



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN  
EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

**Habilidades directivas y relaciones interpersonales en la  
Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa

**AUTOR:**

Rosas León, Eduardo Angel (ORCID: [0000-0002-1204-8939](https://orcid.org/0000-0002-1204-8939))

**ASESORA:**

Dra. Ibarguen Cueva, Francis Esmeralda (ORCID: [0000-0003-4630-6921](https://orcid.org/0000-0003-4630-6921))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

LIMA – PERÚ

2021



### **Dedicatoria**

Dedico con todo mi corazón, este trabajo, a mi madre Luisa León Castañeda, pues sin ella no lo habría logrado. Tu bendición a diario, a lo largo de mi vida me protege y me lleva por el sendero del bien. Por eso te dedico este trabajo como ofrenda por tu paciencia, perseverancia y amor, madre mía te amo hasta la eternidad.

## **Agradecimientos**

Dios, tu amor y tu bondad no tienen fin, me permites sonreír ante todos mis logros que son el resultado de tu ayuda y cuando caigo me pones a prueba, aprendo de mis errores y me doy cuenta cuando lo pones frente a mí como ser humano.

Gracias a mi amado hijo Jeremy Jordan por ser la fuente de mi esfuerzo y todas las energías requeridas en este trabajo, eres el motor de mi vida, que siempre está encendido y dispuesto a oírme y entenderme.

## Índice

Carátula	i
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Índice	v
Indice de tablas	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	10
II. MARCO TEÓRICO	
III.METODOLOGÍA	21
3.1 Tipo y diseño de investigación	21
3.2 Operacionalización de variables	21
3.3 Población, muestra y muestreo	22
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	22
3.5 Procedimiento	22
3.6 Método de análisis de datos	23
3.7 Aspectos éticos	23
IV. RESULTADOS	24
4.1. Resultados descriptivos	24
4.2. Resultados correlacionales.	26
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	35
Anexos	39
Anexo 1: Matriz de consistencia	
Anexo 2: Operacionalización de la variable	
Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos	
Anexo 4: Ficha tecnica	
Anexo 5: Certificados de validación de expertos	
Anexo 6: Confiabilidad de la variable 1 y 2	
Anexo 7: Base de datos de las variables 1 y 2	
Anexo 8: Constancia de haber aplicado el instrumento	

- Anexo 9: Pantallazo de software de turnitin
- Anexo 10: Dictamen de la sustentacion de tesis
- Anexo 11: Dictamen de originalidad del autor
- Anexo 12: Evidencias

## Indice de tablas

Tabla 1	Niveles de la variable habilidades directivas	26
Tabla 2	Distribución de niveles de las dimensiones de la variable habilidades directivas	27
Tabla 3	Niveles de la variable relaciones interpersonales	28
Tabla 4	Distribución de niveles de las dimensiones de la relaciones interpersonales	29
Tabla 5	Correlación de las habilidades directivas y las relaciones interpersonales	30
Tabla 6	Correlacion de las habilidades personales y las relaciones interpersonales	31
Tabla 7	Correlación de las habilidades interpersonales y las relaciones interpersonales	32
Tabla 8	Correlación de las habilidades grupales y las relaciones interpersonales	33

## RESUMEN

La investigación titulada: Habilidades directivas y relaciones interpersonales tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021. El tipo de estudio es básico, nivel descriptivo correlacional con un diseño de investigación no experimental de corte transversal y enfoque cuantitativo; la población de estudio fue de 92 docentes de la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”. A quienes a través de la técnica de la encuesta se les aplicó el cuestionario de habilidades directivas de Whetten y Cameron (2011) y el cuestionario de relaciones interpersonales de Córdor (2013), debidamente validados por juicio de expertos y con una confiabilidad promedio de 0,84. Se concluye que las habilidades directivas se relacionan con las relaciones interpersonales, con un nivel de correlación moderada. ( $Rho = 0,411$  y  $p$ -valor 0,000). Es decir, a mejores habilidades directivas existirán relaciones interpersonales.

Palabras clave: habilidades, directivas, relaciones, interpersonales.



## ABSTRACT

The research entitled: Management skills and interpersonal relations aimed to determine the relationship between management skills and interpersonal relationships in the Educational Institution "Luis Fabio Xammar", Huaura, 2021. The type of study is basic, descriptive level correlational with a design of non-experimental cross-sectional research and quantitative approach; the study population consisted of 92 teachers from the "Luis Fabio Xammar" Educational Institution. Those who, through the survey technique, were applied the managerial skills questionnaire by Whetten and Cameron (2011) and the interpersonal relations questionnaire by Condor (2013), duly validated by expert judgment and with an average reliability of 0,84. It is concluded that management skills are related to interpersonal relationships, with a moderate level of correlation. ( $Rho = 0.411$  and  $p\text{-value } 0.000$ ). In other words, the better managerial skills there will be interpersonal relationships.

Keywords: skills, directives, relationships, interpersonal.

## I. INTRODUCCIÓN

En este siglo XXI, el desarrollo de habilidades en el ámbito laboral se ha convertido en una necesidad cada vez más imprescindible dentro de las organizaciones. Los retos cada vez son más marcados por las relaciones interpersonales, por las habilidades blandas por las exigencias del entorno; en todo tipo de organización se producen las interacciones, cada persona cumple un rol, algunos son directivos y otros empleados, pero en ambos casos las habilidades serán necesarias. (Alles, 2007)

A nivel internacional se presentan cada vez más instituciones educativas con requerimientos relacionados al desarrollo de habilidades blandas, directivas y gerenciales. En Estados Unidos, en la empresa Human Capital Performance Group, Palacios (2019), realizó una conferencia denominada habilidades directivas y entornos laborales señaló que ya no es suficiente ser altamente competitivo en base a conocimientos, sino que se requiere de competencias que permitan asegurar el equilibrio en las relaciones interpersonales, así también Pereda, Gonzáles y López (2014) en su artículo, pone énfasis al hecho de mantener un equilibrio constante en cuanto a las relaciones con los demás, asegura que para que exista motivación por el trabajo, la capacidad de los directores respecto al manejo del personal, será fundamental para el logro de los objetivos. Las habilidades basadas en conocimientos han dejado paso a las habilidades basadas en la actitud y el talento humano, así lo indica James (2020).

A nivel nacional se han realizado durante los 5 últimos años 5 Cades Ejecutivos en los cuales el tema central ha sido la capacidad del líder directivo y sus habilidades para dirigir una organización; han destacado la importancia de la creatividad en todos los ámbitos, sobre todo a la hora de resolver problemas, porque se ha notado que muchas empresas han tenido que reinventarse, sobre todo en estos tiempos de Pandemia, cambiando sus rubros y así también ha sucedido en el sector educativo, así lo indicó Mendoza (2020). Más allá de que se conoce las habilidades directivas en un trabajo convencional, ante la presencia de situaciones como la que se presenta actualmente, estas habilidades han tenido que evolucionar porque se han presentado momentos de decisión, de cambios, de resolución de conflictos y que han obligado casi a los directivos, a hacerse cargo de una situación nueva, ante esto Cuenca (2020) ha

considerado importante la capacitación y el desarrollo de habilidades grupales, para iniciar un trabajo conjunto.

A nivel local los directores de las instituciones educativas han atravesado situaciones difíciles, cambiar la estrategia educativa, la forma de trabajo con los docentes, el manejo de la parte administrativa, el manejo del personal, la comunicación con los padres, el uso de los recursos tecnológicos, todo se convirtió en un conglomerado de situaciones conflictivas que el director asume como líder de la institución educativa, así se ha visto reflejada la realidad en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” de la provincia de Huaura, cuyos docentes son del nivel primaria y secundaria; es una población importante que ha sufrido por la falta de comunicación e interacción como parte de sus relaciones interpersonales, que ha tenido que ver la manera de llegar sus alumnos, ya sea a través de programas de radio, televisión o sesiones grabadas enviadas por WhatsApp. Toda esta coyuntura se convirtió en una situación problemática de interés.

Se presentó el problema: ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021? y problemas específicos: a) ¿Cuál es la relación entre las habilidades personales y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021?, b) ¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021? y c) ¿Cuál es la relación entre las habilidades grupales y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021?

La presente investigación se justificó teóricamente porque mostró diferentes autores y un conjunto de definiciones, teorías, características, importancia, dimensiones y clasificaciones de cada una de las variables, que además se sustentan en autores como: Chiavenato (2007), Whetten y Cameron (2005), etc., que han desarrollado investigaciones y aportan con sus definiciones haciendo más sustancial el presente trabajo, que será de utilidad a futuros investigadores que podrán encontrar bibliografía o referencias de las variables de estudio. Asimismo, la investigación se justificó metodológicamente porque se logró probar la hipótesis de la investigación a través de un diseño metodológico que

muestra el enfoque cuantitativo, el tipo de estudio, el diseño y las técnicas y que ha dado resultados a nivel descriptivo e inferencial, los cuales dan una clara visión del problema observado en la presente investigación, siendo estos importantes para otros investigadores que pueden dar inicio a su trabajo teniendo en cuenta estos resultados. En cuanto a la justificación práctica, se dio respuesta a los objetivos de investigación y se presentó además dos importantes instrumentos que permitirán que otras investigaciones tengan claro lo que desean investigar, teniendo en cuenta las características de la muestra de estudio; además este trabajo da a conocer resultados, conclusiones y recomendaciones de una situación real observada, por lo tanto, lo que obtiene es la percepción de los encuestados.

Como objetivo general se planteó determinar la relación entre las habilidades directivas y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021 y los objetivos específicos: a) Determinar la relación entre las habilidades personales y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021, b) Determinar la relación entre las habilidades interpersonales y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021 y c) Determinar la relación entre las habilidades grupales y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021.

Y como hipótesis general se planteó que: Las habilidades directivas se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021 y las específicas: a) Las habilidades personales se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021, b) Las habilidades interpersonales se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021 y c) Las habilidades grupales se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

En relación a los trabajos previos a nivel internacional tenemos a Agudelo (2019) con su tesis denominada relaciones interpersonales y desarrollo de la competencia comportamental del docente en Bogotá. Fue una investigación descriptiva correlacional, se encuestó a 125 docentes. Con la aplicación de sus instrumentos obtuvo como resultado una correlación moderada ( $r = 0,432$ ). Finalmente se concluyó que la experiencia al compartir funciones con otros docentes permite que se adquieran destrezas o competencias comportamentales como el liderazgo, la motivación, la comunicación asertiva, la negociación y la mediación. Consideramos que todos estos aspectos son fundamentales porque favorecen el clima de la institución y repotencian las relaciones interpersonales para convivir y direccionar mejor la práctica docente.

Por su parte, Moreno (2018) en su artículo científico relaciones interpersonales y clima laboral en Colombia. Investigación descriptiva correlacional y diseño no experimental, se consideró como muestra de estudio a 62 docentes universitarios. Concluyeron que la interacción entre las personas es fundamental para que el clima laboral se torne positivo, dan a conocer además las principales dimensiones de las relaciones interpersonales: comunicación, disponibilidad, escucha, desarrollo del trabajo colectivo, autonomía y toma de decisiones. Concordamos con los autores, porque las experiencias laborales refuerzan las relaciones interpersonales, con cada situación dentro del entorno educativo se fortalece la comunicación, la interacción e intercambio de ideas que propician un clima laboral estable.

Asimismo, el artículo científico presentando por Ramírez (2018) quien planteó determinar la relación entre las habilidades directivas y las condiciones para la ejecución eficaz en México, desarrolló una investigación descriptiva correlacional, teniendo como participantes a 25 directores de instituciones educativas públicas. Concluyó que es importante desarrollar habilidades personales, interpersonales y grupales, sea cual sea la organización donde se desempeñe; sólo así se podrá potenciar la dirección y conducción eficaz y optimizar las habilidades directivas. Ciertamente, lo que señala el autor permitirá mejorar la efectividad en el trabajo, porque aquellas personas que tienen la

responsabilidad de dirigir una institución tienen también la posibilidad de lograr su transformación. Por su parte, Guarnizo y Herrera (2018) investigaron acerca de las habilidades directivas y la gestión del talento humano en Ecuador, la investigación correspondió al tipo descriptivo correlacional de corte transversal, se encuestó a 268 personas entre trabajadores administrativos y docentes. Al finalizar su trabajo dieron a conocer las competencias necesarias que deben caracterizar a los directivos o docentes que pretendan asumir una dirección, estas competencias se relacionan con la comunicación, las relaciones interpersonales y la empatía. Es fundamental que como parte de las habilidades directivas se fortalezcan las habilidades de grupo, esto permitirá que exista la posibilidad de poner en práctica las competencias para manejar conflictos, resolver situaciones complejas y aplicar la creatividad.

Desde otra perspectiva Pereda, López y Gonzáles (2018) nos dan a conocer su artículo científico denominado la inteligencia emocional y la habilidad directiva en España. La investigación tiene enfoque cuantitativo y tipo descriptivo correlacional. Se encuestó a 362 docentes de entidades públicas. Concluyeron que los docentes requieren para su desempeño eficiente, armónico y exitoso, consolidar la inteligencia emocional como una habilidad directiva que les permitirá encontrar equilibrio a nivel personal, interpersonal y en su relación con los grupos de trabajo. Al respecto podemos adicionar que la inteligencia emocional permite desarrollar la automotivación, autoconocimiento y autocontrol, los cuales son importantes a la hora de dirigir.

En referencia a los trabajos previos nacionales Castañeda y Ramos (2020) investigaron acerca de las habilidades directivas y relaciones interpersonales del director desde la percepción del docente en Cajamarca, investigación correlacional de nivel descriptivo, se encuestó a 21 docentes de diferentes especialidades y los resultados demostraron que existe relación alta entre las variables ( $r = 0,829$ ), además señalan que el nivel de desarrollo de habilidades directivas, según la percepción del docente, es buena y el nivel de relaciones interpersonales es bueno. Concluyeron que es necesario trabajar en la formación de habilidades directivas en todos los docentes de forma constante, a través de la capacitación ya que estas permitirán que los docentes fortalezcan, a través del aprendizaje, las habilidades necesarias para una mejor dirección.

Cornelio (2020), investigó acerca de las habilidades directivas y la gestión administrativa, con el objetivo de relacionar ambas variables. Su enfoque fue cuantitativo, el tipo de estudio fue básico, con nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental, se trabajó con 100 docentes, siendo la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario (para las dos variables). Los resultados demostraron una correlación moderada ( $r = 0,599$ ) entre las variables; asimismo el nivel de las habilidades directivas fue regular (78%) y el nivel de gestión administrativa fue regular (87%). Esta investigación dio a conocer la necesidad de desarrollar competencias directivas a fin de mejorar la gestión en las entidades educativas.

El trabajo presentado por Asto (2020) en el que busca determinar la relación entre las habilidades directivas y resolución de conflictos en una entidad privada de Lima Este. La investigación es de nivel descriptivo correlacional y la muestra elegida fueron 85 profesores de primaria y secundaria respectivamente. Los resultados hallados por el Rho de Spearman ( $r = 0,348$ ) demostraron la baja correlación, aceptándose la hipótesis planteada por el investigador. concluyó que las habilidades del director deben girar en torno a sus habilidades personales, interpersonales y grupales. Las dimensiones necesarias para desarrollar un trabajo eficaz, poniendo en práctica las habilidades directivas frente a los conflictos que suceden diariamente en el entorno laboral.

En el caso de Córdor (2018) quien planteó determinar la relación entre las habilidades directivas y relaciones interpersonales del director en Lima, consideró como muestra a 135 docentes, sus resultados demuestran relación positiva alta ( $r = 0,785$ ), concluyó que a mayor nivel de habilidades directivas mejor nivel de relaciones interpersonales, además resaltó la importancia de que todos los docentes conozcan las habilidades personales, interpersonales y grupales como parte de su desarrollo profesional, lo que finalmente permitirá un clima favorable para todos.

La investigación realizada por Becerra (2018) cuya finalidad fue encontrar la relación entre las habilidades directivas y el desempeño docente en una entidad educativa de Pacasmayo, aplicada en 40 docentes. A través del desarrollo metodológico se determinó que hay correlación moderada ( $r = 0,493$ ), asimismo concluyó que las habilidades directivas son importantes en cualquier espacio

laboral porque le permite al líder dirigir mejor sus acciones y llegar a los demás en situaciones conflictivas o decisivas. Por otro lado, Licas (2017) lleva como título habilidades directivas y toma de decisiones y se ha evaluado a los administradores de la organización, en sus diferentes áreas, esta investigación decidió probar que hay relación entre las variables y que esta es significativa. Los resultados que encontró le permitieron concluir que el nivel de habilidades directivas en el 78% de los evaluados es bueno y que el 22% se encuentra en un nivel regular. Con respecto a la correlación fue alta (0,887).

Con respecto a la primera variable habilidades directivas, la definición de Aparicio y Medina (2015) señalaron que se trata de capacidades que permiten la realización de una actividad que termina siempre con éxito, es decir, se trata de poner el mejor esfuerzo para que las cosas salgan bien, pero en el camino se puede aprender y mejorar. Asimismo, Bermúdez (2015) indicó que las habilidades directivas son el conjunto de destrezas o habilidades peculiares, que poseen los sujetos, cuando desempeñan determinada labor y que de acuerdo a su interés van perfeccionando a través de la práctica y la capacitación constante. Para los autores, el punto común, es el hecho de que las habilidades directivas pueden irse perfeccionando y que parte de la capacidad, habilidad y destreza de las personas.

Desde otra perspectiva se presenta la definición de Aburto y Bonales (2011) quien indica que cuando se habla de habilidades directivas no es suficiente sólo la capacidad, sino que la actitud y aptitud son los principales elementos para dirigir una organización, hacia los fines planteados. Se trata de guiar, comunicar, dirigir, liderar, negociar, resolver, tomar decisiones y conocer la realidad de la organización. Al respecto Whetten y Cameron (2011) son claros al afirmar que las habilidades directivas son una herramienta que sirve de vehículo para establecer relaciones interpersonales que nutren de forma positiva, porque son experiencias que amplían el conocimiento sobre la conducta de las personas. Queda claro, que estas definiciones se orientan por el lado de la inteligencia emocional, poniéndole mayor importancia a los atributos de la personalidad y del estilo de dirección en el trabajo.



En cuanto a la definición de Madrigal y Baltazar (2009) existe una particularidad, señalaron que la habilidad directiva es la puesta en práctica de la creatividad, la inventiva, las ganas de querer innovar, transformar y lo llama habilidad al talento o habilidad del ingenio, lo que hace la diferencia entre uno y otro directivo dentro de una organización. Finalmente, las habilidades directivas engloban capacidades, habilidades, destrezas, aptitud y actitud; teniendo siempre las ansias de crear, innovar y presentar alternativas de crecimiento que se basen no sólo en el beneficio de la organización sino también de sus empleados (Whetten y Cameron, 2011).

En cuanto a las teorías que fundamentan las habilidades directivas se presenta la Teoría Neoclásica que según Chiavenato (2007) el administrador o directivo no sólo conoce de aspectos técnicos o relacionados con su trabajo, sino que también conoce como dirigir y relacionarse con las personas que pertenecen a la organización, por tal razón las habilidades directivas son importantes a la hora de administrar (recursos tangibles e intangibles). En cuanto a la Teoría Estructuralista, esta se enfoca en el éxito de las personas, el cual está ligado, según Chiavenato (2011) a la personalidad, a ciertas características que deben tener las personas que dirigen una organización; de esta forma confluyen el intelecto y la inteligencia emocional, el conocimiento y la actitud.

El líder de una organización o entidad, cualquiera fuese el caso, debe aprender que puede aprender de todo sujeto que interactúe con él, que cada experiencia dentro de la organización será enriquecedora y por eso es tan valioso interactuar con los demás (Madrigal y Baltazar, 2009). Por último, la persona debe ser constante su deseo de realización, garantizando su conformidad y cooperación en la organización, incentivado por premios, sanciones sociales, etc. (Chiavenato, 2007).

Dentro de las principales características de las habilidades directivas, Whetten y Cameron (2011) presentan las siguientes: a) Conductuales, aquellas que no son atributos propios de la personalidad, sino más bien que se tratan de la conducta, acción, comportamiento o el hacer, que es aprendido a lo largo de la vida. b) Controlables, aquellas que la persona controla, en el caso de directivos, situaciones controlables, empleados, órdenes, decisiones, etc. c) Se pueden

desarrollar, porque las personas pueden capacitarse y mejorar, a través de la práctica, sus habilidades; es decir, las competencias pueden ir de menos a más. d) Están interrelacionadas, porque las habilidades se apoyan unas a otras, es decir. Funcionan en conjunto y surgen una detrás de otra en la práctica. e) Son contradictorias, porque suele haber casos hasta que resulten incompatibles, al ser diversas, no necesariamente se orientan hacia el trabajo en equipo o el manejo de las personas o hacia el individualismo, por el contrario, pueden ser diversas y surgir en una oportunidad, una después de la otra (Daft, 2011)

Las dimensiones mencionadas por Whetten y Cameron (2011), para las habilidades directivas son: Las habilidades personales, que se relacionan con el manejo de uno mismo, del propio yo, que parten del propio sentir. Dentro de estas habilidades se encuentran: el autoconocimiento, el manejo de estrés personal, la solución analítica y/o creativa de las situaciones problemáticas Griffin, Phillips y Gully (2017).

Con relación al autoconocimiento, se refiere a la comprensión del propio yo, es fundamental poder entender y controlar las emociones personales, el dominio de uno mismo y el autocontrol ayudan a actuar con cordura. Aquella persona que conoce sus debilidades y fortalezas será capaz de desempeñarse con tacto, con liderazgo y será más productivo (Shutz, citado en Whetten y Cameron, 2011). En cuanto al estrés, se considera como el esfuerzo que agota para que se puedan mantener las funciones que se requieran a un nivel de exigencia alto, por lo tanto, es necesario el desarrollo de habilidades como: tiempo bien administrado, fijación de objetivos y metas, planeación e inteligencia emocional. (Pupescu, Ianco y Avram, 2020). Finalmente, la solución de problemas de forma creativa nos permitirá resolver situaciones del día a día, tanto en el trabajo como en el entorno familiar y de esta manera poder cumplir con nuestras metas (Kenneth, 2014).

Luego está la segunda variable relaciones interpersonales definida como la necesidad de interactuar, de intercambiar, de comprender y al mismo tiempo aceptar con total libertad a los demás (Ander, 2016). Asimismo, hablar de las relaciones interpersonales es referirse a las vinculaciones o relaciones entre personas sobre la base de la mutua comprensión, es decir, sin conflictos de por

medio (Doyle, 2016). Sin relaciones interpersonales las personas no podrían vivir, esta relación debería ser familiar, de amistad, de pareja, etc., ya que es parte primordial de la vida social. De la misma forma Andrade (2018), señaló que las relaciones interpersonales permiten a una persona alcanzar sus objetivos, desarrollándose en una sociedad de la misma manera y que es el medio para obtener ciertos beneficios como por ejemplo un puesto de trabajo. Así mismo las personas que saben manejar sus relaciones interpersonales son personas con más éxito social, gozan de mayor prestigio, son más reconocidas, tiene mejores trabajos, más amistades, etc. Jones, Pelham, Carvallo y Mirenberg (2004), señalaron que en diversos estudios las personas se asocian y tienen relaciones interpersonales con individuos con similares características, pues de esa manera se generan las asociaciones positivas entre ellas. Así mismos relacionaron con algo general denominado egotismo (afán de hablar de sí mismo) implícito, es decir los individuos se asocian con personas que tiene una mejor relación (Aparicio y Reinoso, 2020),

En cuanto a las teorías sobre las relaciones interpersonales, se presenta la Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo citada por Jaramillo (2016), quien señala que esta teoría surge debido al poco valor que se les da a las personas en el trabajo, con exigencias inhumanas para someterlas a grandes jornadas laborales. Esta teoría habla de una gestión de recursos humanos de forma positiva, eficaz que busca la democracia y participación de todos, con relaciones interpersonales productivas. Bueno y Garrido (2012) señalaron también la importancia de la Teoría de la Gestión de Relaciones Humanas, al cual se basa en establecer una relación idónea entre el trabajador y la organización, creando un clima de estabilidad, donde se valoran las competencias, habilidades y destrezas, las cuales serán evaluadas y permitirán una evaluación respecto al desempeño.

Dentro de las relaciones interpersonales se presentan también tres barreras que fueron señaladas por Albores (2005); quien las definió como obstáculos que están presentes a la hora de comunicarnos y que afectan directamente el desenvolvimiento de las personas, sobre todo en el ámbito laboral, porque perjudica la comunicación y la hace conflictiva y poco clara. La barrera personal, es aquella que surge de las emociones, es decir, la persona se comunicará de

acuerdo a su estado de ánimo y pondrá barreras teniendo en cuenta cómo se siente, recibirá los mensajes evaluando sus propias emociones (De la Torre, 2013). Las barreras físicas, son aquellas que se producen porque se dan en lugares en los que no se escucha con buena calidad, debido al bullicio, a las interferencias constantes que distorsionan el mensaje original, causando malestar en ambas partes. Las barreras semánticas, definidas por Morales (2009), quien indicó que el hecho de hablar técnicamente a veces puede ocasionar una barrera de entendimiento, porque la persona que recibe el mensaje no está preparada para este tipo de comunicación, por lo tanto, es importante conocer con quien se entablará el diálogo y escoger la manera adecuada en la que las dos partes puedan comprenderse con eficacia, con una comunicación sencilla y enriquecedora.

Las dimensiones de las relaciones interpersonales han sido mencionadas por Ander (2016), siendo la primera dimensión la inclusión, definida como la capacidad de establecer una relación armoniosa y satisfactoria con otras personas, interactuando, comunicando y aceptando además que todas las personas tienen las mismas oportunidades. En cuanto a la segunda dimensión el control; se considera como la capacidad de permanecer estable emocionalmente al mantener relaciones con otros individuos, a pesar de no estar de acuerdo, puede considerarse también como la necesidad de tomar decisiones con autoridad y dominio (Albores, 2005). Finalmente, la tercera dimensión, afecto; señala que es la necesidad demostrar emociones y sentimientos que posibilitan las relaciones interpersonales, las cuales se expresan a través del amor, la amistad, la ternura, etc.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

Se llevó a cabo una investigación de tipo básica porque su fin es incrementar conocimientos sin fines prácticos, el diseño que presenta es no experimental porque los fenómenos o variables ya ocurrieron, por lo tanto, las variables no se manipulan; el nivel de la investigación es descriptivo correlacional porque su finalidad es conocer el grado de asociación o relación entre las variables elegidas y de corte transversal porque la investigación se hizo en un solo momento (la muestra fue evaluada sólo una vez (Hernández y Mendoza, 2018)

El enfoque de la investigación es cuantitativo, porque se utiliza la cuantificación al establecer valor a las respuestas, respecto al método es hipotético deductivo, el cual parte de establecer una hipótesis para explicar la situación observada hasta deducirla y compararla con la experiencia (Hernández y Mendoza, 2018)

#### **3.2. Operacionalización de variables**

Las habilidades directivas son una herramienta que se utiliza para establecer relaciones de positivas, estas se basan en la experiencia y nutren el conocimiento de las personas, teniendo una mayor perspectiva de las cosas y una mejor amplitud de su conocimiento (Whetten y Cameron, 2011).

Se operacionalizó de acuerdo al cuestionario de Whetten y Cameron (2011) adaptado, conformado por 27 ítems y divididos en tres dimensiones: habilidades personales (9 ítems), habilidades interpersonales (9 ítems) y habilidades grupales (9 ítems) con una escala que va de 1 a 5 siendo nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5). Los niveles y rangos fueron: malo (27 – 62), regular (63 – 98) y bueno (99 – 135) (ver anexo 2).

Las relaciones interpersonales son definidas como la necesidad de las personas por interactuar, por comprender y hacerse entender por los demás, en un contexto y tiempo específicos, dentro de estos contextos se producen situaciones de inclusión, control y afecto (Ander, 2017)

Se basó en el cuestionario de Córdor (2013) adaptado, compuesto por 25 ítems, divididos en tres dimensiones: inclusión (9 ítems), control (8 ítems) y

afecto (8 ítems) con una escala que va de 1 a 5 siendo nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5). Los niveles y rangos para esta variable fueron: malo (25 – 57), regular (58 – 90) y bueno (91 – 125) (ver anexo 2)

### **3.3 Población**

La población se conoce como el conjunto o agrupación de individuos que presentan características comunes o parecidas, las cuales pueden ser geográficas, temporales, educativas, etc. (Vara, 2015)

La población censal correspondió a 92 docentes del nivel primaria de la Institución Educativa Emblemática “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María, Provincia de Huaura.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Par la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica, la cual coincidió en las dos variables, siendo los instrumentos aplicados cuestionarios que permitieron saber la percepción de los docentes respecto al tema investigado. Para ser aplicados, los cuestionarios previamente tuvieron que cumplir dos criterios, la validación la cual se obtuvo a través del juicio de expertos, quienes declararon la suficiencia de los mismos (Anexo 5) y la confiabilidad la cual se obtuvo a través de la aplicación de los cuestionarios formulados vía email a los 20 participantes. Se midió el grado de fiabilidad con el Alfa de Cronbach para el instrumento 1 (Habilidades directivas) de 0,81 y el instrumento 2 (Relaciones interpersonales) de 0,87. (Anexo 6).

### **3.5 Procedimiento**

Se inició el procedimiento con la presentación de la solicitud de autorización a la directora del Institución Educativa Emblemática “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María, Provincia de Huaura, para llevar a cabo la investigación, posteriormente se realizó la recolección de datos, previa comunicación sobre la investigación a realizar, la cual fue vía WhatsApp. Los datos obtenidos se trabajaron en Excel y estadísticamente con el uso del SPSS 24 para los análisis descriptivos e inferenciales.

### **3.6 Método de análisis de datos**

En cuanto a los resultados se realizaron dos etapas: para los resultados descriptivos se trabajaron las bases de datos las cuales fueron procesadas y se obtuvieron las tablas de frecuencias y porcentajes, así como las figuras, dándose a conocer los niveles en que se encuentran las variables y sus dimensiones.

Para los resultados inferenciales se trabajó con el SPSS 24, el cual permitió obtener las tablas de correlaciones de Rho de Spearman y así poder contrastar las hipótesis respectivamente.

### **3.7 Aspectos éticos**

La investigación se ejecutó teniendo en cuenta la privacidad de los encuestados, respetando su anonimato y confidencialidad, agradeciendo de antemano el apoyo de la directora de la Institución Educativa Luis Fabio Xammar, quién permitió poder llegar a los docentes a través de sus respectivas direcciones electrónicas.

## IV. RESULTADOS

### Resultados descriptivos

Tabla 1

*Niveles de la variable habilidades directivas*

Niveles	Frecuencia	Porcentajes
Malo	1	1,09%
Regular	90	97,83%
Bueno	1	1,09%
Total	92	100%

De los resultados que se observa en la tabla 1, en cuanto a los niveles de habilidades directivas en la institución educativa estudiada, un 1,09% percibe que el nivel de habilidades directivas es malo; el 97,83% un nivel regular y un 1,09% señala que el nivel es bueno.

Tabla 2

*Distribución de frecuencias de las dimensiones de habilidades directivas*

Dimensiones	Niveles	Frecuencia (fi)	Porcentaje Valido (%)
Habilidades personales	Malo	5	5%
	Regular	85	92%
	Bueno	2	3%
Habilidades interpersonales	Malo	9	10%
	Regular	80	87%
	Bueno	3	3%
Habilidades grupales	Malo	7	8%
	Regular	85	92%
	Bueno	0	0%

Interpretación:

Con respecto a la tabla 2, el 5% perciben un nivel malo en la dimensión habilidades personales; el 92% un nivel regular y el 3% un 10% perciben un nivel malo en la dimensión habilidades interpersonales; el 87% un nivel regular y el 3% un nivel bueno, siendo el nivel regular el predominante en esta dimensión y finalmente el 8% perciben un nivel malo; un 92% un nivel regular, siendo el nivel regular el que predomina en esta dimensión.



Tabla 3

*Niveles de la variable relaciones interpersonales*

Niveles	Frecuencia	Porcentajes
Malo	9	9.78%
Regular	80	86.96%
Bueno	3	3.26%
Total	92	100%

Interpretación:

De los resultados que se observa en la tabla 3, en cuanto a los niveles de relaciones interpersonales en la institución educativa estudiada, un 9,78% percibe que el nivel de relaciones interpersonales es malo, el 86,96% considera que el nivel es regular y finalmente el 3,26% percibe que el nivel es bueno.

Tabla 4

*Distribución de frecuencias de las dimensiones de relaciones interpersonales*

Dimensiones	Niveles	Frecuencia (fi)	Porcentaje Valido (%)
Inclusión	Malo	2	2%
	Regular	89	97%
	Bueno	1	1%
Control	Malo	1	1%
	Regular	90	98%
	Bueno	1	1%
Afecto	Malo	2	2%
	Regular	89	97%
	Bueno	1	1%

Interpretación:

Con respecto a la tabla 4, el 2% perciben un nivel malo en la dimensión inclusión; el 97% un nivel regular y el 1% un nivel bueno, siendo el nivel regular el que predomina en esta dimensión; el 1% perciben un nivel malo en la dimensión control, un 98% un nivel regular y finalmente el 1% perciben un nivel bueno predominando el nivel regular en esta dimensión; el 2% perciben un nivel malo en la dimensión afecto; el 97% un nivel regular y el 1% un nivel bueno, siendo el nivel regular el que predomina en esta dimensión.

## Resultados correlacionales.

### Hipótesis general:

Ho Las habilidades directivas no se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021.

Ha Las habilidades directivas se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021.

Tabla 5

### *Correlación de las habilidades directivas y las relaciones interpersonales*

			Habilidades directivas	Relaciones Interpersonales
<i>Rho de Spearman</i>	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000	,411**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	92	92
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,411**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	92	92

*\*\*La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)*

La tabla 5, muestra un coeficiente de correlación, según Rho de Spearman de 0,411, así como un  $p = 0,000$  el cual es  $< 0,05$ , aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula. Por lo tanto, se evidencia que hay una moderada correlación entre las habilidades directivas y las relaciones interpersonales

### Hipótesis específica 1:

Ho Las habilidades personales no se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021.

Ha Las habilidades personales se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021.

Tabla 6

#### *Correlación de las habilidades personales y las relaciones interpersonales*

			Habilidades personales	Relaciones Interpersonales
<i>Rho de Spearman</i>	Habilidades personales	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,218**
		N	92	92
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,218**	1,000
		N	92	92

*\*\*La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)*

La tabla 6, muestra un coeficiente de correlación, según Rho de Spearman de 0,218, así como un  $p = 0,03$  el cual es  $< 0,05$ , aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula. Por lo tanto, se evidencia que hay una baja correlación entre las habilidades personales y las relaciones interpersonales

### Hipótesis específica 2:

Ho Las habilidades interpersonales no se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021.

Ha Las habilidades interpersonales se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021.

Tabla 7

#### *Correlación de las habilidades interpersonales y las relaciones interpersonales*

			Habilidades personales	Relaciones Interpersonales
<i>Rho de Spearman</i>	Habilidades interpersonales	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000  92	,495**  92
	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,495**  92	1,000  92

*\*\*La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)*

La tabla 7, muestra un coeficiente de correlación, según Rho de Spearman de 0,495, así como un  $p = 0,000$  el cual es  $< 0,05$ , aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula. Por lo tanto, se evidencia que hay una moderada correlación entre las habilidades interpersonales y las relaciones interpersonales

### Hipótesis específica 3:

Ho Las habilidades grupales no se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021.

Ha Las habilidades grupales se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021.

Tabla 8

#### *Correlación de las habilidades grupales y las relaciones interpersonales*

			Habilidades grupales	Relaciones Interpersonales
<i>Rho de Spearman</i>	Habilidades grupales	Coeficiente de correlación	1,000	,211**
		Sig. (bilateral)		,04
		N	92	92
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,211**	1,000
		Sig. (bilateral)	,04	
		N	92	92

*\*\*La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)*

La tabla 8, muestra un coeficiente de correlación, según Rho de Spearman de 0,211, así como un  $p = 0,04$  el cual es  $< 0,05$ , aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula. Por lo tanto, se evidencia que hay una baja correlación entre las habilidades grupales y las relaciones interpersonales

## V. DISCUSIÓN

La hipótesis general: Las habilidades directivas se relacionan con las relaciones interpersonales con un nivel de correlación moderada. ( $Rho = 0,411$  y  $p$ -valor  $0,000$ ). Estos resultados fueron opuestos a los de Castañeda y Ramos (2020) quienes encontraron una relación alta, esto debido a que el director reconoce sus debilidades y permite el trabajo conjunto, además realiza una gestión con objetivos claros. En cambio, Cornelio (2020) señaló una correlación moderada debido a que hay una necesidad de parte del líder educativo por desarrollar habilidades directivas que le permitan dirigir la institución de forma correcta, resolviendo situaciones como toma de decisiones, resolución de conflictos, etc. Estos resultados coinciden con los resultados obtenidos en la presente investigación, porque no existe buena comunicación entre el director y los docentes; el director trabaja de forma autoritaria sin dar participación ni tomar en cuenta la opinión de todos los docentes, presentándose además el problema de la educación virtual, lo que no permite una relación directa.

La hipótesis específica 1: Las habilidades personales se relacionan con las relaciones interpersonales, con un nivel de correlación baja ( $Rho = 0,218$  y  $p$ -valor  $0,037$ ). Estos resultados difieren de los encontrados por Córdor (2018) quien señala una correlación alta debido a que los docentes conocen y ponen en práctica habilidades como desarrollo del conocimiento, solución creativa de problemas, inteligencia emocional, lo que finalmente permite relaciones interpersonales positivas. Por el contrario, Asto (2020) halló una correlación moderada porque el director no realiza un trabajo eficaz, los conflictos interpersonales suceden con frecuencia y el director presenta conductas pasivas, no resuelve situaciones sencillas y se va creando insatisfacción en los docentes. Estos resultados difieren de los encontrados en la investigación porque los docentes al tener constantemente situaciones conflictivas con el director optan por resolver sus problemas de manera personal, esto debido a la situación actual, ya que no se pueden realizar reuniones presenciales y la comunicación virtual no les permite dar a conocer todas sus diferencias e inquietudes.

La hipótesis específica 2: Las habilidades interpersonales se relacionan con las relaciones interpersonales, con un nivel de correlación moderada ( $Rho = 0,495$  y  $p$ -valor  $0,000$ ). Estos resultados son diferentes a los hallados por Córdor (2018) quien señaló correlación alta y mencionó que los docentes mantienen buena comunicación, están motivados y eso los lleva a manejar bien los conflictos, por lo que sus habilidades interpersonales están en un nivel bueno. Sin embargo, Becerra encontró una correlación moderada porque los docentes y el director han llegado al límite de una mala comunicación, donde sólo se reciben órdenes y no se permiten opiniones, esto desmotiva a los docentes quienes consideran que de presentarse una situación problemática es mejor no comunicarla. Al respecto, se halla coincidencia con los resultados obtenidos porque en la institución educativa los docentes no se comunican ni con el director ni con sus propios colegas, cada quien está trabajando por su cuenta, a pesar de que existen lineamientos en los que se indica que debe haber un trabajo conjunto, se nota mucho la ausencia de los docentes (reuniones virtuales) debido a la falta de habilidades interpersonales del director,

La hipótesis específica 3: Las habilidades grupales se relacionan con las relaciones interpersonales, con un nivel de correlación baja ( $Rho = 0,211$  y  $p$ -valor  $0,044$ ). Estos resultados difieren de los que muestra Licas (2017) quien halló una alta correlación, la que se evidencia porque las habilidades grupales marchan bien, porque se delegan funciones, se trabaja en equipo, se permite la participación de los docentes y además se coordina con el director para llegar a cumplir los objetivos. Por el contrario, Guarnizo y Herrera (2018) señalan que la mayoría de organizaciones tienen problemas en cuanto a las habilidades grupales, porque no existe liderazgo, no se delegan funciones, porque no se considera aptas a las personas, no hay evaluación, ni confianza en sus capacidades, esto crea descontento y falta de motivación por realizar trabajo en equipo. Por otro lado, Ramírez (2018) consideró que para potenciar las relaciones interpersonales es necesaria la conducción eficaz y optimizar las habilidades grupales que permitan un clima de estabilidad entre los participantes. Al respecto se halla similitud con los resultados de la investigación porque se evidencia que los docentes actualmente no realizan ni ponen en práctica

habilidades grupales, primero debido a que no hay reuniones presenciales por la pandemia por Covid 19 y además porque al coordinarse para una reunión virtual, los docentes aducen problemas de conectividad, horarios diferentes y finalmente sólo participan un 20% del total.



## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Las habilidades directivas se relacionan con las relaciones interpersonales, con un nivel de correlación moderada. ( $Rho = 0,411$  y  $p$ -valor  $0,000$ ). Es decir, si mejoran las habilidades directivas mejorarán las relaciones interpersonales.

**Segunda:** Las habilidades personales se relacionan con las relaciones interpersonales, con un nivel de correlación baja ( $Rho = 0,218$  y  $p$ -valor  $0,03$ ). Es decir, si mejoran las habilidades personales mejorarán las relaciones interpersonales.

**Tercera:** Las habilidades interpersonales se relacionan con las relaciones interpersonales, con un nivel de correlación moderada ( $Rho = 0,495$  y  $p$ -valor  $0,000$ ). Es decir, si mejoran las habilidades interpersonales mejorarán también las relaciones interpersonales.

**Cuarta:** Las habilidades grupales se relacionan con las relaciones interpersonales, con un nivel de correlación baja ( $Rho = 0,211$  y  $p$ -valor  $0,04$ ). Es decir, si mejoran las habilidades grupales mejoraran también las relaciones interpersonales.

## VII. RECOMENDACIONES

Primera: El director y los sub directores de la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” debe participar en programas de capacitación por lo menos dos veces al año, teniendo en cuenta su formación para dirigir personas, administrar recursos, realizar trabajo pedagógico y administrativo (habilidades directivas).

Segunda: La plana administrativa de la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” debe gestionar la realización de cursos o talleres con temas de desarrollo del conocimiento, solución creativa de problemas y descubrimiento de la inteligencia emocional, esto permitirá el fortalecimiento de las habilidades personales y por ende mejorará las relaciones interpersonales entre el director y los docentes.

Tercera: El director de la Institución Educativa debe delegar funciones a los docentes, teniendo en cuenta sus habilidades para esto debe contar con un perfil de formación profesional y un perfil psicológico de cada docente, el cual puede realizarlo el área de Psicología de la Institución Educativa.

Cuarta: Los directores en trabajo conjunto con los docentes de la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” – Huaura, iniciar la promoción de actividades deportivas, culturales, artísticas y/o distractoras; lo que permitirá mejorar las habilidades de grupo y establecer una dinámica en las relaciones interpersonales que no esté solamente guiada por las responsabilidades sino también por actividades de esparcimiento.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2007). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Aburto, H., y Bonales, J. (2011). *Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional*. *Investigación y Ciencia*, 19 (51), 41-49. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/674/67418397006.pdf>
- Agudelo, Y. (2019). *Relaciones Interpersonales en la Institución Gran Colombia a través del desarrollo de la competencia comportamental del docente. Trabajo en equipo*. Colombia, Recuperado de: <https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/7780/1/201>
- Albores, P. (2005). *Interpersonal communications: How to get optimal professional results through effective communication. United States. Own Ideas*.
- Ander, E. (2016). *Psychology Dictionary*. Brujas. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1214>.
- Andrade, A. (2018). *Cultura empresarial a favor de las relaciones interpersonales*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulocodigo=6257755>
- Aparicio, M., y Medina, J. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un análisis comparativo*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11354/1650>
- Aparicio, R. y Reinoso, M. (2020). *Dificultades en las relaciones interpersonales en la asertividad y ansiedad social*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7720870>
- Asto, A. (2020). *Las habilidades directivas en la resolución de conflictos en docentes de la Institución Educativa N° 116, Lima Este*. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40237>

- Becerra, M. (2018). *Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc*. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11860>
- Bermúdez, E. (2015). *Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en Educación Básica Primaria*. Recuperado de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9219-15-08512.pdf>
- Bueno, M. y Garrido, M. (2012). *Relaciones interpersonales en la educación*. Madrid: Pirámide
- Castañeda, R. y Ramos, G. (2020). *Habilidades directivas y relaciones interpersonales del director desde la perspectiva del docente del Instituto de Educación Superior Pedagógico, San Pablo*. Cajamarca. Perú. Recuperado de: <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/1242>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de los recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana.
- Chiavenato, I. (2011). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Cóndor, M. (2018). *Habilidades directivas y relaciones interpersonales del director desde la perspectiva docente en las instituciones educativas de la Red 19, Ugel 02, Lima*. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49899>
- Cornelio, M. (2020). *Habilidades directivas y gestión administrativa en entidades educativas superiores*. Universidad César Vallejo. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49899>
- Cuenca, J. (2020). *Transformación digital de los departamentos de relaciones públicas y comunicación de empresas en España*. Revista de Comunicación. vol. 19. n.1. p.75. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.26441/rc19.1-2020-a5>.
- Daft, R. (2011). *Organizational theory and design (Tenth ed.)* Mexico D.F.: Cengage Learning Editores

- De La Torre, G. (2013) *Enciclopedia práctica de la lengua, Cómo hablar correctamente en público*. México, Editorial Cumbre, S.A. 2da. edición
- Doyle, A. (2016). *What Are the Hard Skills Employers Seek?* United States. The Balance.
- Guarnizo, W. y Herrera, J. (2018). *Las habilidades directivas como eje fundamental en la gestión del talento humano en las instituciones de Educación Superior*. Ecuador. Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/27075>
- Griffin, R., Phillips, J. y Gully, S. (2017). *Organizational behavior. Administration of people and organizations*. United States. Cengage learning editores S.A.
- James, A. (2020). *Administration*. Prentice Hall American, S.A. de C.V., Recuperado de: [http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad\\_5/51.htm](http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad_5/51.htm)mirigir.
- Jaramillo, P. (2016). *Relaciones humanas y comportamientos*. Colombia: 2da. Edición. Conferensista
- Jones, J., Pelham, B., Carvallo, M. y otros (2004). *As I love you? Let me count the J's: implicit selfishness and interpersonal attraction*. Recuperado de: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/15535778/>
- Kenneth, L. (2014). *The relation between emotional intelligence and transformational leadership: What do we really know?* International Leadership Journal,
- Licas, J. (2017). *Habilidades directivas y la toma de decisiones de los administradores en las estaciones de servicio y tiendas*. La Molina, Perú. Recuperado de: <http://repositorioslatinoamericano.uchile.cl//2250/2986937>
- Madrigal, B. y Baltazar, A. (2009). *Habilidades directivas*. México. 2da. Edición. Mc. Graw Hill.
- Mendoza, A. (2020). *Cuestión de inteligencias compartidas*. México. Editorial Mc Graw Hill.

- Moreno, S. (2018). *Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad Tecnológica del Choco Diego Luis, Córdoba*. Recuperado de: <https://doi.org/10.21615/4684>
- Palacios, J. (2019). *Habilidades directivas. Master en Gestión de Costes*. México. Recuperado de: <https://www.eoi.es/es/savia/publicaciones/34726/clase-abierta-habilidades-directivas>
- Pereda, J; González, F; López, T. (2014). *Las relaciones interpersonales y el equilibrio en la capacidad de dirigir. España*. Recuperado de: <https://upcommons.upc.edu/handle/2099/16106>
- Pereda, J; González, F; López, T. (2018). *Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España)*. *Intangible Capital*, 100 528-561. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54932488003>
- Pupescu, L., Ianco, A. y Avram, M. (2020). *The Role of Managerial Skills in the Sustainable Development of SMEs in Mehedinti County, Romania*. Recuperado de: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/3/1119/pdf>
- Ramírez, J. (2018). *Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz*. Investigación. México. Recuperado de: <https://ingcomercial.edu.bo/revistainvestigacion/index/re>
- Shutz, W. (2006). *The interpersonal underworld*. Palo alto, California: Science & Behavior Books.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2005). *Development of management skills*. Recuperado de: <http://www.elblogdegeovanirodriguez.bligoo>.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Prentice Hall.

## **Anexos**

**Título:** Habilidades directivas y relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” Huaura, 2021.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES					
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades personales y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación entre las habilidades directivas y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” Huaura, 2021</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la relación entre las habilidades personales y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura 2021</p> <p>Determinar la relación entre las habilidades interpersonales y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” Huaura, 2021</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Las habilidades directivas se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>Las habilidades personales se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021</p> <p>las habilidades interpersonales se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” Huaura, 2021.</p>	<b>Variable 1:</b> Habilidades directivas Whetten y Cameron (2011)					
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas valores</b>	<b>Niveles o rangos</b>	
			Habilidades personales	Desarrollo del conocimiento Solución creativa de problemas Inteligencia emocional	1 – 3 4 – 6 7-9	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Malo (27 - 62) Regular (63 - 98) Bueno (99 - 135)	
Habilidades interpersonales	Comunicación Motivación Manejo de conflictos	10 – 12 13 – 15 16 – 18						
Habilidades grupales	Formación de equipos efectivos Delegación de funciones	19 – 23 24 - 27						



¿Cuál es la relación entre las habilidades grupales y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021?	Determinar la relación entre las habilidades grupales y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021	Las habilidades grupales se relacionan con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021	<b>Variable 2: Relaciones Interpersonales (Córdor, 2013)</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas valores</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Inclusión	Relación Asociación	1 – 4 5 – 9	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3)	Malo (25 - 57) Regular (58 - 90)
			Control	Toma de decisiones Influencia Persuasión	10 – 12 13 – 14 15 – 17	Casi siempre (4) Siempre (5)	Bueno (91 - 125)
Afecto	Lazos emocionales Relaciones afectuosas	18 – 21 22 – 25					

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<b>ENFOQUE:</b> Cuantitativo <b>MÉTODO.</b> Hipotético-deductivo <b>TIPO:</b> Básica <b>NIVEL:</b> Correlacional <b>DISEÑO:</b> No experimental Transversal	<b>Población censal</b> 92 docentes de la Institución Educativa Luis Fabio Xammar.	<b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de Habilidades Directivas Cuestionario de Relaciones Interpersonales	<b>DESCRIPTIVA:</b> - Tablas de frecuencia Figuras estadísticas  <b>INFERENCIAL:</b> Para la prueba de hipótesis se realizarán los cálculos estadísticos necesarios mediante las fórmulas de Correlación de Spearman:  $r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$ Dónde: $r_s$ = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman $d$ = Diferencia entre los rangos (X menos Y) $n$ = Número de datos

## Anexo 2: Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable habilidades directivas*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas valores	Niveles o rangos
Habilidades personales	Desarrollo del conocimiento Solución creativa de problemas Inteligencia emocional	1 al 9	Nunca (1)	Malo (27 - 62)
			Casi nunca (2)	
			A veces (3)	
			Casi siempre (4)	
			Siempre (5)	
Habilidades interpersonales	Comunicación Motivación Manejo de conflictos	10 al 18		Regular (63 - 98)
Habilidades grupales	Formación de equipos efectivos Delegación de funciones	19 al 27		Bueno (99 - 135)

Tabla 2

*Operacionalización de la variable relaciones interpersonales*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas valores	Niveles o rangos
Inclusión	Relación Asociación	1 al 9	Nunca (1)	Malo (25 - 57)
			Casi nunca (2)	
			A veces (3)	
Control	Toma de decisiones Influencia Persuasión	10 al 17	Casi siempre (4)	Regular (58 - 90)
			Siempre (5)	
Afecto	Lazos emocionales Relaciones afectuosas	18 al 25		Bueno (91 - 125)

## Anexo 4: Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario de habilidades directivas

INSTRUCCIONES: Estimado colega, a continuación, tienes 27 preguntas sobre las habilidades directivas, para lo cual debes marcar con el número de la tabla la opción que consideras correcta.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

N°	Dimensiones/ítems El director	Escala				
		1	2	3	4	5
	<b>Habilidades personales</b>					
1	Solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades para mejorar a nivel personal.					
2	Es auto revelador y comparte con los demás sus creencias y sentimientos.					
3	Reúne información de los docentes para tomar decisiones.					
4	Utiliza métodos eficaces de administración como: registro y control de tiempo para las actividades o tareas planificadas.					
5	Muestra habilidad para afrontar eventos adversos.					
6	Enfrenta activa y positivamente el estrés.					
7	Conoce o practica técnicas de respiración y relajación.					
8	Pone en práctica soluciones creativas e innovadoras a situaciones fortuitas.					
9	Demuestra habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas respetando principios y valores sociales.					
	<b>Habilidades interpersonales</b>	1	2	3	4	5
10	Muestra capacidad cognitiva de percibir en un contexto en común lo que otra persona puede sentir.					
11	Muestra capacidad de transmitir a otra persona posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz.					
12	Demuestra motivación o fuerza interna para activar y dirigir su conducta hacia metas.					
13	Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas en el marco de la I.E.					
14	Escucha y reconoce puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas.					
15	Diseña asignaciones de tareas para que sean interesantes y desafiantes.					
16	Brinda felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento a tus logros significativos.					

17	Informa de manera fluida, clara y concisa para obtener información de una amplia gama de personas.					
18	Brinda reconocimiento público a quienes se les ocurren ideas creativas.					
	<b>Habilidades grupales</b>	1	2	3	4	5
19	Delega funciones con los resultados esperados claros.					
20	Permite la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo.					
21	Realiza seguimiento de las tareas asignadas.					
22	Es claro y consistente acerca de lo que quiere lograr.					
23	Realiza una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades					
24	Muestra maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo.					
25	Transmite energía positiva a los demás cuando interactúa con ellos.					
26	Expresa gratitud con frecuencia y claridad, ante el trabajo realizado.					
27	Aprovecha las fortalezas y supera las debilidades del grupo.					

*Adaptado de Whetten y Cameron (2011).*

## Cuestionario de relaciones interpersonales

Estimado docente, esta encuesta tiene un carácter anónimo, por ello solicito que conteste con absoluta sinceridad y veracidad a las preguntas de este cuestionario, marcando con una X en el recuadro la situación que corresponda en referencia a las relaciones interpersonales del director.f

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

N°	Dimensiones/ítems <b>El director:</b>	Escala				
		1	2	3	4	5
	<b>Inclusión</b>					
1	Es comunicativo con los miembros de la comunidad educativa.					
2	Se identifica con la institución educativa.					
3	Mantiene una estrecha relación con sus docentes.					
4	Con frecuencia realiza trabajo en equipo.					
5	Se relaciona con sus docentes en forma muy personal.					
6	Muestra sus capacidades directivas con el personal docente					
7	Participa en reuniones amicales con docentes.					
8	Evita estar solo constantemente.					
9	Se integra con facilidad a los grupos de trabajo.					
	<b>Control</b>	1	2	3	4	5
10	Es respetuoso con los acuerdos establecidos.					
11	Trabaja de manera responsable.					
12	Tiene autonomía en sus decisiones.					
13	Es coherente con lo que piensa y lo que dice.					
14	Ejerce influencia para llegar a ciertos acuerdos.					
15	No se deja manipular fácilmente.					
16	Dirige de manera correcta los grupos de trabajo.					
17	Se hace respetar como autoridad.					
	<b>Afecto</b>	1	2	3	4	5
18	Expresa sus sentimientos personales con facilidad.					
19	Busca opinión o apoyo en alguna situación de parte del docente.					
20	Se acerca y comparte ideas cuando un grupo se encuentra conversando.					
21	Escucha atentamente las sugerencias de los demás.					
22	Promueve el consenso entre los miembros de un grupo o entre vario grupos.					
23	Es empático, se pone en lugar del otro en situaciones delicadas.					
24	Es amable con las personas que interactúa.					
25	Es de confianza en asuntos personales.					

*Adaptado de Córdor (2013)*

### **Anexo 3: Ficha técnica**

#### **Ficha técnica 1**

Denominación	: Cuestionario de habilidades directivas
Tomado de	: Whetten y Cameron (2011).
Adaptación	: Rosas (2020).
Ámbito de Aplicación	: I.E. Luis Fabio Xammar, Provincia de Huaura
Tiempo	: 25 a 30 minutos aproximadamente
Forma de Administración	: Colectivo

#### **Ficha técnica 2**

Denominación	: Cuestionario de relaciones interpersonales
Autora	: Condor (2013)
Adaptación	: Rosas (2020).
Ámbito de Aplicación	: I.E. Luis Fabio Xammar, Provincia de Huaura
Tiempo	: 25 a 30 minutos aproximadamente
Forma de Administración	: Colectivo

**Anexo 5: Certificados de validez de expertos**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	/ ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Habilidades personales</b>							
1	Solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades para mejorar a nivel personal.	✓		✓		✓		
2	Comparte con los demás sus creencias y sentimientos.	✓		✓		✓		
3	Reúne información de los docentes para tomar decisiones.	✓		✓		✓		
4	Utiliza métodos eficaces de administración como: registro y control de tiempo para las actividades o tareas planificadas.	✓		✓		✓		
5	Muestra habilidad para afrontar eventos adversos.	✓		✓		✓		
6	Enfrenta activa y positivamente el estrés.	✓		✓		✓		
7	Conoce o practica técnicas de relajación, de respiración y relajación.	✓		✓		✓		
8	Practica soluciones creativas e innovadoras a situaciones fortuitas.	✓		✓		✓		
9	Demuestra habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas respetando principios y valores sociales.	✓		✓		✓		
	<b>Habilidades interpersonales</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Percibe lo que otra persona puede sentir, en un contexto en común.	✓		✓		✓		
11	Muestra capacidad para transmitir a otra persona posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz.	✓		✓		✓		
12	Demuestra motivación o fuerza interna para activar y dirigir su conducta hacia metas.	✓		✓		✓		
13	Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas.	✓		✓		✓		
14	Escucha y reconoce puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas.	✓		✓		✓		
15	Diseña tareas o actividades para que sean interesantes y desafiantes.	✓		✓		✓		
16	Reconoce logros significativos y expresa felicitaciones de inmediato.	✓		✓		✓		
17	Informa de manera fluida, clara y concisa para obtener información de una amplia gama de personas.	✓		✓		✓		
18	Reconoce las ideas creativas de aquellos que trabajan en su entorno.	✓		✓		✓		
	<b>Habilidades grupales</b>	Si	No	Si	No	Si	No	



19	Delega funciones con los resultados esperados claros.	✓		✓		✓	
20	Permite la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo.	✓		✓		✓	
21	Realiza seguimiento de las tareas asignadas.	✓		✓		✓	
22	Demuestra claridad y consistente acerca de lo que quiere lograr.	✓		✓		✓	
23	Realiza una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades	✓		✓		✓	
24	Muestra maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo.	✓		✓		✓	
25	Transmite energía positiva a los demás cuando interactúa con ellos.	✓		✓		✓	
26	Expresa gratitud con frecuencia y claridad, ante el trabajo realizado.	✓		✓		✓	
27	Aprovecha las fortalezas y supera las debilidades del grupo.	✓		✓		✓	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [X]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

27 de febrero del  
2021

**Apellidos y nombre s del juez evaluador:**

**Francis Esmeralda Ibarquen Cueva**  
**DNI: 09637865**

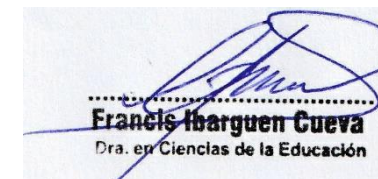
**Especialidad del evaluador: Dra. Ciencias de la educación – Metodología de la investigación científica.**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**Francis Ibarquen Cueva**  
Dra. en Ciencias de la Educación

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

Nº	/ ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	
	<b><i>Inclusión</i></b>							
1	Es comunicativo con los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
2	Se identifica con la institución educativa.	✓		✓		✓		
3	Mantiene una estrecha relación con sus docentes.	✓		✓		✓		
4	Con frecuencia realiza trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
5	Se relaciona con sus docentes en forma muy personal.	✓		✓		✓		
6	Muestra sus capacidades directivas con el personal docente.	✓		✓		✓		
7	Participa en reuniones amicales con docentes.	✓		✓		✓		
8	Evita estar solo constantemente.	✓		✓		✓		
9	Se integra con facilidad a los grupos de trabajo.	✓		✓		✓		
	<b><i>Inclusión</i></b>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	
10	Respeto los acuerdos establecidos.	✓		✓		✓		
11	Trabaja de manera responsable.	✓		✓		✓		
12	Tiene autonomía en sus decisiones.	✓		✓		✓		
13	Muestra coherencia con lo que piensa y lo que dice.	✓		✓		✓		
14	Ejerce influencia para llegar a ciertos acuerdos.	✓		✓		✓		
15	No se deja manipular fácilmente.	✓		✓		✓		
16	Dirige de manera correcta los grupos de trabajo.	✓		✓		✓		
17	Demuestra su autoridad ante los demás.	✓		✓		✓		

	<i>Afecto</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	
18	Expresa sus sentimientos personales con facilidad.	✓		✓		✓		
19	Busca opinión o apoyo en alguna situación de parte del docente.	✓		✓		✓		
20	Se acerca y comparte ideas cuando un grupo se encuentra conversando.	✓		✓		✓		
21	Escucha atentamente las sugerencias de los demás.	✓		✓		✓		
22	Promueve el consenso entre los miembros de un grupo o entre varios grupos.	✓		✓		✓		
23	Es empático, se pone en lugar del otro en situaciones delicadas.	✓		✓		✓		
24	Es amable con las personas que interactúa.	✓		✓		✓		
25	Es de confianza en asuntos personales.	✓		✓		✓		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia**

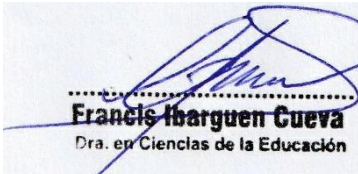
**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**        **Aplicable después de corregir [ ]**        **No aplicable [ ]**

**27 de febrero del 2021**

**Apellidos y nombres del juez evaluador:**

**Francis Esmeralda Ibarquén Cueva**  
**DNI: 09637865**

**Especialidad del evaluador: Dra. Ciencias de la educación – Metodología de la investigación científica.**



**Francis Ibarquén Cueva**  
 Dra. en Ciencias de la Educación

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	/ ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b><i>Habilidades personales</i></b>							
1	Solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades para mejorar a nivel personal.	✓		✓		✓		
2	Comparte con los demás sus creencias y sentimientos.	✓		✓		✓		
3	Reúne información de los docentes para tomar decisiones.	✓		✓		✓		
4	Utiliza métodos eficaces de administración como: registro y control de tiempo para las actividades o tareas planificadas.	✓		✓		✓		
5	Muestra habilidad para afrontar eventos adversos.	✓		✓		✓		
6	Enfrenta activa y positivamente el estrés.	✓		✓		✓		
7	Conoce o practica técnicas de relajación, de respiración y relajación.	✓		✓		✓		
8	Practica soluciones creativas e innovadoras a situaciones fortuitas.	✓		✓		✓		
9	Demuestra habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas respetando principios y valores sociales.	✓		✓		✓		
	<b><i>Habilidades interpersonales</i></b>	<b><i>Si</i></b>	<b><i>No</i></b>	<b><i>Si</i></b>	<b><i>No</i></b>	<b><i>Si</i></b>	<b><i>No</i></b>	
10	Percibe lo que otra persona puede sentir, en un contexto en común.	✓		✓		✓		
11	Muestra capacidad para transmitir a otra persona posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz.	✓		✓		✓		
12	Demuestra motivación o fuerza interna para activar y dirigir su conducta hacia metas.	✓		✓		✓		
13	Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas.	✓		✓		✓		
14	Escucha y reconoce puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas.	✓		✓		✓		
15	Diseña tareas o actividades para que sean interesantes y desafiantes.	✓		✓		✓		
16	Reconoce logros significativos y expresa felicitaciones de inmediato.	✓		✓		✓		
17	Informa de manera fluida, clara y concisa para obtener información de una amplia gama de personas.	✓		✓		✓		
18	Reconoce las ideas creativas de aquellos que trabajan en su entorno.	✓		✓		✓		
	<b><i>Habilidades grupales</i></b>	<b><i>Si</i></b>	<b><i>No</i></b>	<b><i>Si</i></b>	<b><i>No</i></b>	<b><i>Si</i></b>	<b><i>No</i></b>	

19	Delega funciones con los resultados esperados claros.	✓		✓		✓	
20	Permite la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo.	✓		✓		✓	
21	Realiza seguimiento de las tareas asignadas.	✓		✓		✓	
22	Demuestra claridad y consistente acerca de lo que quiere lograr.	✓		✓		✓	
23	Realiza una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades	✓		✓		✓	
24	Muestra maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo.	✓		✓		✓	
25	Transmite energía positiva a los demás cuando interactúa con ellos.	✓		✓		✓	
26	Expresa gratitud con frecuencia y claridad, ante el trabajo realizado.	✓		✓		✓	
27	Aprovecha las fortalezas y supera las debilidades del grupo.	✓		✓		✓	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia**

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [X]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

27 de febrero del  
2021

**Apellidos y nombres del juez evaluador:**

**Nilda Estetista Bedon López**

**DNI: 15639897**

**Especialidad del evaluador: Dra. Ciencias de la educación.**

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

Nº	/ ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Inclusión</b>							
1	Es comunicativo con los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
2	Se identifica con la institución educativa.	✓		✓		✓		
3	Mantiene una estrecha relación con sus docentes.	✓		✓		✓		
4	Con frecuencia realiza trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
5	Se relaciona con sus docentes en forma muy personal.	✓		✓		✓		
6	Muestra sus capacidades directivas con el personal docente.	✓		✓		✓		
7	Participa en reuniones amicales con docentes.	✓		✓		✓		
8	Evita estar solo constantemente.	✓		✓		✓		
9	Se integra con facilidad a los grupos de trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>Inclusión</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	Respeto los acuerdos establecidos.	✓		✓		✓		
11	Trabaja de manera responsable.	✓		✓		✓		
12	Tiene autonomía en sus decisiones.	✓		✓		✓		
13	Muestra coherencia con lo que piensa y lo que dice.	✓		✓		✓		
14	Ejerce influencia para llegar a ciertos acuerdos.	✓		✓		✓		
15	No se deja manipular fácilmente.	✓		✓		✓		
16	Dirige de manera correcta los grupos de trabajo.	✓		✓		✓		
17	Demuestra su autoridad ante los demás.	✓		✓		✓		
	<b>Afecto</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

18	Expresa sus sentimientos personales con facilidad.	✓		✓		✓		
19	Busca opinión o apoyo en alguna situación de parte del docente.	✓		✓		✓		
20	Se acerca y comparte ideas cuando un grupo se encuentra conversando.	✓		✓		✓		
21	Escucha atentamente las sugerencias de los demás.	✓		✓		✓		
22	Promueve el consenso entre los miembros de un grupo o entre vario grupos.	✓		✓		✓		
23	Es empático, se pone en lugar del otro en situaciones delicadas.	✓		✓		✓		
24	Es amable con las personas que interactúa.	✓		✓		✓		
25	Es de confianza en asuntos personales.	✓		✓		✓		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X]**        **Aplicable después de corregir [ ]**        **No aplicable [ ]**

**27 de febrero del 2021**

**Apellidos y nombres del juez evaluador:**

**Nilda Estetista Bedon López**

**DNI: 15639897**

**Especialidad del evaluador: Dra. Ciencias de la educación.**

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	/ ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b><i>Habilidades personales</i></b>							
1	Solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades para mejorar a nivel personal.	✓		✓		✓		
2	Comparte con los demás sus creencias y sentimientos.	✓		✓		✓		
3	Reúne información de los docentes para tomar decisiones.	✓		✓		✓		
4	Utiliza métodos eficaces de administración como: registro y control de tiempo para las actividades o tareas planificadas.	✓		✓		✓		
5	Muestra habilidad para afrontar eventos adversos.	✓		✓		✓		
6	Enfrenta activa y positivamente el estrés.	✓		✓		✓		
7	Conoce o practica técnicas de relajación, de respiración y relajación.	✓		✓		✓		
8	Practica soluciones creativas e innovadoras a situaciones fortuitas.	✓		✓		✓		
9	Demuestra habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas respetando principios y valores sociales.	✓		✓		✓		
	<b><i>Habilidades interpersonales</i></b>	<b><i>Si</i></b>	<b><i>No</i></b>	<b><i>Si</i></b>	<b><i>No</i></b>	<b><i>Si</i></b>	<b><i>No</i></b>	
10	Percibe lo que otra persona puede sentir, en un contexto en común.	✓		✓		✓		
11	Muestra capacidad para transmitir a otra persona posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz.	✓		✓		✓		
12	Demuestra motivación o fuerza interna para activar y dirigir su conducta hacia metas.	✓		✓		✓		
13	Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas.	✓		✓		✓		
14	Escucha y reconoce puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas.	✓		✓		✓		
15	Diseña tareas o actividades para que sean interesantes y desafiantes.	✓		✓		✓		
16	Reconoce logros significativos y expresa felicitaciones de inmediato.	✓		✓		✓		
17	Informa de manera fluida, clara y concisa para obtener información de una amplia gama de personas.	✓		✓		✓		
18	Reconoce las ideas creativas de aquellos que trabajan en su entorno.	✓		✓		✓		
	<b><i>Habilidades grupales</i></b>	<b><i>Si</i></b>	<b><i>No</i></b>	<b><i>Si</i></b>	<b><i>No</i></b>	<b><i>Si</i></b>	<b><i>No</i></b>	



19	Delega funciones con los resultados esperados claros.	✓		✓		✓	
20	Permite la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo.	✓		✓		✓	
21	Realiza seguimiento de las tareas asignadas.	✓		✓		✓	
22	Demuestra claridad y consistente acerca de lo que quiere lograr.	✓		✓		✓	
23	Realiza una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades	✓		✓		✓	
24	Muestra maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo.	✓		✓		✓	
25	Transmite energía positiva a los demás cuando interactúa con ellos.	✓		✓		✓	
26	Expresa gratitud con frecuencia y claridad, ante el trabajo realizado.	✓		✓		✓	
27	Aprovecha las fortalezas y supera las debilidades del grupo.	✓		✓		✓	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [X]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**27 de febrero del  
2021**

**Apellidos y nombre s del juez evaluador:**

**Gregorio Pedro Morales Durand  
DNI: 15847686**

**Especialidad del evaluador: Mag. Administración de la Educación**

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

N°	/ ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Inclusión</b>							
1	Es comunicativo con los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
2	Se identifica con la institución educativa.	✓		✓		✓		
3	Mantiene una estrecha relación con sus docentes.	✓		✓		✓		
4	Con frecuencia realiza trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
5	Se relaciona con sus docentes en forma muy personal.	✓		✓		✓		
6	Muestra sus capacidades directivas con el personal docente.	✓		✓		✓		
7	Participa en reuniones amicales con docentes.	✓		✓		✓		
8	Evita estar solo constantemente.	✓		✓		✓		
9	Se integra con facilidad a los grupos de trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>Inclusión</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	Respeto los acuerdos establecidos.	✓		✓		✓		
11	Trabaja de manera responsable.	✓		✓		✓		
12	Tiene autonomía en sus decisiones.	✓		✓		✓		
13	Muestra coherencia con lo que piensa y lo que dice.	✓		✓		✓		
14	Ejerce influencia para llegar a ciertos acuerdos.	✓		✓		✓		
15	No se deja manipular fácilmente.	✓		✓		✓		
16	Dirige de manera correcta los grupos de trabajo.	✓		✓		✓		
17	Demuestra su autoridad ante los demás.	✓		✓		✓		
	<b>Afecto</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

18	Expresa sus sentimientos personales con facilidad.	✓		✓		✓	
19	Busca opinión o apoyo en alguna situación de parte del docente.	✓		✓		✓	
20	Se acerca y comparte ideas cuando un grupo se encuentra conversando.	✓		✓		✓	
21	Escucha atentamente las sugerencias de los demás.	✓		✓		✓	
22	Promueve el consenso entre los miembros de un grupo o entre vario grupos.	✓		✓		✓	
23	Es empático, se pone en lugar del otro en situaciones delicadas.	✓		✓		✓	
24	Es amable con las personas que interactúa.	✓		✓		✓	
25	Es de confianza en asuntos personales.	✓		✓		✓	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**27 de febrero del 2021**

**Apellidos y nombre s del juez evaluador:**

**Gregorio Pedro Morales Durand**  
**DNI: 15847686**

**Especialidad del evaluador: Mag. Administración de la Educación**

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



## Anexo 6:

### Confiabilidad de la variable 1 y 2:

		VARIABLE 1: HABILIDADES DIRECTIVAS																																																						
		ITEMS																																																						
N°		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	Suma de																											
1																																																								
2																																																								
3																																																								
4																																																								
5																																																								
6																																																								
7	ENCUESTADOS	1	3	1	1	2	2	2	1	3	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	37																									
8		2	2	2	2	1	3	2	1	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3		63																									
9		3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	3	1	1	2	3	2	2	3	3	3	3		42																									
10		4	2	2	1	3	1	1	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3		56																									
11		5	1	1	1	1	1	2	1	3	1	2	2	3	3	1	1	3	1	3	2	1	3	2	2	2	3	3	2		51																									
12		6	2	2	2	2	3	2	1	3	1	2	3	3	3	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3		60																									
13		7	3	1	2	3	4	2	1	3	3	2	3	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3		63																									
14		8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3		49																									
15		9	2	2	2	1	3	1	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	1	3	3		63																									
16		10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3		51																									
17		11	3	2	2	2	3	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1		52																									
18		12	3	2	2	2	1	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	1	2	3	3	3	2	2	2	2		61																									
19		13	1	1	1	2	1	2	1	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2		59																									
20		14	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2		46																									
21		15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		35																									
22		16	4	2	1	2	2	3	1	3	3	3	3	2	2	2	3	2	1	3	2	3	2	1	3	2	2	2	2		61																									
23		17	3	2	2	2	2	3	1	3	3	2	3	2	2	2	3	1	2	3	1	1	3	2	2	3	3	3	3		62																									
24		18	3	3	2	1	3	2	3	4	3	2	3	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	3	3		57																									
25		19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2		52																									
26		20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2		50																									
27		Σ Si²	1.15	0.37	0.26	0.47	1.01	0.54	0.56	1.04	0.87	0.58	0.66	0.73	0.52	0.45	0.68	0.41	0.58	0.58	0.46	0.62	0.56	0.52	0.51	0.45	0.64	0.58	0.56	Σ S²	73.63																									
28		Σ Si² :																									16.33																													
29																																																								
30		K:																									El número de ítems																												27	
31		Σ Si² :																									Sumatoria de las Varianzas de los ítems																												16.33	
32		S <sub>T</sub> ² :																									La Varianza de la suma de los ítems																												73.63	
33		α :																									Coefficiente de Alfa de Cronbach																												0.81	
34																																																								
35																																																								
36																																																								
37																																																								
38																																																								
39																																																								

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right] \quad \alpha = 0.81$$

Cortar Copiar Copiar formato Portapapeles Fuente Alineación Número

Arial 10 Ajustar texto General

N K S Combinar y centrar % 000 ,00

AH22

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z AA AC AD

VARIABLE 1: RELACIONES INTERPERSONALES																												
N°	ITEMS																									Suma de		
	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			
1																												
2																												
3																												
4																												
5																												
6																												
7	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	46	
8	2	3	3	3	4	3	4	4	4	2	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	75	
9	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	2	2	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	66	
10	4	2	2	3	2	2	3	1	3	1	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	60	
11	5	1	2	2	1	2	3	1	3	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	46	
12	6	1	3	3	2	2	3	1	3	1	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	62	
13	7	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	5	5	4	56	
14	8	1	2	2	1	1	2	2	3	1	4	3	4	4	4	2	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	68	
15	9	1	2	2	1	2	3	2	3	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	45		
16	10	2	3	2	1	1	3	1	3	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	1	3	3	3	51		
17	11	2	2	3	2	2	4	2	3	1	4	2	3	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	3	3	58		
18	12	3	2	3	2	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	2	1	2	3	1	2	2	3	2	3	56		
19	13	2	2	3	3	1	3	2	2	1	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	3	2	2	49		
20	14	3	2	2	2	1	3	2	2	1	3	3	2	2	1	1	3	2	2	2	1	2	2	3	2	3	52	
21	15	2	3	3	2	1	2	1	3	1	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	50	
22	16	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	3	2	3	41	
23	17	3	2	3	3	1	2	1	3	1	2	3	3	2	1	1	3	2	1	3	2	2	2	3	2	2	53	
24	18	2	2	3	2	1	3	2	3	1	2	3	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	3	1	3	49	
25	19	1	1	3	1	1	3	1	3	1	2	2	2	3	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	3	43	
26	20	1	3	2	2	1	2	2	3	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	49	
27	Σ Si²	0.65	0.30	0.25	0.68	0.47	0.56	0.59	0.41	0.09	0.99	0.72	0.62	0.53	0.66	0.67	0.26	0.58	0.58	0.47	0.77	0.24	0.63	0.56	0.68	0.24	Σ Si²	79.36

Σ Si² : 13.20

K: El número de ítems 27

Σ Si² : Sumatoria de las Varianzas de los ítems 13.20

S<sub>T</sub>² : La Varianza de la suma de los ítems 79.36

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach **0.87**

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right] \quad \alpha = 0.87$$

### Anexo 7: Base de datos de la variable 1 y 2:

	BASE DE DATOS DE HABILIDADES DIRECTIVAS																										
	Habilidades personales									Habilidades interpersonales									Habilidades grupales								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	##	##	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2
2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2
3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	2	3	4	2	2	2	3	3
4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	5	5	3	3	3	2	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2
5	1	2	2	1	1	2	2	3	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3
6	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	1	3	1	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2
7	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	2	3	3	4	2	1	2	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3
8	1	2	2	1	1	2	2	3	2	3	3	2	1	4	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3
9	1	2	2	1	1	2	2	3	2	3	5	3	3	3	4	2	5	5	4	2	3	4	2	2	2	3	3
10	1	2	2	1	1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	1	4	2	3	4	2	2	2	3	3
11	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
12	3	2	5	2	5	5	4	4	2	3	4	4	4	5	3	5	5	5	4	2	5	4	2	5	4	3	3
13	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3
14	4	3	4	2	4	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
15	4	3	4	2	4	4	4	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3
16	4	3	4	2	4	4	4	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2
17	4	3	4	2	4	4	4	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2
18	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	1	4	2	3	4	2	2	2	3	3
19	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	4	3	3	4	3	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2
20	2	2	3	2	2	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3
21	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3
22	4	2	3	4	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	2	3	4
23	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	1	4	3	3	3	4	3	2	3	4
24	4	2	3	4	2	2	2	3	3	1	3	2	4	1	3	1	1	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2
25	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	4	1	2	2	3	2	1	3	2	2	2	3	3	2	2	2

26	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	1	1	2	2	3	2	1	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
27	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	1	1	2	2	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	
28	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	1	1	2	2	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	4	
29	4	3	3	3	4	3	2	3	4	1	1	2	1	1	3	1	1	1	4	3	3	3	4	3	2	3	4	
30	5	5	3	3	3	2	1	1	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	4	3	2	1	3	3	3	2	4	
31	5	5	3	3	3	2	1	1	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	
32	5	5	3	3	3	2	1	1	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	
33	5	5	3	3	3	2	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
34	5	5	3	3	3	2	1	1	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	
35	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
36	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
37	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
38	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	
39	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
40	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
41	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	
42	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
43	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
44	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	
45	4	3	3	3	4	3	2	3	4	2	2	3	2	2	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
46	4	3	2	1	3	3	3	2	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	
47	5	4	3	2	2	2	3	4	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	
48	3	3	2	2	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
49	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	
50	4	3	3	3	2	2	2	1	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
51	1	4	4	4	3	2	2	2	2	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
52	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	
53	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	4	3	3	3	4	3	2	3	4	
54	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2
55	1	2	2	1	1	2	2	3	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	

56	1	3	1	2	1	1	3	1	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
57	1	2	2	1	1	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
58	1	2	2	1	1	2	2	3	2	4	3	3	3	4	3	2	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4	
59	1	2	2	1	1	2	2	3	2	4	3	2	1	3	3	3	2	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	
60	1	2	2	1	1	2	2	3	2	5	4	3	2	2	2	3	4	3	4	3	2	1	3	3	3	2	4	
61	2	2	3	2	2	2	3	1	1	3	3	3	5	3	3	4	5	4	2	2	3	2	2	3	3	2	2	
62	1	1	1	2	1	5	3	1	1	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3	5	2	3	
63	1	1	2	2	1	1	2	3	2	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
64	1	2	1	2	2	2	3	1	3	2	3	3	3	2	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	4	2	5	
65	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
66	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
67	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
68	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	
69	4	3	4	2	4	4	4	2	2	4	3	3	3	4	3	2	3	4	1	2	2	2	1	1	1	2	2	
70	4	3	4	2	4	4	4	2	2	4	3	2	1	3	3	3	2	4	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
71	4	3	4	2	4	4	4	2	2	5	4	3	2	2	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	
72	4	3	4	2	4	4	4	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	1	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
73	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
74	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	
75	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
76	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2
77	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	
78	4	3	4	2	4	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	3	1	2	
79	4	3	4	2	4	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	
80	4	3	4	2	4	4	4	2	2	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
81	4	3	4	2	4	4	4	2	2	4	3	2	1	3	3	3	2	4	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
82	3	2	2	2	3	3	2	2	2	5	4	3	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	
83	4	2	3	4	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	1	4	3	3	3	4	3	2	3	4	
84	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	
85	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	



86	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	
87	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2
88	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	
89	3	2	4	2	3	3	2	4	2	3	2	3	2	3	3	4	2	4	1	2	2	2	3	3	3	2	2	
90	3	2	2	4	3	3	2	4	2	3	2	4	2	3	3	2	4	2	2	1	2	1	2	2	3	1	2	
91	3	2	2	2	3	3	2	4	2	3	2	2	2	3	3	2	5	2	1	2	2	2	1	3	1	2	2	
92	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	3	1	2	

BASE DE DATOS DE RELACIONES INTERPERSONALES																									
	Inclusión									Control							Afecto								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	#	13	#	15	16	17	#	19	20	21	#	23	#	#
1	2	2	4	3	2	3	1	2	3	4	4	4	3	3	2	2	4	2	5	3	2	3	3	4	2
2	2	3	3	3	2	2	1	2	3	4	4	4	3	3	3	2	4	2	3	3	5	3	2	4	2
3	1	2	3	4	3	3	2	2	2	4	4	4	3	4	3	2	4	2	3	3	2	3	2	4	2
4	2	3	2	3	2	3	2	2	3	4	4	5	3	3	3	2	3	5	3	3	2	3	2	3	2
5	2	1	2	2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	3	2
6	2	3	2	4	2	3	1	2	2	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	4	2
7	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	3	3	2	1	4	2	2	5	2	3	2	4	2
8	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	4	5	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	4	1
9	4	5	3	4	5	3	4	5	2	5	4	5	5	4	4	4	5	5	3	5	3	4	5	4	4
10	2	2	3	3	2	3	1	2	3	4	4	5	3	3	3	2	4	1	3	3	3	4	1	4	2
11	2	3	3	3	2	2	1	2	3	4	4	4	3	3	4	2	4	2	3	4	2	3	1	4	2
12	1	2	3	4	3	3	2	2	2	4	4	4	3	3	2	1	4	1	2	3	3	3	2	3	2
13	2	3	2	3	2	4	2	2	3	4	4	4	3	3	2	1	4	2	3	3	3	2	2	3	5
14	2	3	2	3	2	3	2	2	2	4	4	4	3	3	3	1	4	2	3	3	3	2	2	4	1
15	2	3	2	4	4	3	1	2	2	3	4	4	4	4	3	1	4	2	3	2	2	3	2	4	1
16	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	2	4	5
17	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	5	3	4	3	2	3	2	2	2	3	3	2	4	5
18	3	3	4	3	3	3	2	1	2	4	3	5	3	4	3	2	3	5	3	2	2	3	2	4	2
19	2	2	3	3	2	3	5	2	3	3	3	4	3	4	3	2	3	5	3	2	3	3	2	3	2
20	2	3	3	3	2	2	1	2	3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	5	3	2
21	1	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3	4	3	4	4	2	4	2	3	2	2	3	5	3	2
22	2	3	2	3	2	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2
23	2	3	2	3	2	3	2	2	2	4	4	4	2	4	3	2	3	2	3	2	3	2	4	4	2
24	2	3	2	4	2	3	5	2	2	3	4	4	2	3	3	5	4	2	3	2	2	2	2	4	2
25	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	3	3	3	1	4	2	2	3	2	3	3	4	2
26	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	4	5	3	3	3	1	4	2	3	3	2	3	2	4	2
27	3	3	4	3	3	3	2	1	2	3	4	4	3	3	4	2	4	2	3	3	2	3	2	4	2

28	2	2	3	3	2	3	1	2	3	3	3	4	4	3	3	2	4	1	3	3	2	3	2	3	2
29	2	3	3	3	2	2	5	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	1	3	3	2	4	2	3	2
30	1	2	3	4	3	4	2	2	2	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	4	2
31	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	4	2	2	2	2	3	2	4	2
32	2	3	2	3	2	4	2	2	2	3	3	4	3	3	4	2	4	2	2	3	3	3	2	4	1
33	2	3	2	4	2	3	1	2	2	4	3	4	3	3	4	2	4	1	3	3	3	2	1	4	2
34	3	2	3	3	2	2	2	2	2	4	3	4	2	3	3	2	4	1	3	3	3	2	1	4	2
35	2	3	4	3	2	3	2	2	2	4	3	4	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	1	4	2
36	3	3	3	3	3	3	2	1	2	4	4	4	2	4	3	2	3	1	2	3	3	3	4	3	2
37	2	2	3	3	2	3	1	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	1
38	2	3	3	3	2	2	1	2	3	4	4	5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	5	4	1
39	3	2	3	4	3	4	2	5	2	4	4	4	3	4	3	2	4	2	3	2	5	3	2	4	4
40	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3	2	4	2	3	2	2	3	2	4	1
41	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	4	3	4	3	2	4	2	2	2	3	3	2	4	1
42	2	3	2	4	2	3	1	2	2	3	3	4	5	3	3	1	4	1	3	2	2	3	5	4	2
43	3	2	3	3	2	2	4	2	2	3	3	4	3	3	3	1	4	1	3	2	3	3	2	3	2
44	2	3	2	3	2	3	2	5	2	3	3	4	4	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	3	2
45	3	3	3	3	3	3	2	1	2	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2
46	2	2	3	3	2	3	5	2	3	4	3	4	3	5	3	2	4	2	3	3	2	2	2	4	2
47	2	3	3	3	2	2	4	2	3	4	3	4	3	3	3	2	4	2	3	2	3	2	2	4	2
48	1	2	3	4	3	3	2	2	2	4	4	4	3	3	3	2	4	2	3	2	2	2	2	4	2
49	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	5	4	2	3	2	2	3	2	3	3	4	2
50	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	4	2
51	2	3	2	4	2	3	5	2	2	3	3	4	3	3	3	1	4	2	3	3	2	3	2	4	2
52	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	2	3	3	1	4	1	3	3	2	3	2	3	2
53	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	4	2	3	3	1	4	1	3	3	2	4	2	3	2
54	3	3	5	3	3	3	2	1	2	3	4	4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	4	2
55	2	2	3	3	2	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	5	2
56	2	3	3	3	2	2	5	2	3	3	4	4	3	3	4	2	3	2	2	3	3	5	2	4	1
57	1	2	3	4	3	3	2	2	2	3	4	5	3	3	3	2	3	1	3	3	3	2	1	4	2

58	2	3	2	3	2	3	5	2	3	3	4	4	3	3	3	2	4	1	3	3	3	2	5	4	2
59	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	4	4	3	3	3	2	4	2	3	2	2	5	1	4	2
60	2	3	2	4	2	3	5	2	2	3	4	4	3	3	3	1	4	1	2	3	3	3	2	3	2
61	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	5	3	1
62	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	4	3	2	3	2	3	3	3	2	2	4	1
63	3	3	5	3	3	3	2	1	2	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	4	1
64	2	2	3	3	3	3	5	2	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	2	5	3	2	4	1
65	2	3	3	3	2	2	1	2	3	3	4	4	3	5	3	1	3	2	2	2	3	3	2	4	1
66	1	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	1	4	1	3	5	2	3	2	4	2
67	2	3	2	3	2	3	5	2	3	4	3	4	3	4	3	1	4	1	3	2	3	3	2	3	2
68	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	1	4	2	3	3	2	3	1	3	2
69	2	3	2	4	2	3	1	2	2	3	3	4	3	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	2
70	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	2	4	2	3	3	2	2	2	4	2
71	2	3	2	3	2	3	2	2	2	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	4	2
72	3	3	3	3	3	3	2	1	2	4	3	4	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2	4	2
73	2	2	3	3	2	3	1	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	2
74	2	3	3	3	2	2	1	2	3	3	4	4	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	2	4	2
75	1	2	3	4	3	3	2	2	2	3	4	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	2	4	2
76	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3	2	3	1	3	3	2	3	2	3	2
77	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	4	4	3	3	3	2	4	1	3	3	2	4	2	3	2
78	2	3	2	4	2	3	1	2	2	3	4	4	3	3	3	2	4	2	2	2	2	3	2	4	2
79	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	3	3	3	1	4	2	2	2	2	3	2	4	2
80	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	4	3	3	4	2	4	2	2	3	3	3	2	4	1
81	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	4	4	3	3	2	3	1	3	3	3	2	5	4	2
82	2	2	3	3	2	3	1	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	1	3	3	3	5	1	4	2
83	2	2	3	3	2	3	1	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	5	4	2
84	2	3	3	3	2	2	5	2	3	3	3	4	3	3	4	1	3	1	2	3	3	3	2	3	2
85	1	2	3	5	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	1	4	2	3	3	3	2	2	3	1
86	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	1	4	2	3	3	3	2	2	4	1
87	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	4	4	2	4	2	3	5	2	3	2	4	1

88	2	3	2	4	2	3	5	2	2	3	4	3	3	3	3	1	3	2	3	2	5	3	2	4	1
89	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	3	3	3	2	4	2	2	2	3	3	2	4	1
90	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	4	4	3	3	3	1	3	1	3	5	2	3	2	4	2
91	3	5	3	3	3	3	2	1	2	3	4	4	3	3	4	2	3	1	3	2	3	3	5	3	2
92	3	2	2	3	1	3	2	1	1	3	2	2	3	3	3	1	2	2	3	2	2	3	1	3	2

## Anexo 8: Constancia de haber aplicado el instrumento



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 2 de marzo de 2021  
Carta P. 0072-2021-UCV-VA-EPG-F01/I

Lic.  
Ana Rosa Fatima Talavera Valdivia  
DIRECTORA  
Colegio Emblemático "LUIS FABIO XAMMAR JURADO"

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a ROSAS LEON, EDUARDO ANGEL; identificado con DNI N° 22509085 y con código de matrícula N° 6000027732; estudiante del programa de MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Habilidades directivas y relaciones interpersonales en la institución educativa "Luis Fabio Xammar", Huaura, 2021**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestro estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador ROSAS LEON, EDUARDO ANGEL asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU : 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”



1947 - 2021.

Santa María, 09 de Marzo 09 del 2021

OFICIO N°043-2021-DIEE.LFXJ.

SEÑOR :

Dr. CARLOS VENTURO ORBEGOSO  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE.

PRESENTE .-

ASUNTO : OTORGA PERMISO

REFER. : CARTA P.0072-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

\*\*\*\*\*

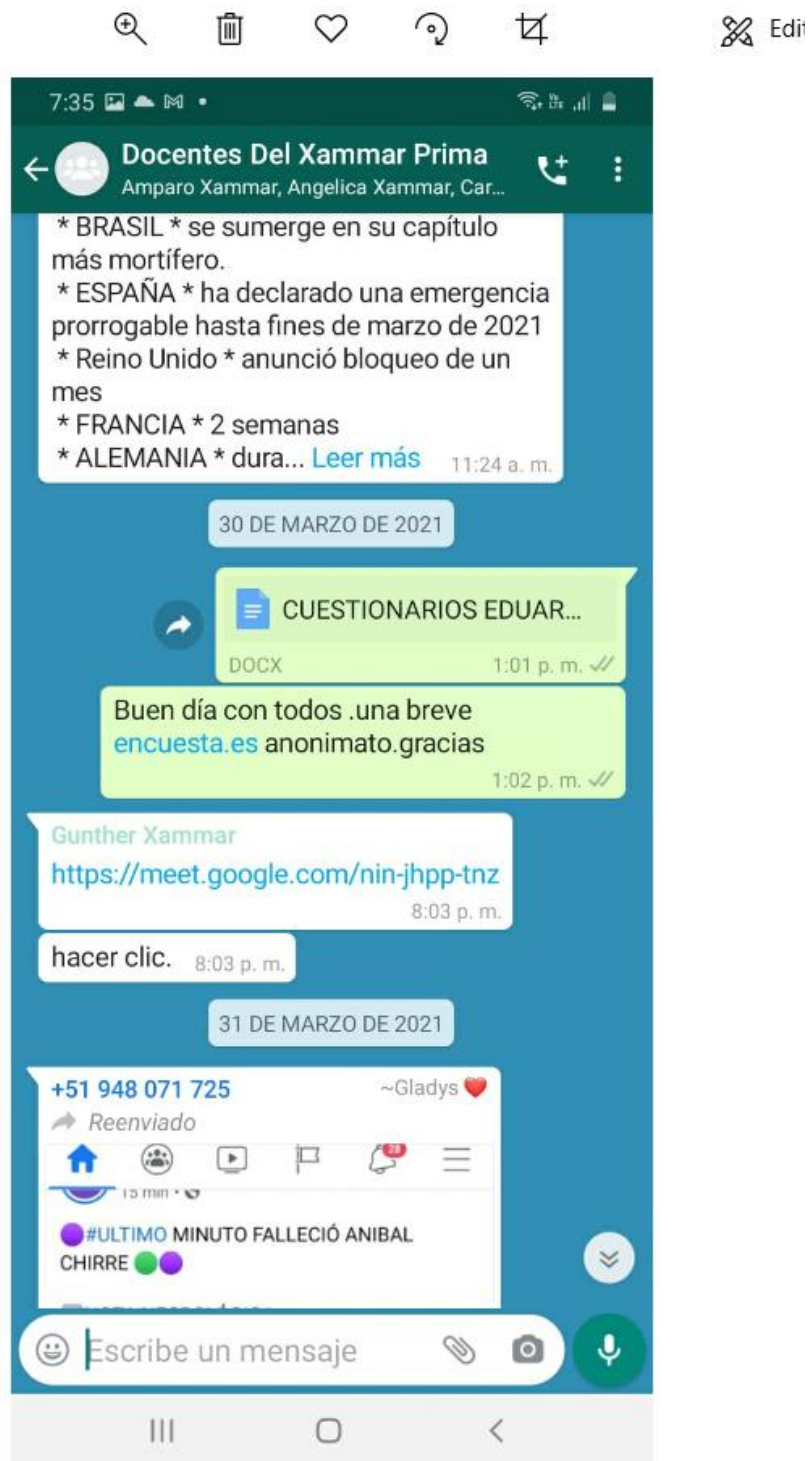
Tengo a bien dirigirme a Ud. para saludarlo y a la vez hacer de conocimiento, que mi despacho otorga el permiso al Lic. **Eduardo Angel, ROSAS LEON** estudiante del programa de MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA, para que realice el trabajo de investigación : Habilidades directivas y relaciones interpersonales en nuestra Institución Educativa.

Es propicia la oportunidad para testimoniarte las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,

  
L.E.E. "LUIS FABIO XAMMAR JURADO"  
UGEL N° 09 - HUAURA - HUACHO  
  
Mg. Ana Rosa F. Talavera Valdivia  
DIRECTORA

## Anexo 12: Evidencias





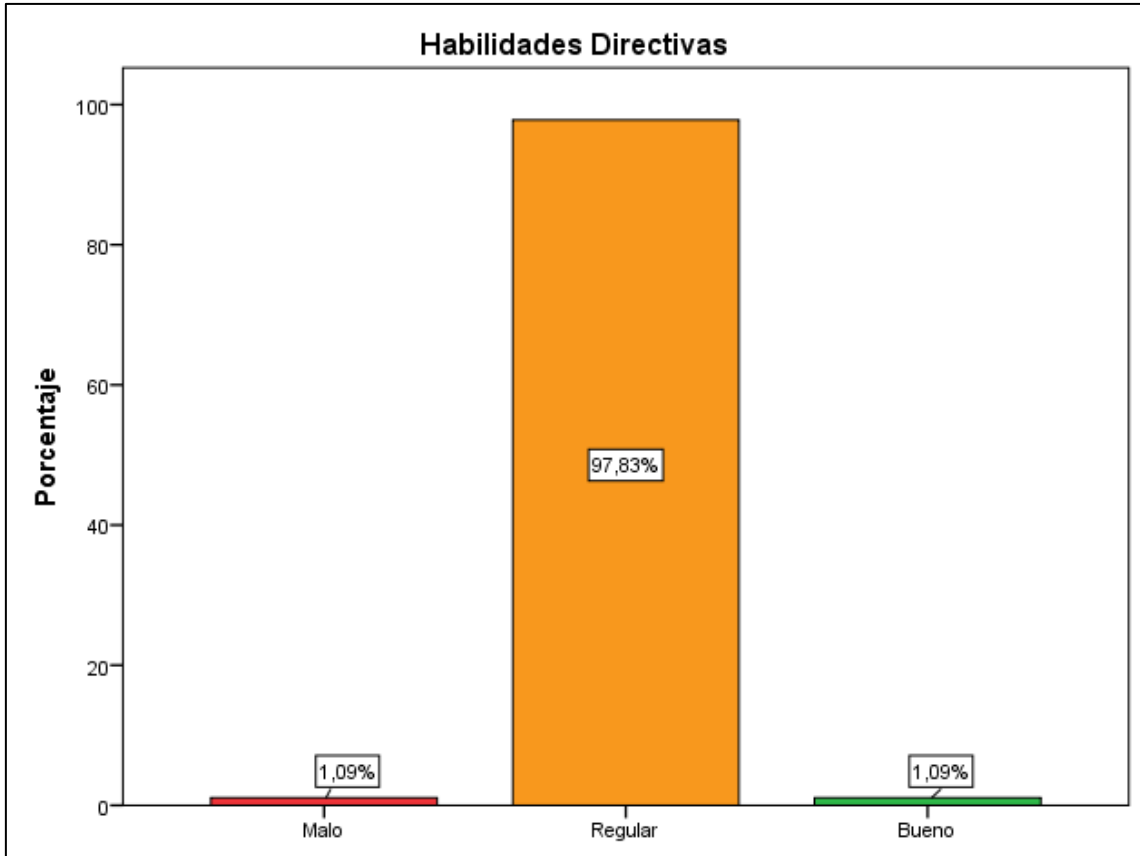


Figura 1. Niveles de la variable habilidades directivas

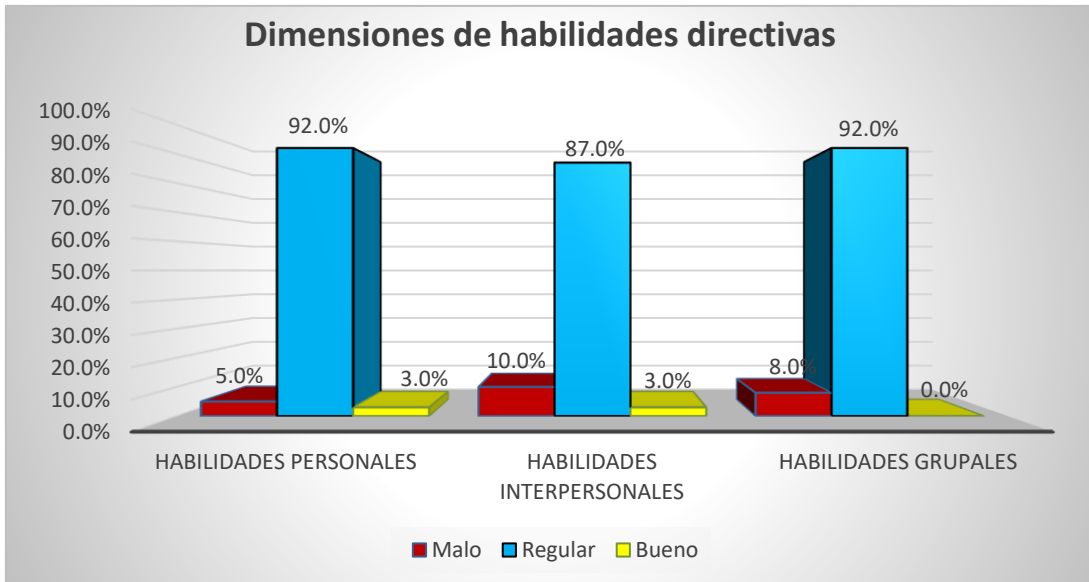


Figura 2. Niveles de habilidades directivas por dimensiones

### Relaciones Interpersonales

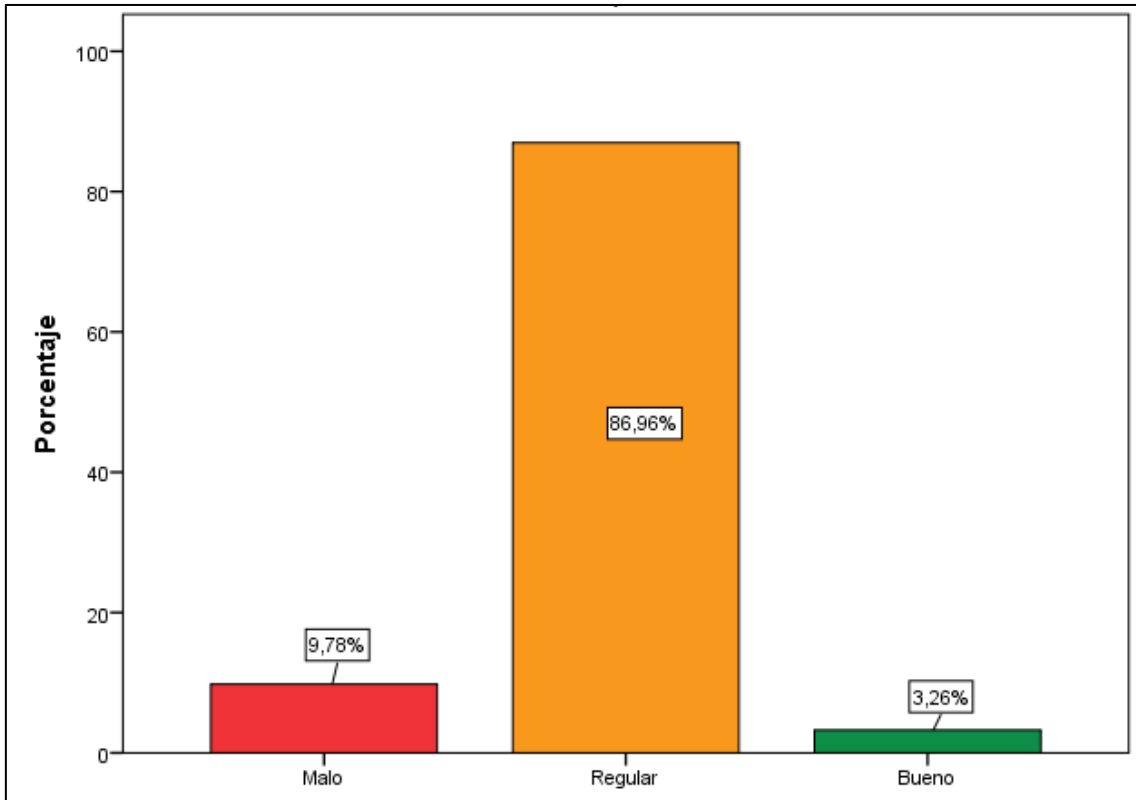


Figura 3. Niveles de relaciones interpersonales

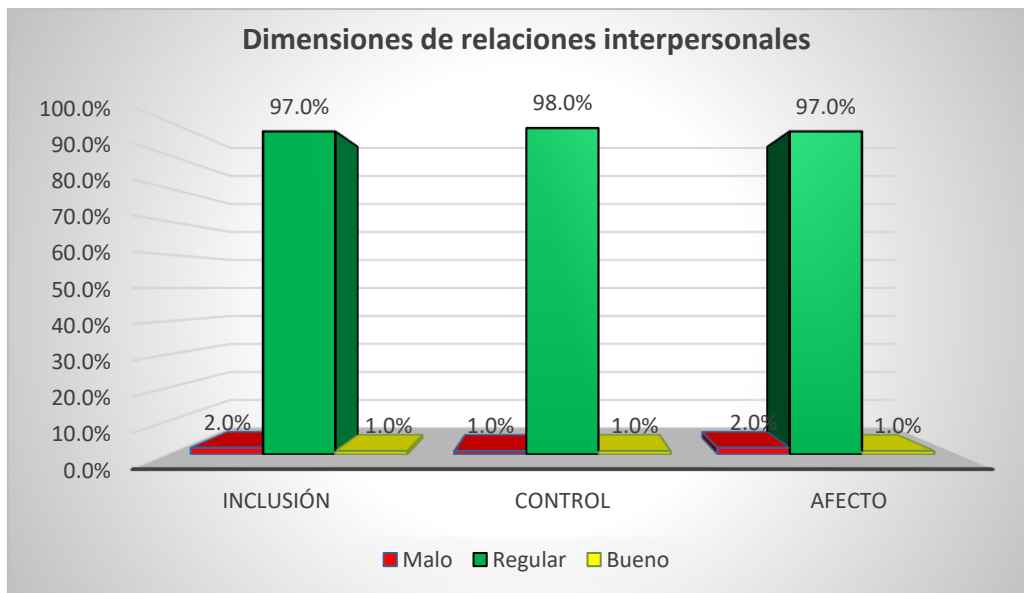


Figura 4. Niveles de relaciones interpersonales por dimensiones