



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes
de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br.Curi Mesaico,Victoria (ORCID: 0000-0001-9927-7998)

ASESOR:

Mg. Candia Menor,Marco Antonio (ORCID: 0000-0002-4661-6228)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

LIMA- PERÚ

2020

Dedicatoria

La presente tesis se lo dedico con todo mi corazón a mi familia por ser mi motor y motivo para seguir esforzándome cada día más.

Agradecimiento

A Dios por guiarme y darme fuerza y valentía para seguir adelante. A la Universidad César Vallejo, por darme la oportunidad de realizar los estudios de postgrado y a todas las personas que colaboraron con sus aportes y consejos de manera incondicional.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. MÉTODO	25
3.1 Tipo y diseño de investigación	25
3.2 Variables y operacionalización	26
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo y unidad de análisis	26
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	28
3.5. Procedimientos	30
3.6 Métodos de análisis de datos	30
3.7. Aspectos éticos	30
IV: RESULTADOS	31
V: DISCUSIÓN	39
VI: CONCLUSIONES	44
VII: RECOMENDACIONES	45
REFERENCIAS	46
ANEXOS	53
Anexo 1: Matriz de operacionalización de la variable 1	
Anexo 2: Matriz de operacionalización de la variable 2	
Anexo 3: Instrumento de la variable Habilidades blandas	

- Anexo 4: Instrumento de la variable Relaciones interpersonales
- Anexo 5: Certificado de validez de la variable Habilidades blandas
- Anexo 6: Tabla de Aiken
- Anexo 7: Alfa de Cronbach de Habilidades blandas
- Anexo 8: Alfa de Cronbach de Relaciones interpersonales
- Anexo 9: Base de datos de Habilidades blandas
- Anexo 10: Base de datos de Relaciones interpersonales
- Anexo 11: Especificaciones de la variable Habilidades blandas
- Anexo 12: Especificaciones de la variable Relaciones interpersonales
- Anexo 13: Carta de presentación

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de la variable (x):	26
Tabla 2: Operacionalización de la variable (y):	26
Tabla 3: Población	27
Tabla 4: Expertos que validaron los cuestionarios sobre habilidades blandas y relaciones interpersonales	28
Tabla 5: Confiabilidad Cuestionario de Habilidades blandas	29
Tabla 6: Confiabilidad Cuestionario de Relaciones interpersonales	29
Tabla 7: Habilidades blandas – Relaciones interpersonales	31
Tabla 8: Tabla cruzada: Habilidades blandas – Dimensión Inclusión	32
Tabla 9: Tabla cruzada: Habilidades blandas – Dimensión Control	33
Tabla 10: Tabla cruzada: Habilidades blandas – Dimensión Afecto	34
Tabla 11: Prueba de normalidad de las variables Habilidades blandas – Relaciones interpersonales	35
Tabla 12: Correlaciones variables Habilidades blandas – Relaciones interpersonales	35
Tabla 13: Correlaciones variables Habilidades blandas – Dimensión Inclusión	36
Tabla 14: Correlaciones variables Habilidades blandas – Dimensión Control	37
Tabla 15: Correlaciones variables Habilidades blandas – Dimensión Afecto	38

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Esquema de tipo de diseño.	25

Resumen

La investigación realizada se titula: *Habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020*, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe las habilidades blandas y las relaciones interpersonales. La investigación fue no experimental, de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, de tipo correlacional y de corte transversal. La población estuvo constituida por los 45 docentes del nivel primario. A partir de ello, el tamaño de la muestra fue de 45 docentes del nivel primario. El método usado para el muestreo fue el censal. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta cuyo instrumento fue el cuestionario. El grado de confiabilidad de los dos instrumentos por medio del estadístico Alfa de Cronbach fueron de 0,883 y 0,867 respectivamente.

Los resultados obtenidos de la presente investigación confirmaron la existencia de una relación positiva alta ($Rho = 0,689$) entre Habilidades blandas y relaciones interpersonales. Esto implica que el desarrollo y empleo de las habilidades por parte los docentes favorecerán significativamente en las relaciones interpersonales.

Palabras clave: Habilidades blandas, Relaciones interpersonales, gestión de conflictos

Abstract

The research carried out is titled: Soft skills and interpersonal relationships in teachers of educational institution No. 146, S.J.L.-2020, whose objective was to determine the relationship between soft skills and interpersonal relationships. The research was non-experimental, quantitative approach, descriptive level, correlational type and cross-sectional. The population consisted of 45 primary level teachers. From this, the sample size was 45 primary level teachers. The method used for sampling was the census. For the data collection, the survey technique was used, whose instrument was the questionnaire. The degree of reliability of the two instruments using the Cronbach's Alpha statistic were 0.883 and 0.867 respectively.

The results obtained from the present investigation confirmed the existence of a high positive relationship ($Rho = 0.689$) between soft skills and interpersonal relationships. This implies that the development and use of skills by teachers will significantly favor interpersonal relationships.

Key words: Soft skills, Interpersonal relations, conflict management

I.INTRODUCCIÓN

Para adaptarnos y reinventarnos a esta nueva realidad que se nos viene después de esta crisis mundial, tanto en el ámbito personal y empresarial, es necesario la adquisición y desarrollo de las habilidades blandas para mejorar nuestras relaciones interpersonales en el contexto donde nos desenvolvemos. Sin embargo, esta es una de las grandes problemáticas que aquejan a muchas organizaciones empresariales y no es ajena a las instituciones educativas donde el profesorado, en el contexto actual, se ve inmerso en una serie de dificultades tanto económicas como sociales, entre las que podemos mencionar una desigualdad salarial respecto a otras profesiones, una carga laboral y extralaboral muy fuerte por una nueva modalidad de educación a distancia, condiciones laborales precarias y una inestabilidad curricular y organizacional muy intensa que conllevan a un ambiente laboral negativo en la comunidad educativa donde se vislumbra inadecuadas relaciones interpersonales entre docentes y equipo directivo, carencia de liderazgo y falta de una comunicación asertiva cuya causa principal radica en la falta de desarrollo y empleo de las habilidades blandas en el contexto profesional.

En ámbito internacional, Alvarado y Mauren (2015), citado en Ortega (2017), corroboraron, a través de un estudio sobre aquellas habilidades blandas que demandan las empresas en Latinoamérica y el caribe en una población de 2583 colaboradores de distintas organizaciones, que solo un 60% presentan un adecuado nivel de pensamiento crítico y resolución de conflictos; 62% de ética profesional, 66% de liderazgo y 73% de comunicación asertiva. Esto significa que muchos de los colaboradores aún no han incorporado en su práctica laboral dichas habilidades blandas las cuales permiten, entre otros beneficios, el desarrollo idóneo de las relaciones interpersonales o habilidades sociales las cuales optimizan la productividad de cada trabajador y, por ende, de la organización. Esto a su vez, demuestra que el éxito de una organización e institución no solo depende del aspecto de infraestructura o de tecnología, hace falta el desarrollo de habilidades blandas para fomentar la sinergia en todo el personal con el fin de afrontar los cambios e innovaciones sociales.

Ya que toda organización o institución que desee estar en vigencia debe garantizar dos características imprescindibles de toda empresa inteligente: la primera es el compromiso de los colaboradores y la segunda, la constante innovación. De dichas características, el compromiso de los colaboradores se afianza más con las adecuadas relaciones interpersonales; mientras que la innovación constante es un rasgo inherente de todos aquellos que han desarrollado habilidades blandas en su ámbito personal y profesional.

En el ámbito educativo, Funes (2000) afirmó que en muchas escuelas de España existen conflictos interpersonales entre docente-docente, docente-directivo; por lo cual fue imprescindible organizar talleres que promovieron el manejo de las habilidades blandas para la resolución de dichos problemas basados en la comunicación asertiva, empatía, fomento de las relaciones interpersonales. Según Raciti (2015), las habilidades blandas hacen referencia a un cúmulo de cualidades, atributos, competencias y comportamientos que adquiere y desarrolla la persona durante un periodo de tiempo y lo capacita a responder de manera proactiva ante situaciones determinadas en el campo laboral y personal. Según dicho autor todo docente debe desarrollar la habilidad de liderazgo, trabajo en equipo, empatía, gestión de conflictos, adaptabilidad, las cuales promueven satisfactoriamente las relaciones interpersonales.

En el contexto nacional, Perú 21 (2019) informó que, en nuestro país, según el BID (Banco Interamericano de Desarrollo), el 47% de los cargos gerenciales en las organizaciones son puestos difíciles de ocupar dado que el 76% de los candidatos carecen de las habilidades blandas, las cuales permiten gestionar el talento humano dentro de las instituciones. Asimismo, Manpower (2017) confirmó que solo tres de cada diez reclutadores de personal encuentran aspirantes con destrezas, habilidades blandas, para desenvolverse de manera personal y profesional. Esto implica que las habilidades blandas, como lo afirmó Goleman (1997) fomentan la productividad y el desarrollo profesional promoviendo la adaptación a los cambios, así como el manejo de situaciones de mucha tensión mejorando las relaciones interpersonales.

Según Schutz (1966) las relaciones interpersonales fomentan el vínculo social ya que reúne o agrupa a un conjunto de personas con el fin de satisfacer sus necesidades de control, inclusión y afecto de manera personal y colectiva.

Es por ello que, en el ámbito empresarial, se invierte tiempo y recursos para capacitar y desarrollar dichas habilidades en sus colaboradores con el fin de crear equipos exitosos de trabajo cuyos resultados se reflejarán en la productividad y el crecimiento sostenible de la empresa. Sin embargo, en el sector educativo no existe dicha preocupación que se vea plasmada en programas o talleres que fomenten las habilidades blandas en la comunidad educativa. Es por eso que, en muchas instituciones educativas del Perú, los docentes muestran actitudes inadecuadas para el establecer adecuadas relaciones interpersonales con sus pares las cuales interfieren constantemente en el trabajo en equipo por medio de las comunidades de aprendizajes de profesionales, así mismo en las jornadas laborales donde se vislumbra el poco empleo de las habilidades blandas en su quehacer educativo.

Según el Minedu (2012) consideró que el desarrollo de las habilidades blandas por parte del profesorado está relacionado significativamente con su práctica o labor educativa, así como con su trabajo pedagógico al relacionarse, cooperar e integrarse con los equipos de trabajo con los demás docentes.

A nivel regional, en muchas instituciones educativas de Lima Metropolitana se muestran dificultades en el nivel de la plana docente, siendo los más preocupantes la falta de liderazgo, comunicación asertiva, trabajo en equipo los cuales afectan directamente el servicio que se brindan a sus estudiantes. A partir de ello, muchos equipos directivos consideraron de vital importancia desarrollar en sus colegas y colaboradores las llamadas habilidades blandas con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales en su plantel.

A nivel local, Coronado (2019) consideró que las habilidades blandas promueven una buena práctica docente en los profesores de las instituciones educativas de la Red N° 06, San Juan de Lurigancho, donde existían conflictos de índole laboral, interpersonal lo cual no promovía el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y el buen clima laboral. Así mismo la falta de liderazgo y de

un efectivo acompañamiento pedagógico del equipo directivo agudizaba más las inadecuadas relaciones interpersonales entre los docentes y directivos.

Dicha problemática no fue ajena a la institución educativa N° 146, San Juan de Lurigancho, donde se ha registrado un conjunto de incidentes de docentes y directivos relacionados con la falta de liderazgo, inadecuadas formas de comunicación, displicencia al trabajo en equipo, poca proactividad, resolución de conflictos, manejo de situaciones de gran estrés los cuales han provocados un clima laboral tenso entre los docentes, cuyo resultado es las inadecuadas relaciones interpersonales las cuales repercuten negativamente en su práctica docente y su relación con el estudiante y los padres de familia. Además, existieron un conjunto de factores externos que incidieron en un clima laboral tenso, los cuales radicaron en que muchos de los docentes nombrados tuvieron un trato autoritario y peyorativo con los docentes contratados, esto a su vez también se vio reflejado en el trato desigual del equipo directivo así dichos docentes. También muchas de las docentes de primaria tienen pocos años de experiencia en el campo educativo y no han encontrado un sólido apoyo en el ámbito académico por partes de sus colegas coordinadoras, quienes no les han brindado un verdadero acompañamiento pedagógico ya que también carecen de preparación en lo que refiere a habilidades blandas.

Por lo tanto, es de vital importancia para una adecuada gestión educativa el planteamiento y ejercicio de habilidades blandas por parte de los docentes para un mejor desempeño de su labor pedagógica y el fomento de las adecuadas relaciones interpersonales entre los docentes.

Por ello, la presente investigación tuvo como propósito principal descubrir el papel trascendental que tiene las habilidades blandas dentro de la institución educativa N° 146, San Juan de Lurigancho, y su correspondencia con las relaciones de los docentes quienes tienen la labor de instruir, guiar, desarrollar capacitar y equipar con un conjunto de herramientas y estrategias necesarias en sus estudiantes para adaptarse y transformar su entorno.

Por todo lo descrito anteriormente, la presente investigación planteó la siguiente problemática general: ¿Qué relación existe entre las Habilidades

blandas y relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020? Entre las problemáticas específicas se han formulado las siguientes: ¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y la dimensión inclusión de las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020? ¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y la dimensión control de las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020? ¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y la dimensión afecto de las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020?

El presente estudio se justificó bajo cuatro criterios: justificación teórica, práctica, metodológica y social.

Según la perspectiva teórica, la presente investigación procuró ampliar y fortalecer el conocimiento teórico-científico en los campos de Psicología, Administración y su vínculo con Educación, específicamente en lo referente a las Habilidades blandas y relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L., cuyos aportes teóricos benefició a la comunidad educativa, con mayor relevancia, a los docentes que las fomentaron y desarrollaron a través de sus actividades educativas para el utilidad y beneficio de los educandos.

Según la perspectiva práctica, la siguiente investigación buscó confirmar la relación que existió entre las habilidades blandas y las relaciones interpersonales la cual sirvió como referente para los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L., quienes incorporaron a la luz de los resultados un conjunto de actividades para fomentar y desarrollar las habilidades blandas las cuales promovieron mejores relaciones interpersonales en toda la comunidad educativa.

Según la perspectiva metodológica, el presente estudio tuvo un carácter científico de enfoque cuantitativo. Así mismo, los instrumentos elaborados y utilizados para el recojo de datos podrán ser empleados en otras investigaciones de este tipo ya que fueron validados por expertos en la especialidad con un alto grado de confiabilidad.

Por último, según la perspectiva social, la presente tesis indagó una problemática de repercusión social ya que existieron factores que promovieron las

relaciones interpersonales entre docentes y buscó encontrar, en la presente investigación, su relación con las habilidades blandas.

Para lograr corroborar las hipótesis se han determinado los siguientes objetivos, los cuales respondieron a cada una de las preguntas: Determinar la relación entre las habilidades blandas y relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020. Dentro de los objetivos específicos se indagará: Determinar la relación entre las habilidades blandas y la dimensión inclusión de las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020. Determinar la relación entre las habilidades blandas y la dimensión control de las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020. Determinar la relación entre las habilidades blandas y la dimensión afecto de las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020.

Partiendo de los problemas formulados con anterioridad se plantearon las siguientes hipótesis que fueron confirmadas en la presente investigación, por ello se encontró las siguientes aseveraciones: Las habilidades blandas se relacionan significativamente con las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020. Existe relación significativa entre las habilidades blandas y la dimensión inclusión de las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020. Existe relación significativa entre las habilidades blandas y la dimensión control de las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020. Existe relación significativa entre las habilidades blandas y la dimensión afecto de las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020.

II. MARCO TEÓRICO

Para la presente investigación se citaron antecedentes tanto internacionales como nacionales, los cuales permitieron obtener un respaldo previo, adicional al teórico que se detalló posteriormente. Dentro de los trabajos internacionales se encontraron:

Moreno (2018) planteó su tesis *titulada* Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba, cuyo objetivo fue encontrar la correspondencia entre las dos variables. La investigación en mención fue de diseño no experimental descriptivo, de alcance correlacional y un enfoque mixto. Para la recopilación de datos pertinentes se empleó la técnica de encuesta elaborándose un cuestionario que constó de 28 ítems según la escala de Likert. El nivel de confiabilidad fue de 85.32%. Los resultados alcanzados de dicho estudio corroboraron que existe un 70% ($Rho= 0,700$) de relación directa entre la dimensión comunicación de las relaciones interpersonales y un adecuado nivel de clima laboral la cual promovió y fomentó el trabajo en equipo y la productividad dentro de la organización.

El aporte que brindó este estudio fue de información para el marco teórico acerca de la variable relaciones interpersonales y su influencia en la construcción de un clima organizacional favorable para los docentes.

Por su parte, Sánchez (2015) investigó sobre Las relaciones interpersonales y su incidencia en el clima laboral entre los profesores, Guayas-México, donde su propósito fue determinar la relación causal que existe entre las dos variables. La investigación fue cuantitativa, descriptiva y correlacional causal porque se buscó establecer la incidencia de una variable en otra y su método fue hipotético- deductivo. La población estuvo conformada por toda la plana docente. Para el recojo de información se utilizó la encuesta y un instrumento tipo cuestionario en la escala de Likert. De los resultados obtenidos en la presente investigación, se concluyó que el 75% ($Rho=0,750$) de los docentes consideraron que las relaciones interpersonales entre profesores se vieron afectadas negativamente por la carga laboral, permutas de horarios, políticas deshonestas

de ascenso, incentivos y sanciones por parte del equipo directivo, creando de esta manera un clima laboral hostil entre docentes.

La contribución que ofreció esta tesis fue de información para el marco teórico acerca de la variable relaciones interpersonales y su relación con el clima organizacional favorable para los profesores.

Por su lado, Sanabria (2017) elaboró un estudio sobre Formas de comunicación presentes en las relaciones interpersonales entre docentes y directivos docentes, Ibagué – Colombia. Dicho estudio tuvo como fin fue establecer la relación entre las variables en estudio. La investigación fue cuantitativa, correlacional. La población constó de 100 docentes, su muestra censal estuvo conformada por 12 profesores. Para la recopilación de información se usó tres técnicas: la encuesta, la entrevista y la observación; las cuales tuvieron su propio instrumento los cuales fueron: la guía en profundidad, el cuestionario y la ficha de observación. De los resultados obtenidos se confirmó que la más del 50% ($Rho= 0,500$) de las formas de comunicación fue inadecuada entre docentes y directivos la cual afectó e influyó en las buenas las relaciones interpersonales que estos debieron establecer creando enemistad, rencillas y malentendidos, repercutiendo de forma negativamente en la práctica docente y en la comunidad educativa.

El aporte que propuso esta investigación apoyó al marco teórico con respecto a la variable relaciones interpersonales el cual se buscó encontrar su relación con las habilidades blandas.

Mientras que Sánchez y Núñez (2016) presentaron su tesis sobre Estudio de la perspectiva de las habilidades blandas y su importancia por parte de los profesores y los estudiantes del área de Informática, Costa Rica, cuyo propósito fue reconocer la trascendencia de las habilidades blandas tanto para los docentes como para los educandos. El estudio fue de enfoque cualitativo, de alcance descriptivo. La población y la muestra estuvo constituida por 16 maestros y 181 estudiantes. Para la recopilación de información se empleó la técnica de encuesta, para ello se elaboró un cuestionario aplicado a la muestra. De lo hallazgos encontrados, el 82% ($Rho=0,820$) de los maestros y estudiantes

consideraron importante promover las habilidades blandas para optimizar el desempeño profesional.

El aporte que ofreció este estudio sirvió para el marco teórico con respecto a la variable habilidades blandas y su impacto en la práctica pedagógica del docente, así como en su interrelación con sus pares.

Por su parte, Bolaños (2015) presentó una tesis titulada Relaciones interpersonales docentes y manejo de conflictos administrativos educativos, donde el propósito se centró en investigar la relación entre dichas variables. Para la recopilación de información empleó la técnica encuesta utilizando dos cuestionarios. El estudio fue de enfoque cualitativo, de alcance descriptivo. La población y la muestra estuvo constituida por 53 maestros. Los resultados hallados indicaron que el 55% ($Rho=0,550$) de los docentes establecieron adecuadas relaciones interpersonales la cual se relacionó significativamente con el manejo de conflictos con los directores.

El aporte que brindó esta investigación sirvió de apoyo teórico en referencia a la variable relaciones interpersonales y su relación con el trabajo en equipo dentro de la comunidad educativa.

Dentro de los antecedentes nacionales se consideró trabajos y estudios realizados que se relacionaron con las variables en estudio, entre ellos citaron:

Vargas (2019) investigó sobre Habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de la I.E Red 25 UGEL 01, San Juan de Miraflores, cuyo objetivo primordial fue determinar la relación entre dichas variables. La investigación fue de tipo básica, un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental. Para la recopilación de datos se utilizó dos cuestionarios. La muestra constó de 93 docentes. De los resultados obtenidos en dicha investigación se concluyó que existe una relación positiva media ($Rho=0,405$) entre las habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de dicha institución educativa. Por ende, se dedujo que el desarrollo de las habilidades blandas por parte de la plana docente repercutió significativamente en su labor pedagógica.

El aporte que ofreció este trabajo fue de información para el marco teórico acerca de la variable habilidades blandas y su relación con los docentes cuyos resultados obtenidos sirvieron como antecedente para contrastar en esta investigación.

Asimismo, Aguilar (2018) presentó su tesis titulada Comunicación asertiva y relaciones interpersonales en docentes, finalidad su reconocer el nivel de relación que existen entre las variables en estudio. La investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo básico, diseño no experimental, nivel descriptivo y correlacional. La población estuvo constituida por 180 profesores y la muestra constó de 90 docentes del plantel. Para la recopilación de datos fidedignos se empleó la encuesta y se elaboró un instrumento tipo cuestionario con 32 ítems en la escala de Likert. Se obtuvo un coeficiente de 0,746, el cual implicó que existió una correlación alta entre las variables en estudio por lo que se concluyó que el desarrollo de estrategias de comunicación asertiva promovió y mejoró las relaciones interpersonales en los docentes.

El aporte que esta investigación ofreció fue de carácter informativo el cual sirvió para construir el marco teórico en relación con la variable relaciones interpersonales en los docentes.

Por su lado, Coro (2019) investigó sobre Habilidades blandas y la convivencia escolar en los estudiantes del sexto grado de primaria de la Institución Educativa N° 6155 de Villa María del Triunfo, cuyo propósito fue identificar la relación entre dichas variables. El estudio fue cuantitativo de tipo básico, de nivel correlacional. La población y la muestra constó de 120 alumnos. Para la recaudación de la información se aplicó la técnica de la encuesta y se adaptó dos cuestionarios. Se obtuvo $Rho=0.875$ lo que implicó que existió una alta relación positiva entre las habilidades blandas y la convivencia escolar. Esto significó que los docentes fomentaron constantemente el desarrollo de las habilidades blandas con el fin de promover saludablemente la convivencia escolar en la comunidad educativa.

El aporte que ofreció este estudio fue de apoyo al marco teórico acerca de la variable habilidades blandas y cómo se relacionó con la convivencia escolar.

Mientras que, Ricardo (2019) presentó su tesis *sobre* Habilidades blandas y la resolución de conflictos en los docentes de la I.E. N° 6088 Rosa de Santa María, Cieneguilla-2019, donde se buscó establecer la relación entre las variables en estudio. La investigación fue cuantitativa, no experimental, de nivel descriptivo – correlacional. La muestra estuvo constituida por 52 profesores. Para la recopilación de datos se empleó la técnica de la encuesta y se elaboró dos cuestionarios. Los resultados alcanzados presentaron $Rho=0,712$ lo que demostró que existe una correlación positiva alta entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en los profesores. Esto implicó que las habilidades blandas optimizaron y mejoraron el desarrollo profesional de los docentes.

La aportación de este estudio fue de carácter teórico el cual sirvió para construir el marco teórico en relación con la variable habilidades blandas y su impacto en la gestión de conflictos entre docentes.

Por último, Tapia (2018) realizó investigación sobre Las habilidades blandas y la convivencia escolar de los estudiantes de la institución educativa 2051 El progreso Carabayllo 2018. El objetivo principal del estudio fue identificar si existe correspondencia entre dichas variables. La investigación fue cuantitativa no experimental, de alcance descriptivo - correlacional usando el método hipotético – deductivo. La población estuvo conformada por todos los estudiantes de 5ª y 6ª grado. La información y datos se recopiló a través de la técnica encuesta para la cual se elaboró un cuestionario como instrumento. De los hallazgos obtenidos se obtuvo un Rho Spearman de ,641 lo cual demuestra que existe una correlación positiva media entre las habilidades blandas y la convivencia escolar. Esto implicó que mientras más se fomentó y promovió la adquisición de las habilidades blandas en los alumnos, la convivencia escolar fue mejor y más saludable.

El aporte que ofreció esta investigación sirvió de sustento teórico para la construcción del marco teórico acerca de la variable habilidades blandas y su impacto en la convivencia escolar.

Continuando con la investigación, se presentó fundamentos y modelos teóricos que definieron y ampliaron el estudio de las variables en el presente trabajo.

Con respecto a la variable habilidades blandas, son un conjunto de habilidades no cognitivas que forman parte del desempeño profesional ya que optimizan la productividad dentro de la organización, es por ello hoy el mercado laboral busca profesionales con habilidades blandas llamadas también habilidades para la vida, competencias transversales. Según Raciti (2015), las habilidades blandas hacen referencia a un cúmulo de cualidades, atributos, competencias y comportamientos que adquiere y desarrolla la persona durante un periodo de tiempo y lo capacita a responder de manera proactiva ante situaciones determinadas en el campo laboral y personal. Para la presente investigación Raciti fue el autor base de la variable habilidades blandas a partir de la cual se presentó la propuesta de sus cinco dimensiones: liderazgo, trabajo en equipo, empatía, gestión de conflictos, adaptabilidad.

En primer lugar, la dimensión liderazgo fue definida por Raciti (2015) como la capacidad de guiar, orientar a un grupo de personas a lograr un bien común donde se beneficien de manera individual y colectiva. Asimismo, considera que tiene algunas características básicas como la comunicación asertiva, la planificación estratégica y el trabajo organizado.

En el mismo tenor, Maxwell (2005) afirmó que el liderazgo es el nivel de influencia que puede transmitir un individuo a sus pares y esto no relaciona necesariamente con la posición o cargo que uno ocupa en la empresa u organización, sino por el nivel de iniciativa, proactividad y respeto que uno consigue preocupándose, apoyando a los demás ya que el verdadero líder primero toca el corazón antes de pedir la mano. Asimismo, considera que los verdaderos líderes desarrollan un conjunto de habilidades para establecer solidas relaciones interpersonales puesto que más del 85% de las profesiones o actividades que se realiza están orientadas a la interacción con las personas. Por último, afirmó que un verdadero líder siempre forma líderes y no seguidores, ya que lo que busca el liderazgo transformador es despertar la autonomía personal dentro de la organización.

Asimismo, Rosales (2013) conceptualizó al liderazgo como un tipo de inteligencia que desarrolla una persona el cual le capacita para dirigir y convencer a grupos sociales a conseguir sus logros. En este sentido, los docentes

desenvuelven un papel importante de líderes con sus estudiantes quienes lo ven como un modelo a imitar. De ahí la trascendencia de que cada docente se convierta de un mero transmisor de conocimiento a un líder educativo que fomente la autonomía cognitiva y el liderazgo en sus discentes. Este liderazgo dentro del sistema educativo es necesario e imprescindible para garantizar una comunidad donde cada ciudadano sea responsable de sus actos así como de construir una sociedad más justa y humana.

En segundo lugar, la dimensión trabajo en equipo fue descrita por Raciti (2015) como conjunto de destrezas y habilidades que el o los colaboradores deben desplegar durante el proceso de actividades programadas. Para ello es necesaria la práctica del liderazgo participativo, la comunicación asertiva y el compromiso de todos los integrantes, así como la delegación de funciones acorde a sus capacidades e intereses.

El Minedu (2016) afirmó que el trabajo cooperativo o trabajo en equipo es la integración de puntos de vista, capacidades, destrezas, saberes, experiencias y esfuerzos individuales para alcanzar objetivos comunes. Todo ello se conseguirá en la medida en que exista un consenso interno en el grupo sobre los roles y funciones que cada uno debe asumir, así como el grado de responsabilidad que deben mostrar para contribuir a un buen clima laboral.

Según Maxwell (2003) el trabajo en equipo es de suma importancia dentro del ámbito empresarial pues trae consigo la división de las tareas y la multiplicación de los resultados, asimismo, permite contar con más posibilidades de solución ante problemas y dificultades presentadas, promueve el potencial de sus miembros, fomentan las buenas relaciones interpersonales y la comunicación asertiva y la empatía.

Para Singer (2004) para que el trabajo en equipo se fortalezca o exista una verdadera sinergia corporativa es necesario crear un código de honor con la participación de todos los miembros, el cual deba respetarse en todo momento, mucho más, en tiempos de crisis, conflictos de gran tensión, donde el equipo debe actuar permanecer como tal. Asimismo, indicó que existen cuatro errores por los cuales los equipos de trabajo fracasan: en primer lugar, cuando no existen

metas claras; en segundo lugar, la falta de soporte de las gerencias o de los ejecutivos; en tercer lugar, el liderazgo no efectivo dentro de los equipos de trabajo; y, por último, la individualidad de algunos de los miembros, los cuales desvirtúan los propósitos y objetivos generales.

Por su parte, Robbins (1999) consideró que el trabajo en equipo permite mejorar los niveles de producción y de desempeños de sus integrantes ante las responsabilidades asumidas donde la creatividad y el esfuerzo conjunto se ven evaluados. Mientras que Dixon, Belnap, Albrecht, y Lee (2010) consideraron que el trabajo en equipo solo funciona cuando existen metas claras, funciones o roles determinados y un compromiso constante de cada integrante ya que en muchos casos los proyectos o trabajos asumidos requieren flexibilidad, creatividad y una cultura de respeto para conseguir los objetivos trazados.

En tercer lugar, la dimensión empatía fue conceptualizada por Raciti (2015) como la capacidad de sentir y comprender las emociones y sentimientos de las demás personas, es decir, desarrollar una sensibilidad afectiva para crear vínculos de amistad y sintonía emocional con sus pares. Además de ser una cualidad invaluable por ser una habilidad que muy pocos lo desarrollan en sus relaciones interpersonales. Esto llevado al ámbito pedagógico, promueve y fomenta relaciones saludables y sólidas en toda la comunidad educativa.

Según Goleman (2005) afirmó que esta habilidad predispone positivamente a que las personas puedan reconocer y validar las emociones ajenas a través de la cual se escucha activamente, se comprende los sentimientos de sus pares y se consolidan los vínculos sociales tanto en el ámbito personal como profesional.

Para Hoffman (1978) citado por Stojiljković, Todorović, Đigić y Dosković (2014) la empatía o el reconocimiento de las emociones ajenas implica el deseo de apoyar y cuidar de otras personas.

Por su parte, Blais y Sinclair – Desgagné (2002) consideraron que la empatía, la cual hace referencia a la escucha activa y el respeto a la diversidad, es una habilidad que debe ser desarrollada por todo profesor en su práctica pedagógica. Para Lapps (1907) citado por Buchheimer (1963) el ser empático implica ponerse en el lugar de las demás personas con el fin de apoyar

emocionalmente a sus congéneres desde la solidaridad y la buena voluntad. También Cáceres (2016) citado en Bendezú (2016) planteó que el desarrollo de una actitud empática predispone a las personas a conocer los sentimientos de los demás mostrando un interés genuino de ayudarlos.

En cuarto lugar, la dimensión gestión de conflictos fue definida por Raciti (2015) como la capacidad de racionalizar y gestionar un conjunto de soluciones posibles ante situaciones problemáticas a través de un pensamiento divergente, el cual genera nuevas ideas, vastas soluciones para una determinada problemática por medio del empleo de diversos procedimientos, técnicas y métodos.

Según Guilford (1983) el pensamiento divergente lo definió como la capacidad de buscar soluciones diferentes o innovadoras a problemas conocidos o nuevos. Para ello, la persona con dicha habilidad debe realizar las siguientes operaciones intelectuales tales como la cognición que es la capacidad de aprehender su realidad; la evaluación que es la valoración de la cantidad y calidad de la información del que se dispone. Para ello es necesario el desarrollo de la inteligencia creativa, la cual predispone al individuo a una mayor flexibilidad de posibilidades frente a una situación problemática. Dicha inteligencia creativa fue definida por Rowe (2004) como la capacidad para innovar, crear múltiples posibilidades a través de una constante experimentación (ensayo-error) para buscar nuevas formas de enfrentar y solucionar un problema.

Para Pucumayo (2018) las personas que desarrollan esta habilidad, gestión de conflictos, aprenden a manejar de manera satisfactoria las situaciones de gran tensión e incluso superar los momentos de frustración. Para ello es necesario comprender que el error es parte del proceso de aprendizaje y no como una huella de incapacidad mental o física.

Por su lado, Yousafzai (2016) planteó que para gestionar adecuadamente los conflictos es necesario desarrollar el pensamiento crítico con el fin de analizar desde un aspecto holístico el problema a resolver y plantear soluciones plausibles.

Por último, la dimensión adaptabilidad conceptualizada por Raciti (2015) como la capacidad de reestructurar situaciones, adaptarse a los posibles escenarios o circunstancias que el contexto imponga, así como la capacidad de

asimilar la información para la toma de decisiones, el manejo de la presión a través de la gestión adecuada de sus emociones ante momentos frustrantes para que esto no obnuble sus ideas o posibles soluciones. La adaptabilidad o flexibilidad proporciona al ser humano a romper con esa rigidez mental, característica, en muchos casos, de un pensamiento parametrado u ortodoxo, secuela de una educación conservadora, tradicional y memorística donde solo existía una vía o camino para la solución.

Según Guilford (1983) la adaptabilidad es un ejercicio mental que permite desplazarse constantemente de una idea a otra, de un contexto posible a otro, elucubrando respuestas variadas, modificando y moldeando ideas hasta encontrar soluciones innovadoras. Así mismo Bendezú (2015) consideró que la adaptabilidad permite asumir desafíos y nuevos escenarios que estimulen la creatividad de las personas con el fin de adaptarse a los cambios constantes del mundo globalizado.

Por su parte Oliveira, Rouco y Gladkikh (2016) conceptualizaron a las habilidades blandas como un conjunto de destrezas, habilidades y conocimientos que son observables en el campo educativo. Por su parte, Ayrton Senna Institute (como se citó en Ortega, 2016) afirmó que las habilidades blandas es un tipo de inteligencia social que permite a la persona establecer relaciones saludables con sus pares y consigo mismo. Además, promueve la creatividad en momentos de mayor tensión o ante un conflicto cognitivo puesto que el individuo de que desarrolla dichas habilidades también desarrolla estrategias para manejar la frustración y superar los obstáculos.

Para Wikle y Fagin (2015) las empresas denominaron habilidades blandas a aquellas capacidades personales tales como el liderazgo, el trabajo en equipo, resolución de conflictos los cuales promueven y garantizan la productividad en el ámbito laboral. Por su parte, Ortega (2017) afirmó que el éxito en el campo laboral no solo depende de las habilidades técnicas, conocidas también como habilidades duras, sino que dependen de las habilidades blandas para optimizar su productividad y desarrollo profesional. Asimismo, Kechagias (2011) citado por Achmad y Catner (2018) las definió como capacidades intra e interpersonales orientadas al desarrollo personal, social y laboral.

Por otro lado, Cáceres (2016) manifestó que las habilidades blandas son rasgos de la personalidad que permiten que la persona se adecúe a situaciones nuevas, establezca relaciones sólidas y estimule su creatividad redundando todo ello en una mejora significativa en su centro laboral. Según el autor, todo profesional y, en especial, el profesional en Educación debe adquirir y desarrollar cinco habilidades fundamentales que garantizan un mejor desempeño de su labor. Estas son: la escucha activa, la comunicación asertiva, la empatía, la retroalimentación y la humildad.

Asimismo, Lagos (2019) consideró que las habilidades blandas o llamadas también habilidades no cognitivas están relacionadas directamente con el ámbito comportamental, es decir, con el “Saber ser” en tres niveles: el nivel social o la inteligencia social para interactuar y relacionarse con sus pares de manera respetuosa, carismática y mostrando cualidades de líder. El nivel emocional o inteligencia afectiva, el cual lo capacita para comprender las necesidades y sentimientos de sus pares con el fin de motivarlos, orientarlos y formar lazos o vínculos personales dentro y fuera de la esfera laboral.

En esa misma línea, Osman, Girardi y Paull (2014) corroboraron que las habilidades blandas o denominadas sociales influyen no solo en el aspecto educativo, esto es, fomentando el aprendizaje; sino que también es trascendental en el desarrollo profesional y laboral de la persona. Es por ello que, en estas últimas décadas, las empresas han comprobado que el crecimiento y sostenibilidad de sus negocios no solo se ha debido a la infraestructura o al factor tecnológico, sino a cómo trabajan sus colaboradores conjuntamente con el equipo directivo, cómo se relacionan y conviven dentro de la empresa llegando a la conclusión de que las habilidades blandas desarrolladas por su equipo directivo y el personal ha sido fundamental para tal propósito.

Por último, Raciti y Mosquera (2014) plantearon cinco características fundamentales sobre las habilidades blandas: en primer lugar, promueve las relaciones interpersonales saludables donde prima el respeto, la empatía y la reciprocidad. En segundo lugar, fomenta el desarrollo personal tanto cognitivo como emotivo el cual lo capacita para adaptarse a nuevas realidades sociales, productivas durante toda su vida. En tercer lugar, permite al individuo ser un actor

social activo en su contexto donde guiado por un pensamiento crítico buscará transformar su realidad. En cuarto lugar, es que dichas habilidades no son innatas, es decir, se pueden adquirir y desarrollar a lo largo de la vida. Y, por último, dichas habilidades no están separadas del aspecto cognitivo, por el contrario, el desarrollarlas promoverán un mayor nivel en el campo académico y, sobre todo, en la práctica profesional.

Por todo lo mencionado anteriormente, se revisaron las principales teorías y modelos teóricos que respaldaron numerosos autores sobre la variable de la presente investigación: Habilidades blandas.

Dentro de las bases teóricas se encontró la teoría de la motivación humana planteada por Maslow (1950-1960) quien consideró que el comportamiento humano era producto de motivaciones de diferentes nivel y trascendencias que buscan satisfacer una necesidad o necesidades específicas. Por lo tanto, esquematizó su teoría en cinco niveles: necesidades fisiológicas, de seguridad, de filiación, de estima y autorrealización. Según Colvin y Rutland (2008) afirmaron que después de haber satisfecho una necesidad en su totalidad recién se podrá satisfacer un siguiente nivel de necesidad. Para Koltko (2006), el ser humano está en constante desarrollo y perfeccionamiento de sus capacidades y habilidades hasta llegar al máximo nivel es cuál es la autorrealización, el legado que deja el hombre para las próximas generaciones. Este tipo de reconocimiento social motivará al hombre a adquirir y desarrollar habilidades y destrezas para satisfacer dicha necesidad.

Por su parte, la teoría de la inteligencia emocional planteada por Goleman (1995) consideró que dicha inteligencia abarca cinco habilidades blandas: en primer lugar: el autoconocimiento o llamado también el reconocer sus propios emociones y sentimientos ante determinadas situaciones o contextos con el fin de ser consciente de las respuestas emocionales que se generan; el segundo, la autorregulación o denominado manejo de las propias emociones el cual es un resultado del reconocimiento de las mismas. Dicho manejo o autorregulación implica una adquisición de técnicas o métodos para lograr dicho fin; el tercero, la automotivación, la cual involucra asumir una actitud proactiva y resiliente ante situaciones frustrantes o de gran tensión con el fin de culminar una actividad o

alcanzar un objetivo trazado; el cuarto, la empatía la cual implica la comprensión y validación de los sentimientos ajenos desde una actitud de escucha activa; y, por último, las habilidades sociales, las cuales predisponen a que las personas puedan relacionarse saludablemente con sus pares. Además, este autor, afirmó que dichas habilidades pueden adquirirse y desarrollarse durante toda la vida ya que fomentan el desarrollo personal y profesional de manera integral, siendo incluso más importante que la inteligencia cognitiva.

Por otro lado, se consideró la teoría de las inteligencias múltiples propuesta por Gardner (1983) donde amplió el horizonte y el término “inteligencia”, hasta ese entonces reducida, meramente, al campo cognitivo y planteó ocho tipos de inteligencias siendo la inteligencia intrapersonal e interpersonal las que más se relacionan con las llamadas habilidades blandas. Dichas inteligencias o habilidades capacitan a la persona a saber relacionarse, saludablemente, consigo mismo y con los demás creando climas o ecosistemas donde la convivencia fomentará mejorar relaciones y productividad.

Dentro de los modelos teóricos se consideró el modelo prototipo ilustrativo de las habilidades sociales propuesto por Argyle y Kendom (1967) los cuales plantearon que los profesionales altamente capacitados deberían poseer dos tipos de habilidades: la primera, la habilidad técnica-procedimental la cual hace experto al colaborador para interactuar y trabajar con las máquinas; la segunda, las habilidades blandas, las cuales promueven el trabajo en equipo, la comunicación asertiva, el liderazgo y el manejo y resolución de conflictos entre colaboradores.

Por otro parte, el modelo teórico del aprendizaje social propuesto por Bandura (1987) quien definió el aprendizaje como un producto social, es decir, por modelación e imitación del individuo (componentes cognitivos y motivacionales) y su entorno (el medio ambiente, situaciones). Por lo tanto, una habilidad aprendida como el comportamiento social depende del aprendizaje observacional, las condiciones en las que se encuentra la persona, la historia del reforzamiento directo positivo o negativo. Esto implica que en todo comportamiento social intervienen tres elementos: el sujeto, el contexto y la respuesta o conducta.

La segunda variable se denominó Relaciones interpersonales la cual fue definida por Schutz (1966) citado en Fritzen (2003) como el vehículo social que reúne o agrupa a un conjunto de personas con el fin de satisfacer sus necesidades de control, inclusión y afecto de manera personal y colectiva. Esto implica que las personas necesitan de otras personas en las cuales buscan aceptación, sentido de pertenencia, filiación, es decir, las relaciones interpersonales son parte inherente del ser humano ya que es un ser gregario. Asimismo, Schutz fue considerado para el este estudio como el autor base en relación con la variable Relaciones interpersonales y se presentó su propuesta de tres dimensiones: inclusión, control y afecto.

En primer lugar, la dimensión Inclusión fue conceptualizada por Shutz (1966) citado en Fritzen (2003) como aquella necesidad de identificación social y de aceptación por parte de todo el grupo social. Esto se ve reflejado en los códigos o ritos a los cuales se ven sometidos los nuevos miembros para pertenecer a un grupo o comunidad. Esta inclusión que demanda, a hasta cierto punto, una pérdida de la individualidad al asumir nuevos patrones conductuales con las que debe integrarse o crear vínculos con el grupo social para ser reconocido y valorado. El distanciamiento o aislamiento de un grupo social, en muchos casos, trae consigo un conjunto de respuestas psicológicas como depresión por el rechazo o la exclusión social. Es por ello que el acto comunicativo o el uso de un código lingüístico crea vínculos de pertenencia a los grupos sociales.

Para Chiavenato (2006) cuando las personas se comunican de manera bidireccional buscan intercambiar, compartir información con el fin de influenciar en su modo de pensar y actuar. Mientras que Stewart, y D'Angelo (1975) plantearon que para que el acto comunicativo se dé al nivel interpersonal debe existir empatía, confianza y respeto entre los interlocutores. Además, Miller y Steinberg (1975), indicaron que las personas evalúan su nivel de comunicación con sus pares a través de tres rangos: culturales, sociológicos y psicológicos.

Por otro lado, el hacer partícipe de las actividades que se realizan dentro de la organización afianzará vínculos no solo laborales; sino personales. Por eso, muchas empresas promueven constantemente reuniones extralaborales tales

como campamentos, celebraciones de cumpleaños, reconocimientos mensuales con el fin de involucrar e incluir a todos los colaboradores.

En segundo lugar, la dimensión control fue definida por Schutz (1966) citado en Fritzen (2003) como aquella necesidad de delimitar su función y rol dentro de un grupo social donde interactúa de manera activa. Asimismo, esta necesidad de control permite que cada integrante se comprometa con el desarrollo, progreso y mejoramiento de las actividades para el logro de objetivos establecidos. Por otra parte, desde un enfoque tradicional de la Administración, la necesidad de control implica el establecimiento de estándares de calidad y la evaluación de resultados de las actividades, seguido de acciones correctivas cuando dichos resultados alcanzados son significativamente bajos.

Por último, la dimensión afecto fue descrita por Schutz (1966) como la necesidad latente que todo individuo tiene al relacionarse e interactuar en un grupo social y es la de ser valorado y respetado por lo que es como persona, por lo que hace (competencias), por lo que ha conseguido (posición). Esta necesidad de estima o afecto fue planteada por Maslow en la década de los cincuenta en su teoría sobre las necesidades humanas, ubicándola en el cuarto nivel de necesidades por satisfacer. Según el autor, el ser humano es motivado por el reconocimiento social el cual insta al hombre a emprender acciones que repercutan en su constante crecimiento personal y profesional.

Por otro lado, Soria (2004) las relaciones interpersonales son un sistema metódico de conocimientos compartidos cuyo objetivo principal debe ser el progreso del hombre a través de la construcción de un mundo donde prime el respeto, la tolerancia y la convivencia en armonía.

Mientras que, Paredes (2017) afirmó que las relaciones interpersonales están basadas en conocimiento, reflexión y comprensión entre personas las cuales garantizan su desenvolvimiento en cualquier ámbito social y, mucho más, dentro de las organizaciones donde los colaboradores deben engranar sus conocimientos, experiencias, intereses con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados. Por ende, las buenas relaciones interpersonales garantizan el desarrollo social de toda comunidad, institución y organización que tiene como fin trabajar en conjunto para producir y satisfacer necesidades.

Según Paredes (2017) consideró que las relaciones interpersonales dentro de la esfera laboral son significativas para construir un clima organizacional adecuado donde cada colaborador se sienta motivado y se comprometa con sus habilidades, conocimiento y experiencia para trabajar en equipo, aumentar la productividad, gestionar el talento humano y crear comunidades de aprendizaje. Para ello es importante delinear un flujograma de funciones y roles donde cada colaborador esté o sea capacitado para cumplir con su trabajo y sumar con su esfuerzo al colectivo.

Por su parte, López (2006) explicó que las relaciones interpersonales son trascendentales en el desarrollo psicosocial y crecimiento integral de las personas. Esto implica que cuando las personas se relacionan con otros, buscan comprender y aprehender su realidad en convivencia con los demás. Es en el acto de relacionarse que el hombre se identifica, se define y construye su propia personalidad que, en muchos casos, es producto de todas las interacciones que ha mantenido a lo largo de su vida, esto es, con sus padres, amigos, colegas, hijos, cónyuge, entre otros.

Mientras que Leal, Reyes, Navarro, Rodríguez y Sámano (2018) plantearon que, dentro del ámbito educativo, el nivel de relaciones interpersonales que se establecen entre directivos, plana docente, el alumnado y los padres de familia garantizan su crecimiento y sostenibilidad en el tiempo. Es por ello que toda institución educativa debe fomentar y promover las buenas relaciones interpersonales con el fin de crear un clima escolar saludable donde puedan convivir, aprender, compartir y construir una nueva realidad a través de la labor pedagógica.

Por otro lado, Whetten y Cameron (2005) afirmaron que las habilidades interpersonales hacen referencia a las funciones como las de dirigir, orientar, comunicar además ganar poder e influencia; motivar a los demás, y manejar los conflictos inherentes a todo grupo humano. Asimismo consideraron que dichas habilidades promueven y fomentan el desarrollo de las llamadas habilidades directivas, las cuales son atributos indispensables para cualquier trabajador que desee potenciar su ámbito profesional.

Por todo lo considerado en el anterior apartado, se revisaron las principales teorías y modelos teóricos que sustentaron diversos autores sobre la variable de la presente investigación: Relaciones interpersonales.

Dentro de las bases teóricas se encontró la teoría de la personalidad propuesta por Carl Rogers (1971), la cual planteó que los canales de comunicación que se establezcan dentro de las organizaciones garantizaron el nivel de relaciones interpersonales que se construyeron a partir de las cuales afectaron en la convivencia y clima organizacional. Asimismo, propuso que, en la interacción social constante, el ser humano puede construir su propia personalidad buscando su autonomía al hacerse responsable de sus actos en la toma de sus propias decisiones, esto implica, el ser humano puede alcanzar su máximo potencial en sociedad.

En esta misma línea, Morris y Maisto (2005) consideraron que el ser humano busca constantemente su crecimiento integral a través de la educación, de la interacción social con sus pares promoviendo por medio de actividades conjuntas el trabajo mancomunado para el logro de objetivos que tenga una repercusión personal y social. Por último, Rogers (1986) planteó que el hombre tiene la propensión a la realización, es decir, este libre albedrío o deseo de potenciar sus habilidades dentro de su entorno. Esto implica que su proactividad o libre iniciativa promoverá la búsqueda de nuevas relaciones interpersonales con sus pares, donde en cada interacción o acción social se adecuará, aprenderá o modelará conductas o comportamientos que lo beneficien a él y a su sociedad.

Por otro lado, se consideró la teoría de campo elaborada por Kurt Lewin (1988) la cual explicó que el ser humano es un ser social por naturaleza y sus conductas o comportamientos se deben a respuestas aprendidas en sociedad. Asimismo, Lewin o conocido como el Padre de la Psicología Social, planteó existe una interdependencia dinámica entre el hombre y su entorno influyéndose constantemente de manera activa en su desarrollo. Por eso que esta teoría de campo o procesos de socialización contextualiza al hombre como un individuo que interactúa con su entorno, muchas veces favorable; otras, adversas, con el fin de transformarlo a través de las relaciones que establece con sus pares. Para Fernández (1993), dentro de esta teoría de campo, la cual aludió a un espacio o

campo psicológico de fuerzas contrarias, la conducta humana se encuentra en constante desarrollo y evolución adecuándose siempre una respuesta adaptativa a su ambiente.

Por último, se ha considerado la teoría de las Inteligencias Múltiples planteada por Gardner (1994), quien fundamentó que la inteligencia es la capacidad que tiene toda persona para resolver problemas y adaptarse a su entorno de manera satisfactoria. Asimismo, planteó ocho tipos de inteligencia, una de las cuales hace referencia a la inteligencia interpersonal que permite al hombre poseer socializar adecuadamente con sus pares en cualquier situación y ambiente ya que esta inteligencia desarrolla la habilidad de reconocer y comprender el lenguaje no verbal de las personas, tales como la postura, la entonación, gestos y expresiones faciales con el fin de responder adecuadamente ante ello. Según Blender (2002) este tipo de inteligencia o habilidad mejora las relaciones interpersonales puesto que predispone al individuo a conocer con un interés genuino, apoyar conscientemente y trabajar conjuntamente en favor del colectivo.

Por su parte, Campbell, Campbell y Dickenson (2000) argumentaron que la inteligencia interpersonal es una habilidad aprendida que se relaciona con el arte de conocer, convivir y entablar relaciones sociales duraderas. Para ello se dispone de un conjunto de herramientas, tales como una comunicación asertiva, la empatía, la escucha activa y reciprocidad.

Este estudio se enmarcó en la epistemología positivista de concepción filosófica realista las cuales hacen referencia a las ciencias duras, básicas y fácticas. Esta epistemología orienta su interés a la explicación del conocimiento científico a través de una revisión de los principios e instrumentos del conocimiento (Bunge,1980).

III. MÉTODO

3.1. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación de tesis titulada Habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, SJL-2020, fue de diseño no experimental puesto que la investigadora no manipuló ni intervino en la interacción natural de las variables que fueron objeto de estudio. Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) el diseño no experimental recopila datos de los fenómenos en estudio en su estado natural por medio de observaciones imparciales con el propósito de examinarlos y cuantificarlos posteriormente. También se empleó para recopilar la información el corte transaccional dado que se realizó en un determinado momento. Además, el enfoque que se usó fue el cuantitativo porque se cuantificó las variables a través de cuestionarios que midieron y se realizó un análisis estadístico que corroboró las hipótesis como lo manifiestan Hernández, Fernández y Baptista (2014). De otro lado, la investigación fue correlacional descriptivo porque el objetivo principal de la investigación fue determinar la relación que existió entre Habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, SJL-2020. Por último, se utilizó el método hipotético-deductivo para la presente investigación ya que dicho método buscó negar o aprobar las hipótesis por medio del recojo de información de la muestra.

El diagrama es de la siguiente forma:

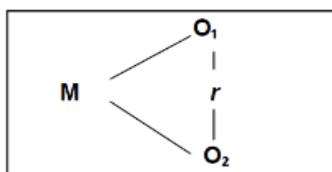


Figura 1. Diagrama del diseño

Donde:

M= Los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.

O₁= Variable de estudio: Habilidades blandas

O₂= Variable de estudio: Relaciones interpersonales

R = Coeficiente de correlación entre variables

3.2 Variables, Operacionalización

Variable: Habilidades Blandas

Definición conceptual

Raciti (2015) conceptualizó a las habilidades blandas como un cúmulo de cualidades, atributos, competencias y comportamientos que adquiere y desarrolla la persona durante un periodo de tiempo y lo capacita a responder de manera proactiva ante situaciones determinadas en el campo laboral y personal.

Definición operacional.

La variable Habilidades blandas consideró cinco dimensiones, las cuales fueron: Liderazgo, trabajo en equipo, empatía, gestión de conflictos, adaptabilidad, donde cada dimensión presentó sus indicadores respectivamente. Para la medición de la variable se elaboró un cuestionario, el cual estuvo conformado por 36 ítems en la escala tipo Likert, las cuales fueron: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2) y Nunca (1).

Variable: Relaciones interpersonales

Definición conceptual

Schutz (1966) definió a las relaciones interpersonales como el vehículo social que reúne o agrupa a un conjunto de personas con el fin de satisfacer sus necesidades de control, inclusión y afecto de manera personal y colectiva.

Definición operacional.

La variable relaciones interpersonales presentó tres dimensiones, las cuales fueron: inclusión, control, afecto donde cada dimensión presentó sus indicadores respectivamente. Para la medición de la variable se elaboró un cuestionario, el cual estuvo conformado por 30 ítems en la escala tipo Likert, las cuales fueron: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2) y Nunca (1).

Operacionalización: En tabla 1 y tabla 2 (ver anexo 2)

3.3. Población, muestra y muestreo

La población según Tamayo (2012) fue definida como la totalidad de los elementos que presentaron características similares y estuvieron involucrados en la investigación. Asimismo, se incluyeron a todas las unidades de muestreo que

servieron para cuantificar los fenómenos u objetos de estudio en la investigación. Por lo tanto, la población estuvo constituida por 45 docentes, los cuales equivalieron al 100% de la institución educativa N° 146, San Juan de Lurigancho.

Tabla 3

Población de estudio

Institución educativa N° 146, San Juan de Lurigancho.	
Docentes de primaria	45
Total	45

Con respecto a la muestra, esta se conceptualizó como el subgrupo de elementos que representó a la población y que sirvió para estudiar dicho fenómeno (Valderrama, 2015). Con respecto a ello, en el presente estudio se consideró como sujeto de estudio a toda la población, es decir, a los 45 docentes, los cuales equivalieron al 100% de la institución educativa N° 146, San Juan de Lurigancho.

En referencia al método de muestreo, según Ramírez (1997) consideró que la muestra censal se da cuando la población en estudio es simultáneamente la muestra. Es por ello que en la presente investigación se empleó el muestreo censal puesto que la cantidad de sujetos de la población fue la adecuada para los fines de la investigación.

3.3.1. Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión.

- Fueron considerados todos los docentes nivel primario del centro educativo.
- Profesores con jornada laboral parcial y completa.

Criterios de exclusión.

- Profesores que no pudieron participar por su carga laboral.
- Profesores que fueron del nivel secundario.

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

La técnica fue conceptualizada como un conjunto de instrumentos imprescindibles que orientaron el diseño y la elaboración de la investigación (Bernal, 2010). La técnica utilizada en la presente investigación de tesis fue la encuesta. Con respecto a las encuestas, Alvira (2011) manifestó que sirven para recopilar la información a través de dos formas: la primera, por escrito; la segunda, de manera verbal.

Con respecto al instrumento para la recopilación de datos se utilizó el cuestionario por cada variable. Según García (2004) el cuestionario es un conjunto de ítems que se caracteriza por su coherencia y cohesión, así como por un lenguaje directo y objetivo con la finalidad de que los encuestados respondan sin la mediación del encuestador. Por ello, se elaboró dos instrumentos: el primero para la variable habilidades blandas, el cual contiene 36 ítems y, el segundo, para la variable Relaciones interpersonales, el cual constó de 30 preguntas. Ambos se aplicaron a la muestra constituida por los 45 docentes donde se consideró como medición la escala la de Likert de frecuencia.

Validez

Según Hernández et al. (2014) para validar los instrumentos y cuantificar el grado en que ambas variables se relacionan fue necesario someterlos a un análisis o juicios de expertos en el tema para evaluar la pertinencia, relevancia y la claridad. Por lo tanto, los dos instrumentos fueron validados por expertos en la materia.

Tabla 4:

Expertos que validaron los cuestionarios sobre habilidades blandas y relaciones interpersonales

Grado académico	Nombres y apellidos	Dictamen
Mgr.	Marco Antonio Candia Menor	Aplicable
Dr.	Romeo Paca Pantigoso	Aplicable

Confiabilidad.

Hernández et al (2010), consideraron que para cuantificar el nivel de confiabilidad de los cuestionarios se deben utilizar una prueba de estadística. Por ello, en el presente estudio se empleó la prueba estadística de confiabilidad Alfa de Cronbach, en una muestra piloto de 15 profesores, analizándose los datos en el programa SPSS versión 25 cuyos resultados hallados se presentaron a continuación:

Tabla 5
Confiabilidad de la variable Habilidades blandas

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,883	36

Fuente: SPSS en base a las encuestas

Del resultado expuesto se dedujo que el cuestionario de Habilidades blandas obtuvo el valor de 0,883 de la prueba piloto. Esto significó que el instrumento presentó un alto grado de confiabilidad y validez en su aplicación para recopilar información.

Tabla 6
Confiabilidad de la variable Relaciones interpersonales

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,867	30

Fuente: SPSS en base a las encuestas

Del resultado expuesto se infirió que el cuestionario de Relaciones interpersonales obtuvo el valor de 0,867 de la prueba piloto. Esto significó que el

instrumento presentó un alto grado de confiabilidad y validez en su aplicación para recopilar información.

3.5. Procedimiento

Los cuestionarios, después de una revisión minuciosa por parte de los expertos, se aplicaron de forma individual y virtual a toda la muestra. La investigadora se encargó de aplicar los instrumentos y de preparar el análisis de los datos.

Para Hernández et al (2010) después de recopilar la información debe ser codificada a partir de un filtro para evitar errores y transferirlo todo a una matriz para proceder a analizarla.

3.6 Métodos de análisis de datos

Según Hernández et al (2014), el estudio de datos e información se efectuó sobre la matriz de los datos a través de un programa computacional. Por ende, se utilizó el programa Excel 2016 para la elaboración de la base de datos de las variables Habilidades blandas y Relaciones interpersonales a partir de la recopilación de datos por medio de los instrumentos de medición. Además, se empleó el software SPSS versión 25 para el cálculo de los estadísticos descriptivos inferencial. Se elaboró las tablas y gráficos. Posteriormente se ejecutó los cálculos descriptivos para cada variable considerada. Por último, con los resultados que se obtuvo se interpretó los datos, generando conclusiones y recomendaciones.

3.7 Aspectos éticos

Se garantizó conocer las implicancias éticas del estudio, tanto en los medios utilizados como para los medios finales. Por eso, en la elaboración de la presente investigación no se manipuló los datos para no alterar los resultados. Por otro lado, se contó con el consentimiento y se resguardó la confidencialidad de los datos proporcionados por los participantes.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivos de la investigación:

Tablas cruzadas de variables: Habilidades blandas – Relaciones interpersonales

Tabla 7

Habilidades blandas – Relaciones interpersonales

		Habilidades blandas			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Relaciones interpersonales	Bajo	0 0,0%	0 0,0%	1 2,2%	1 2,2%
	Medio	0 0,0%	0 0,0%	17 37,8%	17 37,8%
	Alto	0 0,0%	12 26,7%	15 33,3%	27 60,0%
	Total	0 0,0%	12 26,7%	33 73,3%	45 100,0%

Fuente: SPSS en base a las encuestas

De acuerdo con la Tabla 7, se muestra que las Habilidades blandas, es en un nivel alto total con un 60 %, asimismo que las Relaciones interpersonales, es en un nivel alto total del 73.3%.

No obstante, el objetivo general del presente estudio es determinar cómo se relacionan las variables Habilidades blandas y Relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, San Juan de Lurigancho. Por medio de los resultados obtenidos se percibe que cuando las habilidades blandas son de nivel alto, las relaciones interpersonales son de nivel alto en un 33.3%.

Tabla 8

Tabla cruzada: Habilidades blandas – Dimensión Inclusión

		Habilidades blandas			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Dimensión inclusión	Bajo	0	0	0	0
		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Medio	0	1	16	17
		0,0%	2,2%	35,6%	37,8%
	Alto	0	11	17	28
		0,0%	24,4%	37,8%	62,2%
	Total	0	12	33	70
		0,0%	26,6%	73,4%	100,0%

Fuente: SPSS en base a las encuestas

De acuerdo con la Tabla 8, se muestra que las Habilidades blandas, es en un nivel alto total con un 62,2 %, asimismo que la dimensión Inclusión de la variable Relaciones interpersonales, es en un nivel alto total del 73.4%.

Sin embargo, cabe precisar que el primer objetivo específico de la investigación es establecer en qué nivel se relacionan las variables Habilidades blandas y la dimensión Inclusión en los docentes de la institución educativa N° 146, San Juan de Lurigancho. Por medio de los resultados alcanzados se percibe que cuando las habilidades blandas son de nivel alto, la dimensión Inclusión son de nivel alto en un 37.8%. Asimismo, se puede afirmar que cuando las habilidades blandas son de nivel medio, la dimensión Inclusión es de nivel medio en un 2,2%.

Tabla 9

Tabla cruzada: Habilidades blandas – dimensión control

		Habilidades blandas			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Dimensión control	Bajo	0	0	1	1
		0,0%	0,0%	2,2%	2,2%
	Medio	0	0	16	16
		0,0%	0,0%	35,6%	35,6%
	Alto	0	12	16	28
		0,0%	26,6%	35,6%	62,2%
Total		0	12	33	45
		0,0%	26,6%	73,4%	100,0%

Fuente: SPSS en base a las encuestas

De acuerdo con la Tabla 9, se muestra que las Habilidades blandas, es en un nivel alto total con un 62,2 %, asimismo que la dimensión Control de la variable Relaciones interpersonales, es en un nivel alto total del 73.4%.

Sin embargo, cabe precisar que el segundo objetivo específico del estudio es establecer en qué nivel se relacionan las variables Habilidades blandas y la dimensión Control en los docentes de la institución educativa N° 146, San Juan de Lurigancho. A través de los resultados hallados se confirma que cuando las habilidades blandas son de nivel alto, la dimensión Control es de nivel alto en un 35.6%.

Tabla 10

Tabla cruzada: Habilidades blandas – Dimensión afecto

		Habilidades blandas			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Dimensión Afecto	Bajo	0 0,0%	0 0,0%	1 2,2%	1 2,2%
	Medio	0 0,0%	0 0,0%	18 40,0%	18 40,0%
	Alto	0 0,0%	12 26,7%	14 31,1%	26 57,8%
	Total	0 0,0%	12 26,7%	33 73,3%	45 100,0%

Fuente: SPSS en base a las encuestas

De acuerdo con la Tabla 10, se muestra que las Habilidades blandas, es en un nivel alto total con un 57,8 %, asimismo que la dimensión Afecto de la variable Relaciones interpersonales, es en un nivel alto total del 73.3%.

Sin embargo, cabe destacar que el tercer objetivo específico del presente estudio es establecer en qué nivel se relacionan las variables Habilidades blandas y la dimensión Afecto en los docentes de la institución educativa N° 146, San Juan de Lurigancho. Por medio de los resultados alcanzados se percibe que cuando las habilidades blandas son de nivel alto, la dimensión Inclusión son de nivel alto en un 31.1%.

Prueba de hipótesis para determinar la distribución normal

Hipótesis nula	Valor $p > 0.05$	Los datos siguen una distribución normal.
Hipótesis alterna	Valor $p < 0.05$	Los datos no siguen una distribución normal.

4.2. Prueba de normalidad

Tabla 11

Prueba de normalidad de las variables Habilidades blandas – Relaciones interpersonales

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades blandas	,295	45	,000	,745	45	,000
Relaciones interpersonales	,321	45	,000	,715	45	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Efectuada la prueba de normalidad a través del estadígrafo Kolmogorov – Smirnov, los resultados obtenidos muestran una significancia bilateral de 0,000 para las dos variables: Habilidades blandas y Relaciones interpersonales la misma que es menor al valor estimado de 0,05. Por ende, se opta elegir por el estadígrafo Rho de Spearman para la respectiva prueba de hipótesis.

4.3. Contraste de hipótesis

Tabla 12

Correlaciones variables Habilidades blandas – Relaciones interpersonales.

		X: Habilidades blandas	Y: Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	X: Habilidades blandas	Coeficiente de correlación	1000
		Sig. (bilateral)	,689*
		N	,001
			45
	Y: Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación de	45
		Sig. (bilateral)	,689*
		N	,001
			45

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

Fuente: SPSS en base a las encuestas

Ho: No existe relación significativa entre entre habilidades blandas y relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020.

H1: Existe relación significativa entre habilidades blandas y relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020.

Efectuado el análisis estadístico con el Rho de Spearman se muestra una relación positiva alta ($Rho = 0,689$) entre Habilidades blandas y Relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020. Al obtenerse una significancia bilateral de 0,001 la cual se encuentra dentro del valor estimado (0,05) por ende, se niega la hipótesis nula; por lo tanto, las habilidades blandas se relacionan significativamente con las relaciones interpersonales. Esto significa que el desarrollo y empleo de las habilidades blandas por parte de los maestros promoverá y fomentará las relaciones interpersonales entre de la comunidad educativa.

Tabla 13

Correlaciones variables Habilidades blandas – Dimensión Inclusión.

		X: Habilidades blandas	Y: Dimensión Inclusión
Rho de Spearman	X: Habilidades blandas	Coeficiente de correlación	,566*
		Sig. (bilateral)	,013
		N	45
	Y: Dimensión Inclusión	Coeficiente de correlación de	1000
		Sig. (bilateral)	,013
		N	45

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: SPSS en base a las encuestas

Ho: No existe relación significativa entre entre habilidades blandas y la Dimensión Inclusión en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020.

H1: Existe relación significativa entre habilidades blandas y la Dimensión Inclusión en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020.

Elaborado el análisis estadístico por medio del Rho de Spearman se confirma una relación media ($Rho = 0,566$) entre Habilidades blandas y la dimensión Inclusión en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020. Al alcanzarse una significancia bilateral de 0,013 la cual se encuentra dentro del valor estimado (0,05) por ende, se contradice la hipótesis nula; por lo tanto, las habilidades

blandas se relacionan significativamente con la dimensión Inclusión. Esto significa que en la medida que los profesores incorporen y empleen en su práctica educativa las habilidades blandas, estas fomentarán significativamente en la inclusión del personal docente a las actividades que se desarrollan en la comunidad educativa.

Tabla 14

Correlaciones variables Habilidades blandas – Dimensión Control.

		X: Habilidades blandas		
				Y: Dimensión Control
Rho de Spearman	X: Habilidades blandas	Coeficiente de correlación	1000	,587*
		Sig. (bilateral)		,001
		N	45	45
	Y: Dimensión Control	Coeficiente de correlación de	,587*	1000
		Sig. (bilateral)	,001	
		N	45	45

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

Fuente: SPSS en base a las encuestas

Ho: No existe relación significativa entre entre habilidades blandas y la Dimensión Control en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020.

H1: Existe relación significativa entre habilidades blandas y la Dimensión Control en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020.

Elaborado el análisis estadístico a través del Rho de Spearman se confirma una relación media ($Rho = 0,587$) entre Habilidades blandas y la dimensión Control en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020. Al obtenerse una significancia bilateral de 0,001 la cual se encuentra dentro del valor estimado (0,05) por ende, se contradice la hipótesis nula; por lo tanto, las habilidades blandas se relacionan significativamente con la dimensión Control. Esto significa que mientras los profesores incorporen y empleen en su jornada pedagógica las habilidades blandas, estas promoverán significativamente el control en el personal docente.

Tabla 15

Correlaciones variables Habilidades blandas – Dimensión Afecto.

		X: Habilidades blandas		Y: Dimensión Afecto
Rho de Spearman	X: Habilidades blandas	Coeficiente de correlación	1000	,612*
		Sig. (bilateral)		,000
		N	45	45
	Y: Dimensión Afecto	Coeficiente de correlación de	,612*	1000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	45	45

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

Fuente: SPSS en base a las encuestas

Ho: No existe relación significativa entre entre habilidades blandas y la Dimensión Afecto en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020.

H1: Existe relación significativa entre habilidades blandas y la Dimensión Afecto en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020.

Realizado el análisis estadístico con el Rho de Spearman se confirma una relación media ($Rho = 0,612$) entre Habilidades blandas y la dimensión Afecto en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020. Al alcanzarse una significancia bilateral de 0,000 la misma que se encuentra dentro del valor considerado (0,05) por ende, se refuta la hipótesis nula; por lo tanto, las habilidades blandas se relacionan significativamente con la dimensión Afecto. Esto significa que en la medida que los profesores incorporen y empleen en su labor educativa las habilidades blandas, estas promoverán significativamente el afecto en el personal docente.

V. DISCUSIÓN

De los resultados alcanzados en la investigación con respecto al objetivo general , el coeficiente de Spearman de 0.689 confirmó que existe relación positiva entre las variables asimismo se halló en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se refutó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis general; concluyéndose que: Las habilidades blandas se relacionan de manera significativa con las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020, esto significó descriptivamente que las Habilidades blandas, fue en un nivel alto total con un 60 %, asimismo que las Relaciones interpersonales, fue en un nivel alto total del 73.3%. Además, por medio de los resultados obtenidos, se percibió que cuando las habilidades blandas fueron de nivel alto, las relaciones interpersonales fueron de nivel alto en un 33.3%.

Los resultados del presente estudio fueron semejantes a los encontrados por Ricardo (2019) quien concluyó que sí existe una relación positiva alta ($Rho=0,712$) entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos entre los docentes la cual permitió establecer mejores relaciones interpersonales dentro de la institución educativa. En la misma línea, Sánchez y Núñez (2016) donde concluyeron que el 82% de los docentes y educandos consideraron importante promover las habilidades blandas para optimizar el desempeño profesional. Dichos resultados también guardaron semejanza con los encontrados por Sánchez (2015) quien concluyó que el 75% ($Rho=0,750$) de los docentes consideraron que las relaciones interpersonales entre profesores se vieron afectadas negativamente por la carga laboral, permutas de horarios, políticas deshonestas de ascenso por parte del equipo directivo; creando, de esta manera, un clima institucional hostil entre docentes. Por último, dichos resultados fueron similares a los planteados por Coro (2019) quien concluyó que existió una alta relación positiva ($Rho= 0.875$) entre las habilidades blandas y la convivencia escolar. Esto significó que los docentes fomentaron constantemente el desarrollo

de las habilidades blandas con el fin de promover saludablemente la convivencia escolar en la comunidad educativa.

Asimismo, los resultados alcanzados en la comprobación de la hipótesis general, concordaron teóricamente con lo sostenido por Raciti (2015) quien afirmó que las habilidades blandas hacen referencia a un cúmulo de cualidades, atributos, competencias y comportamientos que adquiere y desarrolla la persona durante un periodo de tiempo y lo capacita a responder de manera proactiva ante situaciones determinadas en el campo laboral y personal. En la misma línea, Paredes (2017) consideró que las relaciones interpersonales dentro de la esfera laboral son significativas para construir un clima organizacional adecuado donde cada docente se sienta motivado y se comprometa con sus habilidades, conocimiento y experiencia para trabajar en equipo, aumentar la productividad, gestionar el talento humano y crear comunidades de aprendizaje.

De los resultados obtenidos en el presente estudio en referencia al objetivo específico 1, el coeficiente de Spearman de 0.556 confirmó que existe relación positiva entre las variables asimismo se halló en el nivel de correlación media y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.013 < 0.05$ (altamente significativo), se refutó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis específica 1; concluyéndose que: Las habilidades blandas se relacionan de manera significativa con la dimensión Inclusión de la variable relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020, esto significó descriptivamente que las Habilidades blandas, fue en un nivel alto total con un 62,2 %, asimismo que la dimensión Inclusión de la variable Relaciones interpersonales, fue en un nivel alto total del 73.4%. Además, a través de los resultados alcanzados, se mostró que cuando las habilidades blandas fueron de nivel alto, la dimensión Inclusión fueron de nivel alto en un 37.8%. Asimismo, se confirmó que cuando las habilidades blandas fueron de nivel medio, la dimensión Inclusión fue de nivel medio en un 2,2%.

Los resultados del presente estudio fueron semejantes a los encontrados por Tapia (2018) quien concluyó que sí existió una relación positiva media ($Rho=0,641$) entre las habilidades blandas y la convivencia escolar. Esto significó que mientras más se fomentó y promovió la adquisición de las habilidades blandas dentro de la institución educativa, tanto alumnos como docentes establecieron mejores y adecuadas relaciones interpersonales por medio de una

convivencia saludable donde primó el respeto, la inclusión y el trabajo en equipo. Asimismo, dichos resultados concordaron con lo expuesto por Moreno (2018) quién concluyó que existe una relación directa entre la dimensión comunicación de las relaciones interpersonales y un adecuado nivel de clima laboral la cual promovió y fomentó el trabajo en equipo y la productividad dentro de la organización.

En el mismo tenor, los resultados alcanzados en la comprobación de la hipótesis específica 1, concuerda teóricamente con lo sostenido por Shutz (1966) quien considera que la inclusión es una necesidad de identificación social y de aceptación por parte de todo el grupo social. Esta inclusión que demanda, a hasta cierto punto, el empleo de ciertas habilidades blandas o llamadas sociales con las que debe integrarse o crear vínculos con el grupo social para ser reconocido y valorado. El distanciamiento o aislamiento de un grupo social, en muchos casos, trae consigo un conjunto de respuestas psicológicas como depresión por el rechazo o la exclusión social.

De los resultados obtenidos en el presente estudio con respecto al objetivo específico 2, el coeficiente de Spearman de 0.587 confirmó que existe relación positiva entre las variables asimismo se halló en el nivel de correlación media y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.001 < 0.01$ (altamente significativo), se refutó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis específica 2; concluyéndose que: Las habilidades blandas se relacionan de manera significativa con la dimensión Control de la variable relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020, esto significó descriptivamente que las Habilidades blandas, fue en un nivel alto total con un 62,2 %, asimismo que la dimensión Control de la variable Relaciones interpersonales, fue en un nivel alto total del 73.4%. También, a través de los resultados hallados, se demostró que cuando las habilidades blandas fueron de nivel alto, la dimensión Control fue de nivel alto en un 35.6%. Los resultados del presente estudio fueron semejantes a los hallados por Vargas (2019) quien concluyó que sí existe una relación positiva media ($Rho=0,405$) entre las habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de dicha institución educativa. De la misma forma, dichos resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 2 fueron similares a los obtenidos por Bolaños (2015) quien concluyó que el 55% ($Rho=0,550$) de los

profesores establecieron adecuadas relaciones interpersonales la cual se relacionó significativamente con el manejo de conflictos con los directores.

Asimismo, los resultados alcanzados en la comprobación de la hipótesis específica 2, concuerda teóricamente con lo sostenido por Schutz (1966) quien consideró que el control hace referencia a la delimitación de las funciones y roles que todo individuo asume dentro de un grupo social donde interactúa de manera activa. Dentro de dicha interacción es imprescindible el empleo de las habilidades blandas las cuales permiten que cada integrante se comprometa con el desarrollo, progreso y mejoramiento de las actividades para el logro de objetivos establecidos.

De los resultados obtenidos en el presente estudio con respecto al objetivo específico 3, el resultado del coeficiente de Spearman de 0.612 confirmó que existe relación positiva entre las variables asimismo se halló en el nivel de correlación media y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se refutó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis específica 3; concluyéndose que: Las habilidades blandas se relacionan de manera significativa con la dimensión Afecto de la variable relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020, esto significó descriptivamente que las Habilidades blandas, fue en un nivel alto total con un 57,8 %, asimismo que la dimensión Afecto de la variable Relaciones interpersonales, fue en un nivel alto total del 73.3%. Además, por medio de los resultados alcanzados se percibió que cuando las habilidades blandas fueron de nivel alto, la dimensión Inclusión son de nivel alto en un 31.1%. Los resultados del presente estudio fueron semejantes a los obtenidos por Sanabria (2017) quien concluyó que sí existió una relación positiva media ($Rho=0,500$) entre las formas de comunicación y las relaciones interpersonales entre docentes y directivos. Esto implicó que una comunicación inadecuada entre docentes y directivos afectó las buenas las relaciones interpersonales que estos establecieron creando enemistad, rencillas y malentendidos, repercutiendo de forma negativamente en la práctica docente y en la comunidad educativa. En el mismo tenor, dichos resultados alcanzados en la comprobación del objetivo específico 3, fueron semejantes a los demostrados por Aguilar (2018) quien concluyó que el 74% de

docentes consideraron que el desarrollo de estrategias de comunicación asertiva promovió y mejoró las relaciones interpersonales en los docentes.

Asimismo, los resultados alcanzados en la comprobación de la hipótesis general, concuerda teóricamente con lo sostenido por López (2006) quien consideró que las relaciones interpersonales son trascendentales en el desarrollo psicoafectivo y crecimiento integral de las personas. Esto implica que cuando las personas se relacionan con otros, buscan comprender y aprehender su realidad en convivencia con los demás. Es en el acto de relacionarse que el hombre se identifica, se define y construye su propia personalidad.

De lo planteado anteriormente, se dedujo que el desarrollo de las habilidades blandas favoreció significativamente en las relaciones interpersonales que establecieron los docentes de la institución educativa N° 146.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Se concluye en referencia a la hipótesis general, confirma que las habilidades blandas se relacionan de manera significativa con las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020; dado que el coeficiente de correlación Spearman de 0.689, se demostró una correlación positiva alta.

Segunda: Se concluye con respecto a la hipótesis específica 1, confirma que las habilidades blandas se relacionan de manera significativa con la dimensión Inclusión de la variable Relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020; dado que el coeficiente de correlación Spearman de 0.566, se demostró una correlación positiva media.

Tercera: Se concluye en referencia a la hipótesis específica 2, confirma que las habilidades blandas se relacionan de manera significativa con la dimensión Control de la variable Relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020; dado que el coeficiente de correlación Spearman de 0.587, se demostró una correlación positiva media.

Cuarta: Se concluye con respecto a la hipótesis específica 3, confirma que las habilidades blandas se relacionan de manera significativa con la dimensión Afecto de la variable Relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020; dado que el coeficiente de correlación Spearman de 0.612, se demostró una correlación positiva media.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: En referencia a las habilidades blandas y las relaciones interpersonales, se recomienda al equipo directivo de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020, seguir desarrollando capacitaciones y talleres en torno a la incorporación de las habilidades blandas en la práctica pedagógica tales como liderazgo, trabajo en equipo, empatía, gestión de conflictos y adaptabilidades de los docentes con el propósito de seguir mejorando las buenas prácticas de convivencia y las adecuadas relaciones interpersonales entre los profesores.

Segunda: Respecto a la dimensión Inclusión, se aconseja a los docentes permanentes o de más años de servicio de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020, incorporar y desarrollar las habilidades blandas con el fin de promover las relaciones interpersonales a través de la aceptación, integración, valoración de los docentes nuevos en las jornadas y actividades educativas.

Tercera: En referencia a la dimensión control, se encomienda a los coordinadores del nivel primario de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020, a interiorizar las habilidades blandas para fomentar las adecuadas relaciones interpersonales por medio de la responsabilidad, el compromiso para cumplir con los objetivos y la evaluación del progreso de cada profesor, así como la delimitación de las funciones y roles que todo docente asume dentro de la institución educativa.

Cuarta: Respecto a la dimensión afecto, se exhorta a todos los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020, a encarnar las habilidades blandas con la finalidad de promover las adecuadas relaciones interpersonales por medio del respeto mutuo y la estimación, las cuales inciden significativamente en el clima laboral.

Referencias

- Achmad, F. H., & Cantner, U. (2018). *Soft Skills, Hard Skills, and Individual Innovativeness*. *Eurasian Business Review*, 8(2), 139-169. doi:<http://dx.doi.org/10.1007/s40821-017-0076-6>
- Aguilar (2018). *Comunicación asertiva y relaciones interpersonales en docentes*. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo: Lima - Perú.
- Barrón, M. (2018). *Habilidades blandas para mejorar la interacción en el aula en docentes de la institución educativa Ricardo Palma de Acopampa, Carhuaz- 2017* (tesis de doctorado). Universidad César Vallejo, Lima-Perú.
- Bendezu, W. (enero 2015). *Habilidades blandas y su aplicación en las organizaciones*. INGECEP, instituto de gestión y capacitación empresarial y profesional, Primera edición. Recuperado de https://www.academia.edu/37990538/LAS_HABILIDADES_BLANDAS
- Bernal C. (2010). *Metodología de la investigación*. 3ª edición, Colombia: Editorial Pearson educación
- Blais, Ann-Renée y Bernard Sinclair-Dsegagné. (2002). *Leadership in 3S's: Skills, Styles, Situations*. CIRANO. Centre Interuniversitaire de Recherche en Analyse des Organisations, BurgundyReport.
- Bolaños, J. (2015). *Relaciones interpersonales docentes y manejo de conflictos administrativos educativos* (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar: Guatemala. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/09/Bolanos-Jose.pdf>
- Buchheimer, A. (1963). *The Development of Ideas about Empathy*. *Journal of Counseling Psychology*, 10(1), 61. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/6e99/5641bba9ff7cf63b114d720c2b6455df89c4.pdf>

- Cárdenas, L. (2019). *Percepción de las prácticas docentes en la red 3 UGEL 06 Ate-Vitarte, 2018*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/35065/C%c3%a1rdenas_FLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Colvin, M. & Rutland, F. (2008). *Is Maslow's Hierarchy of Needs a Valid Model of Motivation*. Louisiana Tech University.
- Coro, R. (2019). *Habilidades blandas y la convivencia escolar en los estudiantes del sexto grado de primaria de la Institución Educativa N° 6155 de Villa María del Triunfo*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21564/Coro_TLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Dixon, J., Belnap, C., Albrecht, C., & Lee, K. (2010). *The importance of Soft Skills*. *Corporate Finance Review*, 14(6), 35-38. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/751644804?accountid=37408>
- Fernández, A. (1993). *Kurt Lewin (1890-1947): Una evaluación actual de su significación para la psicología*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Fritzen, S. (2003). *Relaciones humanas interpersonales en las convivencias grupales y comunitarias*. Buenos Aires, Argentina: Lumen
- Gardner, H. (1994). *Structures of the Mind. The Theory of Multiple Intelligences*. New York: Basic Books.
- Gestion. (11 de Noviembre de 2016). *Estas son las cinco habilidades blandas para obtener un buen empleo*. Recuperado el 23 de junio de 2019, de Gestion: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/son-cinco-habilidades-blandasobtener-buen-148690>

- Guilford, J. (1983). *Creatividad y educación*. España. Ediciones Paidós
Recuperado de <https://www.iberlibro.com/9788475092232/Creatividad-educacion-Guilford-J.P-8475092233/plp>
- Goleman, D. (2005). *Emotional Intelligence*. Estados Unidos: Bantam Books.
- Hernández et. al., (2014). *Metodología de investigación*. Distrito Federal, México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores.
- Koltko M. (2006). Rediscovering the Later Version of Maslow's Hierarchy of Needs: Self Transcendence and Opportunities for Theory, Research, and Unification. *Review of General Psychology by the American Psychological Association* Vol. 10, No. 4, 302– 317.
- Leal, Reyes, Navarro, Rodríguez y Sámano (2018). *La investigación en el aula: Un encuentro con la superación laboral*. México: Palibrio.
- Lewin, K. (1988). *Field Theory in Social Science*. Washingt. DC: American Psychological Association.
- Lewin, K. (1988). *La teoría del campo en la ciencia social*. Barcelona: Paidós.
- López, M. (2006). *Lenguaje transparente, relaciones interpersonales en la empresa*. España: Almerienses.
- Maxwell, J. (2005). *The 360° Leader*. 5ª edición, USA: Grupo Nelson
- Maxwell, J. (2003). *The 17 Unquestionable Laws of Teamwork*. New York: Thomas Nelson.
- Minedu. (2016). *Marco del buen desempeño docente*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Miller, G. y Steinberg, M. (1975). *Between People*. Science Research Associates, Chicago. p.12-29.

- Molinari, L. (2017). *Las habilidades socioemocionales en docentes en un colegio privado de la ciudad de Quito* (tesis de licenciatura). Universidad de las Américas, Quito.
- Moreno, S. (2018). *Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba*. Revista CES Derecho, (9).
- Morris, G. & Maisto, A. (2005). *Psicología*. México: Prentice Hall
- Ortega, T. (mayo, 2016). *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas*. EL DIALOGO liderazgo para las américas, 3-23 <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4844/Desenredando%20la%20conversación%20sobre%20habilidades%20blandas.pdf?sequence=1&isAllo>
- Ortega, C. (2017). *Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas*. Universidad Ecotec, conectando desarrollo. Cambiando el futuro. Recuperado de <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/desarrollo-habilidades.pdf>
- Osman, W. S. M., Girardi, A., & Paull, M. (2012). *Educator Perceptions of Soft Skill Development: An Examination within the Malaysian Public Higher Education Sector*. International Journal of Learning, 18(10), 49–62. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=83812781&lang=es&site=ehost-live>
- Oliveira, F., Rouco, C., & Gladkikh, T. (2016). *Riding as a way of Developing Soft Skills in Higher Education*. Proceedings of the European Conference on Management, Leadership & Governance, 233–241. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=117804692&lang=es&site=ehost-live>

- Paredes, L. (2017) Relaciones interpersonales en el bienestar laboral. Colombia: *Boletín Informativo CEI 4, no. 2 (1)*
- Pérez, C. (2016). *Propuesta para gestionar los conflictos escolares y promover el liderazgo a partir del conocimiento de la inteligencia emocional* (tesis de maestría). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.
- Perú 21. (25 de junio de 2019). *76% de los puestos laborales no se cubren debido a la falta de habilidades blandas entre los candidatos*. Recuperado el 02 de junio de 2019, de Perú 21: <https://peru21.pe/economia/76-puestos-laborales-cubren-debido-falta-habilidadesblandas-candidatos-486529>.
- Pumacayo, R. (2018). *Habilidades blandas y su relación con el clima organizacional de los docentes en la institución educativa Politécnico Rafael Loayza Guevara, Arequipa, 2018*. (Tesis de maestría). Universidad nacional San Agustín de Arequipa, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8512/EDMpuquri.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Raciti, P. (2015). *La medición de las competencias transversales en Colombia: una propuesta metodológica*. *Eurosocial programa para la cohesión social en américa latina, N° 34*, Edición no venal. Recuperado de <http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1444897404-DT34.pdf>
- Ricardo, R. (2019). *Habilidades blandas y la resolución de conflictos en los docentes de la I.E. N° 6088 Rosa de Santa María, Cieneguilla-2019*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima. Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13473/Ricardo_TLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rogers, C. (1971). *Psicoterapia y relaciones humanas. Teorías y práctica de la terapia no directiva*. Barcelona: Paidós.

- Rogers, C. (1977). *The Interpersonal Relationship: The core of Guidance*. J. Stewart (Editor), Bridges Not Walls. USA: Addison-Wesley Publishing Company
- Rogers, C. (1986). *Psicoterapia centrada en el cliente*. Barcelona: Paidós.
- Salinas, E. (2014). *La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la institución educativa policía nacional del Perú "Juan Linares Rojas", Oquendo Callao – 2013*. (Tesis de maestría). Universidad nacional mayor de San Marcos, Lima, Perú. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4240/Salinas_ee.pdf;jsessionid=8EA93A64E69586237818648BE2FD3CE7?sequence=1
- Sanabria, L. (2017). *Formas de comunicación presentes en las relaciones interpersonales entre docentes y directivos docentes*. (Tesis de Maestría). Universidad de Tolima: Ibagué – Colombia.
- Sánchez, A. (2015). *Las relaciones interpersonales y su incidencia en el clima laboral entre los docentes*. (Tesis de Maestría). Universidad Estatal de Milagro: Guayas – México.
- Sánchez, A. y Núñez, Y. (2015). *Estudio de la perspectiva de las habilidades blandas y su importancia por parte de los profesores y los estudiantes del área de Informática Empresarial del Colegio Técnico Profesional de Cartagena*. (Tesis de Maestría). Instituto Tecnológico de Costa Rica: Costa Rica. Recuperado de https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/10636/estudio_perspectiva_habilidades_blandas_importancia_profesores_estudiantes_area_informatica_empresarial_colegio_tecnico_profesional_cartagena.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Schutz, W. (1966). *FIRO: Three Dimensional theory of Interpersonal Behavior*. Estados Unidos: Consulting Psychologists Press, Inc.

- Schutz, W. (2001). *Todos somos uno: la cultura de los encuentros*. Argentina: Amorrortu
- Soria, V. (2004). *Relaciones humanas*. México: Editorial Limusa.
- Stewart, J. y D'Angelo, G. (1975). *Together: Communicating Interpersonally*. Addison Wesley, Reading, Mass, p. 23.
- Stojiljković, S., Todorović, J., Đigić, G., & Dosković, Z. (2014). *Teachers' Self-Concept and Empathy*. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, 875-879. Retrieved from https://www.researchgate.net/profile/Jelisaveta_Todorovic/publication/272494049_Teachers'_Self-concept_and_Empathy/links/5548fc600cf205bce7abfee8/Teachers-Self-concept-and-Empathy.pdf
- Tapia, L. (2018). *Las habilidades blandas y la convivencia escolar de los estudiantes de la institución educativa 2051 El progreso Carabayllo 2018*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima. Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23844/Tapia_TLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Whetten, D. y Cameron, K. (2005). *Developing Management Skills*. 6° edición, México: Pearson Educación.
- Wikle, T. A., & Fagin, T. D. (2015). *Hard and Soft Skills in Preparing GIS Professionals: Comparing Perceptions of Employers and Educators*. *Transactions in GIS*, 19(5), 641–652. <https://doi.org/10.1111/tgis.12126>

ANEXO 1

Tabla 2

Variable: Habilidades blandas

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Habilidades blandas	Raciti (2015) lo define como un cúmulo de cualidades, atributos, competencias y comportamientos que adquiere y desarrolla la persona durante un periodo de tiempo y lo capacita a responder de manera proactiva ante situaciones determinadas en el campo laboral y personal.	El nivel de habilidades blandas está definido por el puntaje alcanzado en el cuestionario, el que permite clasificar a los sujetos, de acuerdo con los siguientes niveles y rangos: Bajo: Hasta 93 puntos Medio De 94 hasta 147 puntos Alto De 148 a más	Liderazgo	Guía Valora Motiva Respeto Delega	1-2 3-4 5-6 7-8 9-10	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) siempre (5)
			Trabajo en equipo	Acepta y da ayuda Muestra disponibilidad Acepta ideas Involucra	11-12 13-14 15-16 17-18	
			Empatía	Detecta estados de ánimos Escucha activa Comprensión a los diferentes puntos de vista	19-20 21-22 23-24	
			Gestión de conflictos	Afronta Regulación Soluciona	25-26 27-28 29-30	
			Adaptabilidad	Adaptación Aprecia Acepta	31-32 33-34 35-36	

ANEXO 2

Tabla 3

Variable: Relaciones interpersonales

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Relaciones interpersonales	Schutz (1966) citado en Fritzen (2003) lo conceptualiza como el vehículo social que reúne o agrupa a un conjunto de personas con el fin de satisfacer sus necesidades de control, inclusión y afecto de manera personal y colectiva.	El nivel de relaciones interpersonales está definido por el puntaje alcanzado en el cuestionario, el que permite clasificar a los sujetos, de acuerdo con los siguientes niveles y rangos: No aceptable: Hasta 70 puntos Medianamente aceptable De 71 hasta 111 puntos Aceptable De 112 a más	Inclusión	Aceptación integración clima organizacional Comunicación Actitud empática	1,2 3,4 5,6 7,8, 9,10	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) siempre (5)
			Control	Influencia Responsabilidad Proposición de objetivos Progresos Supervisión	11, 12 13,14 15,16, 17,18 19,20	
			Afecto	Respeto Estimación Escucha activa Reconocimiento emocional Valoración personal	21,22 23,24 25,26 27,28 29,30	

ANEXO 3

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 1

CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN SOBRE LAS HABILIDADES BLANDAS

<p>FINALIDAD: El instrumento tiene la finalidad de determinar los niveles de manejo de habilidades blandas en los maestros.</p> <p>INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará una lista de preguntas. En cada pregunta debe elegir una de las cinco opciones que la acompañan. Estas respuestas son anónimas y no es necesario poner su nombre por lo que imploramos sinceridad en su respuesta. Marca la respuesta con una (X).</p> <p>Sexo: H () M ()</p>		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
N°	ÍTEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Guía a otros docentes hacia sus metas pedagógicas trazadas.					
2	Guía y dirige la resolución de conflictos dentro de la plana docente.					
3	Da valor a las acciones de sus colegas para lograr un objetivo en común.					
4	Valora los aportes de sus colegas para solucionar determinadas situaciones en su Institución Educativa.					
5	Motiva a otros docentes cuando ve que están flaqueando en determinadas áreas.					
6	Motiva a sus colegas para lograr objetivos trazados con respecto a su Institución Educativa.					
7	Respeto y se hace respetar por sus colegas y alumnos sin ser autoritario.					
8	Respeto las opiniones y argumentos de sus colegas incluso si son distinto al suyo.					
9	Delega deberes con una adecuada distribución de					

	tareas en sus alumnos.					
10	Delega acertadamente, en situaciones de conflicto, responsabilidades a sus colegas para encontrar la solución.					
11	Acepta ayuda de los demás miembros de grupo cuando trabaja con sus colegas.					
12	Solicita ayuda a los miembros del grupo cuando tiene una duda o percance o trata de solucionar solo.					
13	Muestra disponibilidad para colaborar con los demás miembros del grupo de docentes.					
14	Muestra disponibilidad para participar activamente en las actividades del grupo.					
15	Acepta y aprecia las ideas de los demás miembros del grupo de trabajo en su Institución Educativa.					
16	Muestra aceptación a las decisiones tomadas por la mayoría del grupo cuando no está de acuerdo.					
17	Se involucra y compromete con las actividades para alcanzar los objetivos del grupo.					
18	Se fomenta el involucramiento de los demás miembros del grupo para su pronta solución de los trabajos planificados.					
19	Detecta con facilidad los estados de ánimo de sus colegas.					
20	Detecta y comprende los sentimientos y emociones de sus colegas.					
21	Escucha atentamente y tiene conciencia de los sentimientos de sus colegas.					
22	Práctica la escucha activa y está dispuesto a apoyar en lo que usted pueda.					
23	Comprende los puntos de vistas diversos y es sensible a las diferencias grupales.					

24	Comprende que en la diversidad existe una oportunidad para fomentar el compañerismo.					
25	Afronta y asume responsabilidades propias cuando comete un desacierto.					
26	Afronta con creatividad la resolución de conflictos durante una discusión con sus colegas.					
27	Regula sus emociones ante situaciones de controversia con sus colegas.					
28	Regula su comportamiento, en situaciones conflictivas, a través de técnicas eficaces.					
29	Busca soluciones y consensos incluso ante situaciones de gran tensión.					
30	Ofrece soluciones destacando las opiniones de sus colegas.					
31	Suele adaptar sus reacciones y respuestas a las circunstancias cambiantes de su Institución Educativa.					
32	Se adapta con rapidez a los cambios de su Institución Educativa.					
33	Aprecia y considera los puntos de vista de sus colegas.					
34	Aprecia las críticas y las sugerencias de mejora por parte de los docentes de su Institución Educativa.					
35	Asume diligentemente las nuevas funciones o actividades le que delega el director(a) de su Institución Educativa.					
36	Asume el reto de trabajar con colegas problemáticos y cumplir con sus labores pedagógicas.					

ANEXO 4

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 2

CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN SOBRE RELACIONES INTERPERSONALES

<p>FINALIDAD: El instrumento tiene la finalidad de determinar los niveles de manejo de habilidades blandas en los maestros.</p> <p>INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará una lista de preguntas. En cada pregunta debe elegir una de las cinco opciones que la acompañan. Estas respuestas son anónimas y no es necesario poner su nombre por lo que imploramos sinceridad en su respuesta. Marca la respuesta con una (X).</p> <p>Sexo: H () M ()</p>		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
N°	ÍTEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Se acepta con las virtudes y debilidades desarrollando una buena imagen personal.					
2	Se siente aceptado(a) por los colegas cuando se une al grupo.					
3	Se fomenta la integración de los docentes en las jornadas labores de la institución educativa.					
4	Se integra a los colegas nuevos a partir de actividades comunes y el reconocimiento social.					
5	El clima organizacional promueve el trabajo en equipo de todos los integrantes.					
6	El clima organizacional fomenta adecuadas relaciones interpersonales en la institución educativa.					
7	Se promueve una comunicación asertiva con los colegas de primaria.					
8	Se tiene buena comunicación con los docentes de toda la Institución Educativa.					
9	Muestra una actitud empática ante las necesidades o					

	dificultades de los colegas y directivos.					
10	Se fomenta una actitud empática entre colegas y directivos para solucionar algún conflicto.					
11	Percibe una influencia positiva de parte de los miembros de la Institución Educativa.					
12	Influye constantemente de manera positiva en los compañeros.					
13	Se responsabiliza de sus actividades pedagógicas dentro de la Institución Educativa.					
14	Actúa con responsabilidad para mejorar el ambiente de trabajo en la Institución Educativa.					
15	Propone objetivos viables para mejorar el ambiente de trabajo.					
16	Los objetivos propuestos tienen el respaldo de los colegas y el reconocimiento social de los directores.					
17	El progreso de la Institución Educativa favorece las buenas relaciones interpersonales con los colegas.					
18	El progreso personal y profesional contribuye al trabajo colectivo de la Institución Educativa.					
19	Se supervisa la labor de cada docente con el fin de superar las dificultades que se presenten.					
20	La supervisión y evaluación por parte de los directivos enfatiza las fortalezas y debilidades de los docentes.					
21	Las opiniones son respetadas por los compañeros de la Institución Educativa.					
22	Recibe un trato respetuoso de las autoridades de la Institución Educativa.					
23	La Institución Educativa estima y valora el trabajo y el aporte de todos los docentes.					
24	Se siente estimado por los colegas de la Institución					

	Educativa.					
25	Percibe una apertura a la escucha activa entre los docentes y directivos.					
26	Practica la escucha activa con los colegas expresan sus opiniones o sentimientos.					
27	Se reconoce el avance y las mejoras de los docentes en las reuniones mensuales.					
28	Se practica el reconocimiento emocional entre los docentes y directivos.					
29	Siente que valoran su participación como docente en las actividades sociales.					
30	Valora las ideas y aportes de los compañeros de trabajo.					

ANEXO 5

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES BLANDAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Cíentad ³				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	DIMENSIÓN 1: Liderazgo													
1	Guía a otros docentes hacia sus metas pedagógicas trazadas.				X				X				X	
2	Guía y dirige la resolución de conflictos dentro de la plana docente.				X				X				X	
3	Da valor a las acciones de sus colegas para lograr un objetivo en común.				X				X				X	
4	Valora los aportes de sus colegas para solucionar determinadas situaciones en su Institución Educativa.				X				X				X	
5	Motiva a otros docentes cuando ve que están flaqueando en determinadas áreas.				X				X				X	
6	Motiva a sus colegas para lograr objetivos trazados con respecto a su Institución Educativa.				X				X				X	
7	Respeta y se hace respetar por sus colegas y alumnos sin ser autoritario.				X				X				X	
8	Respeta las opiniones y argumentos de sus colegas incluso si son distinto al suyo.				X				X				X	
9	Delega deberes con una adecuada distribución de tareas en sus alumnos.				X				X				X	
10	Delega acertadamente, en situaciones de conflicto, responsabilidades a sus colegas para encontrar la solución.				X				X				X	
	DIMENSIÓN 2: Trabajo en equipo													
11	Acepta ayuda de los demás miembros de grupo cuando trabaja con sus colegas.				X				X				X	
12	Solicita ayuda a los miembros del grupo cuando tiene una duda o percance o trata de solucionar solo.				X				X				X	
13	Muestra disponibilidad para colaborar con los demás miembros del grupo de docentes.				X				X				X	
14	Muestra disponibilidad para participar activamente en las actividades del grupo.				X				X				X	
15	Acepta y aprecia las ideas de los demás miembros del grupo de trabajo en su				X				X				X	

	Institución Educativa.													
16	Muestra aceptación a las decisiones tomadas por la mayoría del grupo cuando no está de acuerdo.					x								x
17	Se involucra y compromete con las actividades para alcanzar los objetivos del grupo.					x								x
18	Se fomenta el involucramiento de los demás miembros del grupo para su pronta solución de los trabajos planificados.					x								x
	DIMENSIÓN 3: Empatía													
19	Detecta con facilidad los estados de ánimo de sus colegas.					x								x
20	Detecta y comprende los sentimientos y emociones de sus colegas.					x								x
21	Escucha atentamente y tiene conciencia de los sentimientos de sus colegas.					x								x
22	Práctica la escucha activa y está dispuesto a apoyar en lo que usted pueda.					x								x
23	Comprende los puntos de vistas diversos y es sensible a las diferencias grupales.					x								x
24	Comprende que en la diversidad existe una oportunidad para fomentar el compañerismo.					x								x
	DIMENSIÓN 4: Gestión de conflictos													
25	Afronta y asume responsabilidades propias cuando comete un desacierto.					x								x
26	Afronta con creatividad la resolución de conflictos durante una discusión con sus colegas.					x								x
27	Regula sus emociones ante situaciones de controversia con sus colegas.					x								x
28	Regula su comportamiento, en situaciones conflictivas, a través de técnicas eficaces.					x								x
29	Busca soluciones y consensos incluso ante situaciones de gran tensión.					x								x
30	Ofrece soluciones destacando las opiniones de sus colegas.					x								x
	DIMENSIÓN 5: Adaptabilidad													

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE
HABILIDADES BLANDAS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	
	DIMENSIÓN 1: Liderazgo													
1	Guía a otros docentes hacia sus metas pedagógicas trazadas.				X				X				X	
2	Guía y dirige la resolución de conflictos dentro de la plana docente.				X				X				X	
3	Da valor a las acciones de sus colegas para lograr un objetivo en común.				X				X				X	
4	Valora los aportes de sus colegas para solucionar determinadas situaciones en su Institución Educativa.				X				X				X	
5	Motiva a otros docentes cuando ve que están flaqueando en determinadas áreas.				X				X				X	
6	Motiva a sus colegas para lograr objetivos trazados con respecto a su Institución Educativa.				X				X				X	
7	Respeto y se hace respetar por sus colegas y alumnos sin ser autoritario.				X				X				X	
8	Respeto las opiniones y argumentos de sus colegas incluso si son distinto al suyo.				X				X				X	
9	Delega deberes con una adecuada distribución de tareas en sus alumnos.				X				X				X	
10	Delega acertadamente, en situaciones de conflicto, responsabilidades a sus colegas para encontrar la solución.				X				X				X	
	DIMENSIÓN 2: Trabajo en equipo													
11	Acepta ayuda de los demás miembros de grupo cuando trabaja con sus colegas.				X				X				X	
12	Solicita ayuda a los miembros del grupo cuando tiene una duda o percance o trata de solucionar solo.				X				X				X	
13	Muestra disponibilidad para colaborar con los demás miembros del grupo de docentes.				X				X				X	
14	Muestra disponibilidad para participar activamente en las actividades del grupo.				X				X				X	
15	Acepta y aprecia las ideas de los demás miembros del grupo de trabajo en su Institución Educativa.				X				X				X	
16	Muestra aceptación a las decisiones tomadas por la mayoría del grupo cuando no está de acuerdo.				X				X				X	
17	Se involucra y compromete con las actividades para alcanzar los objetivos del grupo.				X				X				X	
18	Se fomenta el involucramiento de los demás miembros del grupo para su				X				X				X	

	pronta solución de los trabajos planificados.												
	DIMENSIÓN 3: Empatía												
19	Detecta con facilidad los estados de ánimo de sus colegas.				X				X				X
20	Detecta y comprende los sentimientos y emociones de sus colegas.				X				X				X
	tiene conciencia de los sentimientos de sus				X				X				X
22 , está dispuesto a apoyar en lo que usted pueda.				X				X				X
23	Comprende los puntos de vistas diversos y es sensible a las diferencias grupales.				X				X				X
24	Comprende que en la diversidad existe una oportunidad para fomentar el compañerismo.				X				X				X
	DIMENSIÓN 4: Gestión de conflictos												
25	Afronta y asume responsabilidades propias cuando comete un desacerto.				X				X				X
26	Afronta con creatividad la resolución de conflictos durante una discusión con sus colegas.				X				X				X
27	Regula sus emociones ante situaciones de controversia con sus colegas.				X				X				X
28	Regula su comportamiento, en situaciones conflictivas, a través de técnicas eficaces.				X				X				X
29	Busca soluciones y consensos incluso ante situaciones de gran tensión.				X				X				X
30	Ofrece soluciones destacando las opiniones de sus colegas.				X				X				X
	DIMENSIÓN 5: Adaptabilidad												
31	Suele adaptar sus reacciones y respuestas a las circunstancias cambiantes de su Institución Educativa.				X				X				X
32	Se adapta con rapidez a los cambios de su Institución Educativa.				X				X				X
33	Aprecia y considera los puntos de vista de sus colegas.				X				X				X
34	Aprecia las críticas y las sugerencias de mejora por parte de los docentes de su Institución Educativa.				X				X				X
35	Asume diligentemente las nuevas funciones o actividades le que delega el director(a) de su Institución Educativa.				X				X				X
36	Asume el reto de trabajar con colegas problemáticos y cumplir con sus labores pedagógicas.				X				X				X



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: El cuestionario de la variable "habilidades blandas" puede ser aplicado en su integridad

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Paca Pantigoso, Flabio Romeo

DNI: 01212856

Especialidad del validador: Metodología de la investigación, Estadística

Lima, 13 de julio del 2020

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**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



F. Romeo Paca P.
DNI 01212856



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

N°	DIMENSIONE I / Items	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Aptitud ⁴
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	DIMENSIÓN 1: Inclusión													
1	Se acepta con las virtudes y debilidades desarrollando una buena imagen personal.				X				X				X	
2	Se siente aceptado(a) por los colegas cuando se une al grupo.				X				X				X	
3	Se fomenta la integración de los docentes en las jornadas labores de la institución educativa.				X				X				X	
4	Se integra a los colegas nuevos a partir de actividades comunes y el reconocimiento social.				X				X				X	
6	El clima organizacional promueve el trabajo en equipo de todos los integrantes.				X				X				X	
8	El clima organizacional fomenta adecuadas relaciones interpersonales en la institución educativa.				X				X				X	
7	Se promueve una comunicación asertiva con los colegas de primaria.				X				X				X	
8	Se tiene buena comunicación con los docentes de toda la Institución Educativa.				X				X				X	
9	Muestra una actitud empática ante las necesidades o dificultades de los colegas y directivos.				X				X				X	
10	Se fomenta una actitud empática entre colegas y directivos para solucionar algún conflicto.				X				X				X	
	DIMENSIÓN 2: Control													
11	Percebe una influencia positiva de parte de los miembros de la Institución Educativa.				X				X				X	
12	Influye constantemente de manera positiva en los compañeros.				X				X				X	
13	Se responsabiliza de sus actividades pedagógicas dentro de la				X				X				X	

	Institución Educativa.												
14	Actúa con responsabilidad para mejorar el ambiente de trabajo en la Institución Educativa.			x				x				x	
15	Propone objetivos viables para mejorar el ambiente de trabajo.			x				x				x	
16	Los objetivos propuestos tienen el respaldo de los colegas y el reconocimiento social de los directores.			x				x				x	
17	El progreso de la Institución Educativa favorece las buenas relaciones interpersonales con los colegas.			x				x				x	
18	El progreso personal y profesional contribuye al trabajo colectivo de la Institución Educativa.			x				x				x	
19	Se supervisa la labor de cada docente con el fin de superar las dificultades que se presenten.			x				x				x	
20	La supervisión y evaluación por parte de los directivos enfatiza las fortalezas y debilidades de los docentes.			x				x				x	
DIMENSIÓN 3: Afecto													
21	Las opiniones son respetadas por los compañeros de la Institución Educativa.			x				x				x	
22	Recibe un trato respetuoso de las autoridades de la Institución Educativa.			x				x				x	
23	La Institución Educativa estima y valora el trabajo y el aporte de todos los docentes.			x				x				x	
24	Se siente estimado por los colegas de la Institución Educativa.			x				x				x	
25	Percibe una apertura a la escucha activa entre los docentes y directivos.			x				x				x	
26	Practica la escucha activa con los colegas expresan sus opiniones o sentimientos.			x				x				x	
27	Se reconoce el avance y las mejoras de los docentes en las reuniones mensuales.			x				x				x	

28	Se practica el reconocimiento emocional entre los docentes y directivos.				X					X					X	
29	Siente que valoran su participación como docente en las actividades sociales.				X					X					X	
30	Valora las ideas y aportes de los compañeros de trabajo.				X					X					X	

Observaciones:

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Candia Menor Marco Antonio DNI:10050551

Especialidad del validador: Asesor Teórico - Metodológico

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: 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

05 de Julio del 2020

Firma del Experto Informante.

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		M D	D	A	MA	MD	D	A	M A	M D	D	A	M A	
	DIMENSIÓN 1: Inclusión													
1	Se acepta con las virtudes y debilidades desarrollando una buena imagen personal.				X				X				X	
2	Se siente aceptado(a) por los colegas cuando se une al grupo.				X				X				X	
3	Se fomenta la integración de los docentes en las jornadas labores de la institución educativa.				X				X				X	
4	Se integra a los colegas nuevos a partir de actividades comunes y el reconocimiento social.				X				X				X	
5	El clima organizacional promueve el trabajo en equipo de todos los integrantes.				X				X				X	
6	El clima organizacional fomenta adecuadas relaciones interpersonales en la institución educativa.				X				X				X	
7	Se promueve una comunicación asertiva con los colegas de primaria.				X				X				X	
8	Se tiene buena comunicación con los docentes de toda la Institución Educativa.				X				X				X	
9	Muestra una actitud empática ante las necesidades o dificultades de los colegas y directivos.				X				X				X	
10	Se fomenta una actitud empática entre colegas y directivos para solucionar algún conflicto.				X				X				X	
	DIMENSIÓN 2: Control													
11	Percibe una influencia positiva de parte de los miembros de la Institución Educativa.				X				X				X	
12	Influye constantemente de manera positiva en los				X				X				X	

	compañeros.													
13	Se responsabiliza de sus actividades pedagógicas dentro de la Institución Educativa.				X					X				X
14	Actúa con responsabilidad para mejorar el ambiente de trabajo en la Institución Educativa.				X					X				X
15	Propone objetivos viables para mejorar el ambiente de trabajo.				X					X				X
16	Los objetivos propuestos tienen el respaldo de los colegas y el reconocimiento social de los directores.				X					X				X
17	El progreso de la Institución Educativa favorece las buenas relaciones interpersonales con los colegas.				X					X				X
18	El progreso personal y profesional contribuye al trabajo colectivo de la Institución Educativa.				X					X				X
19	Se supervisa la labor de cada docente con el fin de superar las dificultades que se presenten.				X					X				X
20	La supervisión y evaluación por parte de los directivos enfatiza las fortalezas y debilidades de los docentes.				X					X				X
	DIMENSION 3: Afecto													
21	Las opiniones son respetadas por los compañeros de la Institución Educativa.				X					X				X
22	Recibe un trato respetuoso de las autoridades de la Institución Educativa.				X					X				X
23	La Institución Educativa estima y valora el trabajo y el aporte de todos los docentes.				X					X				X
24	Se siente estimado por los colegas de la Institución Educativa.				X					X				X
25	Percibe una apertura a la escucha activa entre los docentes y directivos.				X					X				X
26	Practica la escucha activa con los colegas expresan sus opiniones o sentimientos.				X					X				X

27	Se reconoce el avance y las mejoras de los docentes en las reuniones mensuales.				X				X				X	
28	Se practica el reconocimiento emocional entre los docentes y directivos.				X				X				X	
29	Siente que valoran su participación como docente en las actividades sociales.				X				X				X	
30	Valora las ideas y aportes de los compañeros de trabajo.				X				X				X	

Observaciones: El cuestionario de la variable "relaciones interpersonales" puede ser aplicado en su integridad

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Paca Pantigoso, Flabio Romeo

DNI: 01212856

Especialidad del validador: Metodología de la investigación, Estadística

Lima, 13 de julio del 2020

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**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


 F. Romeo Paca P.
 DNI 01212856

ANEXO 6

Tabla de Aiken

Tabla 16

Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken:

Habilidades blandas

N° Ítems		\bar{X}	DE	V Aiken
Ítem 1	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 2	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 3	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 4	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 5	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 6	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 7	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 8	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 9	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 10	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 11	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 12	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00

	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 13	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 14	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 15	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 16	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 17	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 18	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 19	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 20	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 21	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 22	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 23	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 24	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 25	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00

	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 26	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 27	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 28	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 29	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 30	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 31	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 32	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 33	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 34	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 35	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 36	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

Tabla 17

Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken:

Relaciones interpersonales

N° Ítems		\bar{X}	DE	V Aiken
Ítem 1	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 2	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 3	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 4	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 5	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 6	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 7	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 8	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 9	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 10	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 11	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 12	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00

	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 13	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 14	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 15	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 16	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 17	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 18	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 19	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 20	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 21	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 22	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 23	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 24	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 25	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00

	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 26	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 27	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 28	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 29	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 30	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

ANEXO 7

Alfa de Cronbach: Habilidades blandas

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	15	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.833	36

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
I1	151.33	122.238	0.386	0.880
I2	151.73	131.781	-0.140	0.892
I3	150.80	126.886	0.282	0.882
I4	150.73	127.781	0.224	0.882
I5	151.27	121.638	0.410	0.879
I6	151.33	123.810	0.295	0.882
I7	151.00	124.286	0.355	0.880
I8	151.07	122.924	0.377	0.880
I9	151.20	125.743	0.206	0.883
I10	151.60	124.257	0.250	0.883
I11	151.07	120.638	0.614	0.876
I12	151.67	119.095	0.571	0.876
I13	151.20	119.457	0.711	0.874
I14	151.07	121.495	0.466	0.878
I15	151.13	120.981	0.499	0.878
I16	151.47	124.410	0.285	0.882

I17	151.13	119.695	0.684	0.875
I18	151.33	116.667	0.717	0.873
I19	151.80	118.029	0.657	0.874
I20	151.53	120.981	0.530	0.877
I21	151.33	124.952	0.269	0.882
I22	151.20	121.171	0.583	0.877
I23	151.07	123.210	0.359	0.880
I24	151.00	124.143	0.365	0.880
I25	151.13	119.695	0.509	0.877
I26	151.33	123.524	0.362	0.880
I27	151.33	123.381	0.451	0.879
I28	151.40	121.829	0.609	0.877
I29	151.53	118.838	0.811	0.873
I30	151.47	119.552	0.518	0.877
I31	151.67	121.524	0.494	0.878
I32	151.13	131.267	-0.125	0.890
I33	151.00	124.000	0.481	0.879
I34	151.27	120.638	0.467	0.878
I35	151.07	128.924	0.024	0.886
I36	151.60	128.257	0.037	0.888

ANEXO 8

Alfa de Cronbach: Relaciones interpersonales

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	15	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.867	30

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
I1	136.20	42.743	0.056	0.876
I2	136.27	40.495	0.376	0.864
I3	136.20	40.457	0.483	0.860
I4	136.00	39.143	0.698	0.854
I5	135.87	38.838	0.838	0.852
I6	136.13	41.124	0.368	0.863
I7	135.73	41.638	0.455	0.862
I8	135.67	42.095	0.497	0.862
I9	135.73	41.638	0.455	0.862
I10	135.93	38.352	0.867	0.850
I11	136.00	41.143	0.373	0.863
I12	135.73	42.352	0.295	0.865
I13	135.67	42.810	0.282	0.865
I14	135.73	41.638	0.455	0.862
I15	135.87	40.552	0.526	0.859
I16	135.93	40.638	0.475	0.860
I17	136.07	41.352	0.251	0.868

I18	135.80	41.314	0.440	0.862
I19	136.00	41.429	0.328	0.864
I20	135.87	42.981	0.064	0.873
I21	136.20	41.600	0.301	0.865
I22	135.93	40.638	0.357	0.864
I23	135.73	41.924	0.391	0.863
I24	136.00	41.143	0.282	0.867
I25	135.80	41.457	0.413	0.862
I26	135.73	41.638	0.455	0.862
I27	135.93	41.067	0.301	0.866
I28	136.07	39.638	0.603	0.857
I29	135.73	41.638	0.455	0.862
I30	135.87	40.838	0.475	0.861

ANEXO 9

BASE DE DATOS

HABILIDADES BLANDAS																																						
DOC.	LIDERAZGO									TRABAJO EN EQUIPO								EMPATÍA						GESTIÓN DE CONFLICTOS						ADAPTABILIDAD								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36		
1	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	5	3	3	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3			
2	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3	4	3	4	5	5	4	5	3			
3	3	3	4	5	3	3	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4			
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	5		
6	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	4	5	4	3	4	5		
7	4	4	4	4	5	4	4	3	4	2	5	5	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	4	3	2	5	5	4	3	3	4	3	4	4	5	4		
8	5	4	4	5	1	5	4	5	4	1	3	3	1	3	3	1	4	2	1	1	5	4	4	4	1	3	3	1	3	3	1	4	2	1	1	5		
9	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4		
10	5	3	5	5	1	5	5	4	4	5	2	2	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	2	2	4	4	4	5	4	4	4	5	5		
11	1	1	4	5	1	1	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	
12	5	4	4	5	5	4	3	5	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4		
13	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
14	4	4	5	5	3	3	5	5	4	3	5	3	5	5	5	4	5	4	3	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	3		
15	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	
16	4	4	5	5	3	3	5	5	4	3	5	3	5	5	5	4	5	4	3	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	5	5	5	3		
17	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4		
18	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
19	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5		
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4		
21	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5		
22	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	
25	5	5	5	4	5	5	4	3	4	2	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	1	1	2	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	
26	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5		
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
30	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
31	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
32	3	5	4	5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5		
33	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
34	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	2	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
38	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	3	4	5	3	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	5	5	3	5	5		
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
40	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4
45	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4

ANEXO 10

BASE DE DATOS

RELACIONES INTERPERSONALES																																
DOC.	INCLUSIÓN												CONTROL												AFECTO							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
2	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	
3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	
6	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
7	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	2	5	5	5	
8	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
10	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	
11	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
12	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
13	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	
14	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	
15	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	
16	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
17	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	2	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
19	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
20	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	3	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	3	5	5	5	5	
21	1	5	5	1	3	1	4	4	4	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	3	
22	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	2	2	
24	3	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
25	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	3	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	
26	5	4	3	3	3	4	4	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	3	3	3	3	5	5	4	5	5	
27	3	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	3	3	5	5	4	4	5	4	4	
28	5	4	3	3	3	3	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	5	5	3	3	5	3	3	3	3	3	
29	5	5	4	5	5	3	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	3	
30	3	3	3	3	5	5	4	3	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	
31	3	3	3	5	5	4	3	3	3	3	3	4	5	5	3	3	4	5	5	5	4	4	3	3	3	4	4	5	3	3	3	
32	3	3	4	5	5	5	4	3	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	3	3	3	3	
33	3	3	4	3	3	3	4	5	5	5	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	
34	5	4	4	4	3	3	5	5	5	4	3	3	3	3	3	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	5	4	
35	4	4	5	4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	3	4	4	4	5	5	3	3	4	5	5	3	4	3	3	3	3	
36	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	
37	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	
38	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
39	4	4	4	2	3	2	4	4	3	2	2	2	2	2	3	3	3	4	3	2	3	3	1	1	1	1	5	4	4	4	3	
40	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	
41	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	3	3	4	5	4	3	3	3	3	4	3	5	4	3	4	3	3	3	
42	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
44	3	4	4	3	4	3	4	4	1	3	4	3	2	3	4	2	3	1	4	3	3	2	4	4	4	3	1	2	2	3	3	
45	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	

ANEXO 11

ESPECIFICACIONES DE LA VARIABLE: HABILIDADES BLANDAS

VARIABLE	DIMENSIÓN	PESO	ÍTEMS	INDICADORES	PREGUNTAS
HABILIDADES BLANDAS	LIDERAZGO	27%	10	Guía	Guía a otros docentes hacia sus metas pedagógicas trazadas.
					Guía y dirige la resolución de conflictos dentro de la plana docente.
				Valora	Da valor a las acciones de sus colegas para lograr un objetivo en común.
					Valora los aportes de sus colegas para solucionar determinadas situaciones en su Institución Educativa.
				Motiva	Motiva a otros docentes cuando ve que están flaqueando en determinadas áreas.
					Motiva a sus colegas para lograr objetivos trazados con respecto a su Institución Educativa.
				Respeto	Respeto y se hace respetar por sus colegas y alumnos sin ser autoritario.
					Respeto las opiniones y argumentos de sus colegas incluso si son distinto al suyo.
				Delega	Delega deberes con una adecuada distribución de tareas en sus alumnos.
					Delega acertadamente, en situaciones de conflicto, responsabilidades a sus colegas para encontrar la solución.
	TRABAJO EN EQUIPO	22%	8	Acepta y da ayuda	Acepta ayuda de los demás miembros de grupo cuando trabaja con sus colegas.
					Solicita ayuda a los miembros del grupo cuando tiene una duda o percance o trata de solucionar solo.
				Muestra disponibilidad	Muestra disponibilidad para colaborar con los demás miembros del grupo de docentes.
					Muestra disponibilidad para participar activamente en las actividades del grupo.
				Acepta ideas	Acepta y aprecia las ideas de los demás miembros del grupo de trabajo en su Institución Educativa.
					Muestra aceptación a las decisiones tomadas por la mayoría del grupo cuando no está de acuerdo.
	Involucra	Se involucra y compromete con las actividades para alcanzar los objetivos del grupo.			
		Se fomenta el involucramiento de los demás miembros del grupo para su pronta solución de los trabajos planificados.			
EM PA TÍ A	17%	6	Detecta estados de animo	Detecta con facilidad los estados de ánimo de sus colegas.	
				Detecta y comprende los sentimientos y emociones de sus colegas.	

				Escucha activa	Escucha atentamente y tiene conciencia de los sentimientos de sus colegas. Práctica la escucha activa y está dispuesto a apoyar en lo que usted pueda.				
				Comprensión a los diferentes puntos de vista	Comprende los puntos de vistas diversos y es sensible a las diferencias grupales. Comprende que en la diversidad existe una oportunidad para fomentar el compañerismo.				
					Afronta	Afronta y asume responsabilidades propias cuando comete un desacierto. Afronta con creatividad la resolución de conflictos durante una discusión con sus colegas.			
				Regulación		Regula sus emociones ante situaciones de controversia con sus colegas. Regula su comportamiento, en situaciones conflictivas, a través de técnicas eficaces.			
	GESTIÓN DE CONFLICTOS	17%	6		Soluciona	Busca soluciones y consensos incluso ante situaciones de gran tensión. Ofrece soluciones destacando las opiniones de sus colegas.			
					ADAPTABILIDAD	17%	6	Adaptación	Suele adaptar sus reacciones y respuestas a las circunstancias cambiantes de su Institución Educativa. Se adapta con rapidez a los cambios de su Institución Educativa.
									Aprecia
					Asume retos	Asume diligentemente las nuevas funciones o actividades le que delega el director(a) de su Institución Educativa. Asume el reto de trabajar con colegas problemáticos y cumplir con sus labores pedagógicas.			

ANEXO 12

ESPECIFICACIONES DE LA VARIABLE: RELACIONES INTERPERSONALES

VARIABLE	DIM	PESO	ÍTEMS	INDICADORES	Nº	PREGUNTAS
RELACIONES INTERPERSONALES	INCLUSIÓN	33.3%	10	Aceptación	1	Se acepta con las virtudes y debilidades desarrollando una buena imagen personal.
					2	Se siente aceptado(a) por los colegas cuando se une al grupo.
				Integración	3	Se fomenta la integración de los docentes en las jornadas labores de la institución educativa.
					4	Se integra a los colegas nuevos a partir de actividades comunes y el reconocimiento social.
				Clima organizacional	5	El clima organizacional promueve el trabajo en equipo de todos los integrantes.
					6	El clima organizacional fomenta adecuadas relaciones interpersonales en la institución educativa.
				Comunicación	7	Se promueve una comunicación asertiva con los colegas de primaria.
					8	Se tiene buena comunicación con los docentes de toda la Institución Educativa.
				Actitud empática	9	Muestra una actitud empática ante las necesidades o dificultades de los colegas y directivos.
					10	Se fomenta una actitud empática entre colegas y directivos para solucionar algún conflicto.
	CONTROL	33.3%	10	Influencia	11	Percibe una influencia positiva de parte de los miembros de la Institución Educativa.
					12	Influye constantemente de manera positiva en los compañeros.
				Responsabilidad	13	Se responsabiliza de sus actividades pedagógicas dentro de la Institución Educativa.
					14	Actúa con responsabilidad para mejorar el ambiente de trabajo en la Institución Educativa.
				Proposición de objetivos	15	Propone objetivos viables para mejorar el ambiente de trabajo.
					16	Los objetivos propuestos tienen el respaldo de los colegas y el reconocimiento social de los directores.
				Progresos	17	El progreso de la Institución Educativa favorece las buenas relaciones interpersonales con los colegas.
					18	El progreso personal y profesional contribuye al trabajo colectivo de la

AFECTO	33.3%	10			Institución Educativa.
			Supervisión	19	Se supervisa la labor de cada docente con el fin de superar las dificultades que se presenten.
				20	La supervisión y evaluación por parte de los directivos enfatiza las fortalezas y debilidades de los docentes.
			Respeto	21	Las opiniones son respetadas por los compañeros de la Institución Educativa.
				22	Recibe un trato respetuoso de las autoridades de la Institución Educativa.
			Estimación	23	La Institución Educativa estima y valora el trabajo y el aporte de todos los docentes.
				24	Se siente estimado por los colegas de la Institución Educativa.
			Escucha activa	25	Percibe una apertura a la escucha activa entre los docentes y directivos.
				26	Practica la escucha activa con los colegas expresan sus opiniones o sentimientos.
			Reconocimiento emocional	27	Se reconoce el avance y las mejoras de los docentes en las reuniones mensuales.
				28	Se practica el reconocimiento emocional entre los docentes y directivos.
			Valoración personal	29	Siente que valoran su participación como docente en las actividades sociales.
				30	Valora las ideas y aportes de los compañeros de trabajo.

ANEXO 13

CARTA DE PRESENTACIÓN



Escuela de Posgrado

“Año de la universalización de la salud”

Lima, 27 DE MAYO DEL 2020

Carta P.018 – 2020 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)

Ahuanlla Aranzamendi Lucio
Director
De la I.E.Nº146 “Su Santidad Juan Pablo II”

Asunto: Carta de Presentación del estudiante **CURI MESAICO VICTORIA.**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **CURI MESAICO VICTORIA.** Identificado(a) con DNI N.º80651538 y código de matrícula N° 1000838955 ; estudiante del Programa de MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

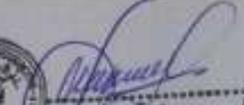
HABILIDADES BLANDAS Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°146,S.J.L-2020.

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente



Dr. Raúl Delgado Arenas
JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE



Lucio Ahuanlla Aranzamendi
DIRECTOR

05/06/2020

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.

Dictamen Final

Vista la Tesis:

**“HABILIDADES BLANDAS Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LOS
DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 146, S.J.L.-2020”**

Y encontrándose levantadas las observaciones prescritas en el Dictamen, del graduando(a):

CURI MESAICO, VICTORIA

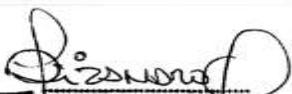
Considerando:

Que, se encuentra conforme a lo dispuesto por el artículo 36 del REGLAMENTO DE INVESTIGACIÓN DE POSGRADO 2013 con RD N° 3902-2013/EPG-UCV, se DECLARA:

Que, la presente Tesis se encuentra autorizada con las condiciones mínimas para ser sustentada, previa Resolución que le ordene la Unidad de Posgrado; asimismo, durante la sustentación el Jurado Calificador evaluará la defensa de la tesis, así como el documento respectivamente; indicando las observaciones a ser subsanadas en un tiempo determinado.

Comuníquese y archívese.

Lima, 02 de agosto del 2020



Mg. Rommel Lizandro Crispín
DOCENTE DE LA ESCUELA
DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Dr. Lizandro Crispín, Rommel



Mg. Candia Menor, Marco Antonio



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, Curi Mesaico, Victoria, egresado de la Escuela de Posgrado Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo (Lima Este), declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan a la Tesis titulada: "Habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He (Hemos) mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lima, 25 de julio del 2020,

Curi Mesaico, Victoria

DNI: 80651538

ORCID: 0000-0001-9927-7998

Firma