	2	1	1	2	4	3	1	1	1	3	3	24	3
75	2	2	2	1	5	2	1	1	1	2	5	3	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	27	2
76	1	2	1	4	3	2	1	1	2	6	3	2	1	2	5	2	1	1	2	4	3	2	2	2	6	2	25	3	
77	1	1	1	1	3	3	2	1	2	1	6	3	1	1	2	4	3	2	2	1	5	2	2	2	2	6	2	24	3
78	2	2	2	2	6	2	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
79	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
80	2	2	2	2	6	2	2	2	2	3	9	2	2	3	2	7	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	34	2
81	1	1	2	4	3	2	2	2	1	7	2	1	2	2	5	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	28	2	
82	2	2	2	1	5	2	2	2	2	1	7	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	29	2	
83	2	2	2	2	6	2	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
84	1	1	1	1	3	3	1	2	2	2	7	2	2	2	1	5	2	1	2	1	4	3	1	1	1	3	3	22	3
85	1	1	1	1	3	3	2	2	1	2	7	2	2	1	1	4	3	1	1	2	4	3	2	2	2	6	2	24	3
86	2	2	2	1	5	2	2	2	2	2	8	2	2	2	1	5	2	1	1	2	4	3	2	2	2	6	2	28	2
87	2	2	2	2	6	2	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	30	2
88	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
89	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
90	2	2	2	1	5	2	2	2	1	2	7	2	2	2	1	5	2	1	1	1	3	3	1	2	1	4	3	24	3
91	2	2	2	2	6	2	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	1	2	1	4	3	30	2
92	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
93	2	2	2	1	5	2	2	2	1	2	7	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	30	2
94	2	2	2	2	6	2	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
95	2	2	2	2	6	2	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	32	2
96	2	2	3	7	2	2	2	1	2	7	2	2	1	2	5	2	2	2	1	5	2	2	2	2	6	2	30	2	
97	1	2	2	5	2	2	2	1	2	7	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	1	1	1	3	3	27	2	
98	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	2	2	2	6	2	1	2	2	5	2	27	2
99	2	2	2	2	6	2	2	2	2	1	7	2	1	2	5	2	2	1	1	4	3	1	2	1	4	3	26	3	
100	2	2	2	2	6	2	2	1	2	1	6	3	1	2	5	2	2	1	1	4	3	2	2	2	6	2	27	2	
101	2	2	2	1	5	2	2	1	1	1	5	3	1	1	1	3	3	1	1	1	3	3	2	2	2	6	2	22	3

Niveles: 1: Alto; 2: Medio; 3: Bajo

64	1231233111	1	1	3	2	3	3	1	1	32	3	1	1	3	3	3	2	3	3	1	3	3	1	3	1	2	36	3	68	3	
65	234324324	3	3	2	2	3	2	2	3	47	2	2	2	4	4	4	2	4	2	2	4	3	2	4	2	3	3	47	2	94	2
66	3321322111	1	2	3	1	2	1	1	2	31	3	2	2	3	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	38	2	69	3	
67	3131332111	1	2	3	2	1	3	3	2	35	3	1	2	2	2	3	2	2	1	2	3	1	3	2	3	3	34	3	69	3	
68	3231233122	2	3	3	3	2	2	2	3	40	2	1	3	3	1	1	3	1	2	2	1	3	2	2	3	1	1	30	3	70	3
69	111112333	1	2	1	2	2	2	3	1	30	3	1	1	1	1	3	1	3	2	3	2	2	2	3	3	1	2	31	3	61	3
70	322332323	1	1	1	3	2	2	1	1	35	3	2	3	3	2	2	1	1	2	3	1	2	2	3	3	1	1	32	3	67	3
71	133331333	2	1	1	3	3	3	1	3	40	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	1	1	2	1	3	2	31	3	71	3
72	232333222	3	1	2	3	2	2	3	1	39	3	2	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	2	3	1	3	1	36	3	75	3
73	554333445	4	4	5	4	5	5	4	3	70	1	4	5	4	3	5	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4	5	64	1	134	1
74	323332312	1	3	2	3	2	2	1	3	39	3	2	1	2	2	1	3	1	3	2	1	2	1	3	1	2	3	30	3	69	3
75	213313233	2	3	2	3	2	3	1	1	38	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1	37	2	75	3
76	331322123	2	3	3	3	3	2	1	1	38	3	3	1	2	1	3	3	2	2	1	2	2	1	3	2	1	3	32	3	70	3
77	111333222	2	3	3	3	2	3	1	1	36	3	3	3	2	1	2	1	2	1	1	3	2	2	3	1	1	2	30	3	66	3
78	353454543	3	5	3	4	4	3	4	3	65	1	5	3	5	3	5	5	4	3	4	3	4	5	5	5	4	5	68	1	133	1
79	132211311	2	2	1	3	2	1	2	2	30	3	2	1	1	2	3	3	3	2	1	1	2	3	2	3	3	2	34	3	64	3
80	113211222	3	3	1	3	3	2	2	3	35	3	1	2	2	1	2	3	2	2	1	3	3	3	2	2	1	32	3	67	3	
81	423434423	3	4	2	2	4	4	3	2	53	2	4	3	2	4	4	4	3	2	3	3	2	3	4	4	4	3	52	2	105	2
82	211321133	2	3	1	1	3	2	1	2	32	3	1	3	2	3	3	1	2	2	2	2	3	3	1	3	1	2	34	3	66	3
83	534444353	4	3	3	3	3	3	4	5	63	1	4	5	3	5	5	4	3	3	4	4	5	4	5	4	3	3	64	1	127	1
84	222132321	2	1	3	3	1	1	1	2	32	3	2	1	2	1	3	3	3	1	2	3	1	2	3	3	1	1	32	3	64	3
85	212121233	1	1	2	1	1	3	3	1	30	3	1	2	3	1	1	3	3	2	2	2	1	3	2	1	3	3	33	3	63	3
86	424322323	2	2	3	3	2	2	3	2	44	2	3	2	2	4	3	4	2	2	3	2	4	4	2	4	4	2	47	2	91	2
87	123313223	1	1	1	2	3	3	3	2	36	3	3	3	1	1	3	3	2	3	1	3	1	3	3	3	1	1	35	3	71	3
88	434234324	2	3	3	3	2	3	3	4	52	2	4	4	3	2	3	3	4	2	2	3	4	3	3	2	2	4	48	2	100	2
89	544433554	4	5	3	4	5	3	4	3	68	1	3	5	4	3	5	4	4	3	5	4	4	3	5	3	5	4	64	1	132	1
90	113123322	3	1	3	1	1	3	1	3	34	3	3	3	1	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	1	37	2	71	3	
91	323233322	2	3	4	4	3	4	4	3	50	2	3	3	4	4	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	45	2	95	2	
92	313122331	3	3	3	1	3	1	1	1	35	3	1	2	3	1	1	1	2	3	2	2	1	3	1	2	2	1	28	3	63	3
93	444435453	3	4	4	4	4	5	3	5	68	1	3	3	5	5	5	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	62	1	130	1	
94	445433453	5	5	4	4	3	4	5	5	70	1	5	3	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	66	1	136	1
95	112312213	2	3	1	2	3	2	3	3	35	3	1	3	2	2	1	3	3	2	1	2	2	1	2	3	3	33	3	68	3	
96	433444432	3	2	2	3	4	2	3	4	54	2	3	2	3	3	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	2	46	2	100	2
97	111112312	3	3	3	3	1	1	1	1	29	3	2	3	3	2	1	3	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	30	3	59	3
98	223331222	2	3	3	1	1	3	2	1	36	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	1	3	1	3	1	3	32	3	68	3
99	313311332	1	2	2	2	3	2	3	3	38	3	1	2	1	3	3	3	2	1	1	3	3	3	2	3	3	37	2	75	3	
100	453555534	3	5	4	5	5	5	4	3	73	1	4	3	5	3	3	4	3	5	3	5	4	4	5	5	3	4	63	1	136	1
101	331223332	1	1	2	3	1	1	1	2	34	3	3	1	2	2	1	2	3	1	3	1	2	3	3	2	1	3	33	3	67	3

Niveles: 1: Alto; 2: Medio; 3: Bajo

Constancia de autorización



**INSTITUCION EDUCATIVA N° 80041
"JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI"
INICIAL-PRIMARIA**

"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

CONSTANCIA

La directora de la Institución Educativa N°80041 "JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI", perteneciente al Sector Bellavista del distrito de La Esperanza, que suscribe hace constar que las docentes:

LAYZA ALIAGA, Carmen Teresa

QUEZADA LUJÁN, María del Rosario

Estudiantes de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, aplicaron los Instrumentos para el desarrollo de tesis titulada: "Habilidades comunicativas y capacidad empática del directivo en Instituciones Educativas - Primario - Sector Bellavista - La Esperanza – 2018", para obtener el grado académico de Magister en Administración de La Educación.

Se expide el presente documento, a solicitud de la parte interesada, para los fines convenientes.

La Esperanza, 18 de junio del 2018.





GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD
UGEL N° 02 – LA ESPERANZA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80821
“CÉSAR VALLEJO”

“AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”

CONSTANCIA

La directora de la Institución Educativa N°80821 “CÉSAR VALLEJO” perteneciente al Sector Bellavista del distrito de La Esperanza, que suscribe hace constar que las docentes:

LAYZA ALIAGA, Carmen Teresa

QUEZADA LUJÁN, María del Rosario

Estudiantes de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, aplicaron los Instrumentos para el desarrollo de tesis titulada: "Habilidades comunicativas y capacidad empática del directivo en Instituciones Educativas - Primario - Sector Bellavista - La Esperanza – 2018", para obtener el grado académico de Magister en Administración de La Educación.

Se expide el presente documento, a solicitud de la parte interesada, para los fines convenientes.

La Esperanza, 18 de junio del 2018.


Dña. Carmen C. Rodríguez Arteta
Directora

"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

CONSTANCIA

La directora de la Institución Educativa N°80039 **"MIGUEL GRAU"** perteneciente al Sector Bellavista del distrito de La Esperanza, que suscribe hace constar que las docentes:

LAYZA ALIAGA, Carmen Teresa y

QUEZADA LUJÁN, María del Rosario

Estudiantes de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, aplicaron los Instrumentos para el desarrollo de tesis titulada: "Habilidades comunicativas y capacidad empática del directivo en Instituciones Educativas - Primario - Sector Bellavista - La Esperanza – 2018", para obtener el grado académico de Magister en Administración de La Educación.

Se expide el presente documento, a solicitud de la parte interesada, para los fines convenientes.



La Esperanza, 18 de junio del 2018.

DIRECTORA EMITIENDO CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

