



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Competencias directivas y habilidades blandas en los docentes
de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas,
Cercado de Lima - 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación**

AUTORA:

Albuquerque Collatupa, Dalila Maribel (ORCID: 0000-0003-2055-3211)

ASESOR:

Dr. Pumacayo Palomino, Ilich Ivan (ORCID: 0000-0003-1341-2613)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

Lima – Perú

2021

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico a mi familia; quienes han sido una fuente de inspiración, soporte y apoyo constante. Pero quiero dedicarlo, especialmente, a mi tía Placy (R.I.P.) quien desde el cielo ha acompañado cada uno de mis pasos durante la ejecución de esta tesis con sus oraciones.

Agradecimiento

Doy gracias a Dios por todas sus bendiciones; por darme fuerzas para realizar mis anhelos, por guiarme a lo largo de este camino y ser mi fortaleza en los momentos duros.

Agradezco profundamente a mi Asesor, el Dr. Pumacayo Palomino Ilich por la orientación, asesoría y consejos.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y Diseño de investigación	13
3.2. Variables, operacionalización	14
3.3. Población, muestra y muestre	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimiento	17
3.6. Método de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	17
III. RESULTADOS	18
IV. DISCUSIÓN	25
V. CONCLUSIONES	31
VI. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Población docente de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima -2020	15
Tabla 2 Confiabilidad de los instrumentos	16
Tabla 3 Distribución de la frecuencia y % de la variable competencias directivas	18
Tabla 4 Distribución de frecuencia y porcentaje con respecto a las dimensiones de la variable competencias directivas	19
Tabla 5 Distribución de la frecuencia y % de la variable habilidades blandas	20
Tabla 6 Distribución de frecuencia y porcentaje con respecto a las dimensiones de la variable habilidades blandas	21
Tabla 7 Kolmogórov-Smirnov	22
Tabla 8 Coeficiente de correlación y significancia entre la variable competencias directivas y habilidades	22
Tabla 9 Coeficiente de correlación y significancia entre la variable competencias directivas y trabajo en equipo	23
Tabla 10 Coeficiente de correlación y significancia entre la variable competencias directivas y liderazgo	23
Tabla 11 Coeficiente de correlación y significancia entre la variable competencias directivas y la negociación	24
Tabla 12 Coeficiente de correlación y significancia entre la variable competencias directivas y la empatía	24

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Diagrama correlacional	14
Figura 2. Distribución % de la variable competencias directivas	18
Figura 3. Distribución % de las dimensiones de la V1 Competencias directivas	19
Figura 4. Distribución % de las dimensiones de la variable habilidades blandas	20
Figura 5. Distribución % de las dimensiones de la variable habilidades blandas	21

Resumen

El trabajo de indagación titulado “Competencias directivas y habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima – 2020”, planteó como objetivo general: Determinar la relación entre las Competencias directivas y las habilidades blandas en la Institución Educativa: Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima – 2020. En cuanto al enfoque metodológico, la presente indagación fue de tipo aplicada; el método elegido fue el hipotético deductivo; el diseño de indagación no experimental, de carácter correlacional. La población conformada por 60 docentes, muestreo no probabilístico -conveniencia. El resultado del análisis estadístico señala que existe una relación positiva y correlación muy alta; según Rho de Spearman = 0,662 entre las variables: competencias directivas y habilidades blandas; con una sig. (bilateral) de $p=0,000$, $p < 0,05$ por consiguientemente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que hay una asociación positiva moderada entre las competencias directivas mayor nivel habilidades blandas.

Palabras claves: habilidades blandas, competencias directivas, liderazgo, empatía

Abstract

The investigation work entitled “Management skills and soft skills in teachers of the Educational Institution Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima – 2020”, point the general objective as: To determine the relationship between management skills and soft skills in the Educational Institution: Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima – 2020. Regarding the methodological approach, the present inquiry was of an applied type; the chosen method was the hypothetical deductive one; the non-experimental inquiry design, of a correlational nature. The population made up of 60 teachers, non-probabilistic sampling - convenience. The result of the statistical analysis indicates that there is a positive relationship and a very high correlation; according to Spearman's $Rho = 0.662$ among the variables: managerial skills and soft skills; with a sig. (bilateral) of $p = 0.000$, $p < 0.05$ therefore, the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted. It is stated that there is a moderate positive association between the managerial competences with a higher level of soft skills.

Keywords: soft skills, managerial skills, leadership, empathy

I. INTRODUCCIÓN

En el mundo entero el trabajo de un líder es guiar a los individuos a alcanzar sus metas, llegar donde ellos nunca pensaron llegar, frase de Kissinger (1973), líder político quien logró negociar con el final de la guerra de Vietnam en el año 1973 y a quien cito debido al gran impacto de este fenómeno social llamado: liderazgo. Como seres humanos, vivir en sociedad nos ha permitido desempeñar distintos roles con la finalidad de lograr nuestros objetivos. En los diferentes grupos humanos confluyen una serie de interacciones y cuya efectividad nos integran o nos repelen; cada individuo tiene una forma muy particular de relacionarse con los demás y cuando hablamos de organizaciones, estos atributos ubican a las personas como líderes o seguidores.

Los hechos históricos son clara evidencia de la gran influencia que ejercen los líderes sobre la motivación que inspira a la acción, la capacidad de movilizar a las masas en el logro de sus intereses. Por ello es importante destacar que cada líder posee una serie de atributos que le permite alcanzar con efectividad sus metas. Comúnmente estamos acostumbrados a relacionar las competencias directivas en el ámbito empresarial, pero en el contexto educativo son los directivos quienes guían y enmarcan el camino en el logro de objetivos de las instituciones, siendo fundamental que cada uno de ellos porte un paquete de competencias necesarias para enfrentar los desafíos de la gestión escolar.

En los últimos años los términos “habilidades blandas” y “competencias directivas” han tomado relevancia dentro de la disciplina académica, siendo hoy en día un requisito indispensable para asumir una función establecida en cualquier campo del saber. Las competencias directivas son los comportamientos visibles que permiten desempeñar de manera eficaz y eficiente una determinada función en una institución (UNESCO, 2019).

En la sociedad peruana, la exigencia de contar con habilidades blandas y competencias directivas para desempeñar las funciones en una organización, es de vital importancia; porque se busca que los directivos sean idóneos para

enfrentar los retos de esta sociedad, que cada día exige de nuevas competencias acordes con los cambios que se dan y poder sacar adelante las instituciones educativas. Las habilidades blandas son aquellas que impulsan la inteligencia emocional, enfocadas a desarrollar valores, fomenta la comunicación y la relación afectiva (Torres, 2019).

En la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima, se percibe el problema de comunicación con los directivos. Ellos muestran un trato diferenciado con algunos docentes; no se preocupan por el bienestar de todos, las actividades son informadas a destiempo, falta de organización; esto debido al poco desarrollo de las competencias directivas y falta de habilidades blandas.

En el estudio se formuló como problema general: ¿Cuál es la relación entre las Competencias directivas y las Habilidades blandas de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020?; así mismo se formularon los problemas específicos: (1) ¿Cuál es la relación entre las Competencias directivas y la dimensión trabajo en equipo de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020?; (2) ¿Cuál es la relación entre las Competencias directivas y la dimensión liderazgo de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020?; (3) ¿Cuál es la relación entre las Competencias directivas y la dimensión negociación de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020?; (4) ¿Cuál es la relación entre las Competencias directivas y la dimensión empatía de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020?

La investigación tiene una justificación teórica pues brindará nuevos saberes que serán el sustento de otras investigaciones a futuro. Así mismo, la justificación práctica radica en que, una vez realizada la investigación, se expondrán los resultados a la institución educativa donde se realizó el estudio

para ser analizado y evaluado por los integrantes de dicha institución; para identificar las fortalezas y debilidades, así como poder plantear soluciones en consenso sobre cómo mejorar las competencias directivas y las habilidades blandas en beneficio personal y de la comunidad educativa. Referente a la justificación social, la investigación es relevante pues permitirá conocer cuál es la situación existente del estudio de las competencias directivas y habilidades blandas de los docentes de la I.E. Identificado el problema, accederá a mejorar el trabajo en equipo, solución de conflictos, liderazgo, entre otros; lo que conllevará a la mejora de las competencias directivas y habilidades blandas.

El objetivo general de la investigación es: Determinar la relación entre las Competencias directivas y las Habilidades blandas de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020; por ello, se plantearon 4 objetivos específicos: (1) Establecer la relación entre las competencias directivas y la dimensión trabajo en equipo de los docentes; (2) Establecer la relación entre las competencias directivas y la dimensión liderazgo de los docentes; (3) Establecer la relación entre las competencias directivas y la dimensión negociación de los docentes; (4) Establecer la relación entre las competencias directivas y la dimensión empatía de los docentes.

La hipótesis general que se considera en este proyecto de investigación es: Determinar la relación entre las Competencias directivas y las Habilidades blandas de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima – 2020; por tal razón se formularon cuatro hipótesis específicas: (1) Existe relación entre las Competencias directivas y la dimensión trabajo en equipo de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima – 2020; (2) Existe la relación entre las Competencias directivas y la dimensión liderazgo de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima – 2020; (3) Existe la relación entre las Competencias directivas y la dimensión negociación de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima – 2020; (4) Existe la relación entre las Competencias directivas y la dimensión empatía de los

docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima – 2020.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación, citaremos los estudios realizados a nivel internacional más resaltantes para la indagación; entre los antecedentes internacionales mencionaremos a Hang, Laura, & Shaw (2018) quienes elaboraron la tesis titulada “La importancia de desarrollar conjuntos de habilidades blandas para la empleabilidad de los graduados de negocios en Vietnam”. Concluyeron que existe una gran inquietud de los empleadores por los graduados en negocios, ya que las universidades de formación no han tenido en cuenta dentro de su currículo las habilidades blandas que es relevante para realizar un buen desempeño; los empleadores capacitan a los egresados de estas universidades.

Por otro lado, Ibrahim (2017) indagó el resultado de la obtención paulatina de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores; por el cual se prioriza analizar las capacitaciones de formación brindadas en el logro de las habilidades, cuya finalidad es direccionar los propósitos de capacitación y desarrollo habilidades blandas en los empleados. Esta investigación tiene un impacto alto, perdurable en la satisfacción laboral y productividad de los empleados.

Fuentes (2016), realizó un estudio denominado “Influencia de las competencias directivas en el desarrollo educativo”. La indagación asumió la metodología descriptiva* correlacional, basado en el enfoque de una indagación cuantitativa. Se evaluó a 45 docentes. Concluyo, el 62% piensan que los docentes, vienen realizando un trabajo improvisado, las actividades que realizan los estudiantes difieren de la programación y planificación realizada, perjudicando de esta forma al logro de los aprendizajes.

Barrientos, Silva y Antúnez (2016), indagaron en Chile sobre las “Competencias directivas * la participación de familias en las escuelas básicas”. Usaron el enfoque cualitativo, estudio de caso; los resultados que consiguieron verificar fueron la poca participación, escasa empatía, desconfianza, distanciamiento de ellos padres de familia por pertenecer a la institución educativa. Los directivos movilizan sus habilidades, talentos, valores, cualidades para promover la participación de los padres de familia en la vida escolar.

Romero (2015), realizo en Colombia la tesis: “Influencia de las competencias directivas y la calidad de la gestión”. Este trabajo se diseñó pensando en el enfoque cuantitativo, tipo de investigación descriptivo* correlacional. Participaron 85 empleados de la municipal. Se concluyó aseverando que existe una asociación moderada (+); $Tau_b=0,564$; $p=0,02$ lo que connota que el poder concejal, a través del personal calificado que tiene a su cargo, ha facilitado que los proyectos mostrados de 15 inversionistas sean admitidos, por lo que en la actualidad existen obras públicas que se vienen ejecutando, con la finalidad de coadyuvar al ecosistema educativo.

A continuación, se nombrará los antecedentes nacionales Palomino (2020). El trabajo de investigación titulado “Gestión administrativa y su relación con las habilidades blandas”. Cuyo objetivo general fue determinar si la gestión administrativa se relaciona con las habilidades blandas. Por consiguiente, se manejó un diseño básico no experimental, de nivel correlacional, de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, de corte transversal y de método hipotético-deductivo. La población y muestra estuvo conformada por 30 docentes. El recojo de datos fue mediante una encuesta; de la misma forma los datos alcanzados fueron procesados y examinados usando el software SPSS v.25 según los análisis descriptivos e inferenciales se demostraron valores no paramétricos. Asimismo, en la prueba de Rho de Spearman resultó para la hipótesis general 0.873 y $p=0.000<0.05$. Se concluyó relacionando de modo importante la gestión administrativa con las habilidades blandas en la investigación desarrollada.

Mancilla (2020). La investigación titulada “Habilidades blandas y perfil docente”, tuvo como objetivo determinar la correlación entre las habilidades blandas y el perfil docente. Con respecto al rumbo metodológico se clasifica como básica; hipotético*deductivo; el diseño no experimental-correlacional. La población conformada por 30 docentes. Como efecto de la evaluación estadística apunta que existe una relación positiva y correlación muy alta; según rho de Spearman = $0,938$ entre las variables: habilidades blandas y el perfil docente; con una significancia de $p=0,000$, p es menor a $0,05$; lo que muestra, que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Se reitera que: la relación es claramente adecuada, esto quiere decir que a mayor habilidades blandas mayor nivel del perfil docente.

Echevarría (2020). En su tesis de indagación denominada "Habilidades blandas y desempeño de los docentes de la UCV", planteó como finalidad determinar si existe alguna relación entre las habilidades blandas y el desempeño de los docentes. La investigación no fue experimental, transversal, correlacional con una muestra de 30 docentes; a quienes se administró un sondeo. El recojo de datos fueron examinados a través del programa SPSS 20, usándose para la comprobación de hipótesis el Coeficiente de Pearson. Se consiguió comprobar que hay asociación altamente (+) $r = ,777$ entre las habilidades blandas y el desempeño docente.

Chuquispuma (2019). Esta investigación tuvo como propósito principal el establecer la influencia del nivel de competencias directivas en la gestión académica. El modelo de indagación empleado fue el enfoque cuantitativo, diseño no experimental – descriptivo transaccional, correlacional causal; constituido por una colectividad de 50 docentes; con una porción no probabilística idéntica a la población repartida en 24 docentes del nivel primario y 26 del nivel secundario. Se empleó la técnica de la encuesta para recoger la pesquisa. Se registraron las respuestas en dos cuestionarios: uno de 30 y la otra de 13 preguntas con una escala tipo Likert. Aprobado por expertos y con un valor de confiabilidad de Alfa = $,840$. Luego de examinar los resultados, se logró establecer que las competencias directivas influyen en la gestión pedagógica. El modelo planteado revela que 44,9% de la varianza de la gestión pedagógica ($,449$) se debe a las competencias directivas realizadas en la institución educativa Naciones Unidas de San Juan de Miraflores. Según los valores de Wald $512,868 - 1046,505$; $gl:1$; $p = ,000 < ,050$.

Luna (2017) Este estudio tiene como propósito global establecer la relación existente entre las competencias directivas y el clima organizacional. La indagación se basó en el enfoque cuantitativo; sustancial - correlacional. El foco de estudio estuvo constituido por 180 pedagogos. Las consecuencias derivadas del procesamiento y estudio de los datos, dan entender que: existe relación entre las competencias directivas y el clima organizacional. con el resultado de Rho de Spearman $,673$; $p = .000 < .05$. refuta la H_0 y accede la H_a .

Ramírez, Cerón, Cerón y Maya (2017). Esta publicación examina las competencias directivas, un estudio correlacional agrupado en 8 dimensiones, las cuales pueden ser potencial de ventaja competitiva en las empresas de servicios. El análisis se llevó a cabo aplicando modelos de regresión para exponer la influencia existente con las variables demográficas (edad, sexo, antigüedad en el puesto, nivel de educación, afiliación del empleado) con la calificación obtenida en el CCD (Cuestionario de Competencias Directivas); destacando la necesidad de desarrollar programas de formación y crecimiento a partir de los resultados, encaminados al fortalecimiento y aumento de la competitividad en empresas de servicios del Estado de Hidalgo y Querétaro como parte de su plan estratégico y la base para la formulación de ventajas comparativas.

Cardoso (2018). Realizó una investigación sobre las competencias directivas donde halló que los egresados tienen un nivel de logro afianzado en las competencias intratéticas, así como un nivel moderado en las competencias estratégicas. Igualmente, Hernández, Armenteros, Villanueva, Montalvo & del Río (2016) basándose en un análisis de las medidas de la evaluación por competencias, localizaron que las de tipo estratégico consiguieron la valoración más alta, seguidas de las de eficacia personal, colocando en último lugar a las intratéticas. A partir del uso de la prueba estadística ANOVA de un factor, hallaron diferencias reveladoras en las competencias de eficacia personal por edad.

Chávez & Arias (2018). Realizaron una investigación donde detectaron que las competencias directivas más apreciadas fueron la honestidad, orientación al cliente, visión de negocio, autocontrol, coaching, autoconocimiento, equidad, concentración, trabajo en equipo, gestión del tiempo, gestión de recursos, networking, delegación, autocrítica y aprendizaje personal. Hernández, Bayona, López, Ramón & Tino, M. (2019). Realizó un estudio donde ratificó que el incremento de las competencias directivas favorece y mejora la atención centrada en el paciente; por intermedio del liderazgo, comunicación y la gestión del talento. Gómez (2018). En su publicación sobre las competencias directivas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), los empresarios muestran marcadas competencias intelectuales, de adaptabilidad y disposición a resultados, así como competencias estratégicas.

En cuanto al marco teórico de la variable competencias directivas, primero definiremos que es una competencia. Según Pereda y López (2010), precisan que un individuo debe reunir rasgos distintivos de acuerdo a la posición que ocupa; estableciéndose estas en las actuaciones que se pueden percibir. Estos deben estar compuestos por el saber hacer, querer hacer y poder hacer.

Guilera (2015), asegura que es un cúmulo de capacidades indispensables para efectuar una adecuada gestión. Así mismo, en el World Economic Fórum (2016), corroboraron que nos encontramos en la cuarta revolución industrial y que debemos estar capacitados para afrontar los desafíos que se presentan, modificar las competencias directivas de acuerdo al tiempo en que vivimos, a los avances de la tecnología y de la sociedad.

Ramírez (2014) concuerda con Pereda y López al aseverar que las competencias directivas son un compuesto de conocimientos conceptuales, procedimentales y actitudinales, que constituyen la forma de ser y de actuar en el director. Además, Sánchez (2018) afirma que son conductas frecuentes y detectables, que facilitan el éxito de un individuo en la ocupación directiva.

Por otra parte, Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) citado en Hernández (2016) explicaron que las competencias directivas son un conglomerado de actitudes y habilidades que posee el individuo para hacer más efectiva su labor, en diferentes organizaciones y en el cargo que desempeña.

Sallenave (2013) aseguró que los directores son los encargados de diseñar, establecer tareas, procedimientos. Así mismo, son los encargados de motivar, dirigir, monitorear a todo el personal que trabaja en la institución, utilizando una comunicación horizontal, sincera, promoviendo un buen desempeño en cualquier contexto.

Los gestores de ordenar, esbozar las estructuras, establecer trabajos, ejecutar procedimientos, y determinar decisiones; son los directores, quienes a su vez tienen la función de motivar, monitorear y dirigir las actividades frecuentes de sus empleados por medio de una buena comunicación. Entonces, se debe

considerar a las competencias como una facultad innata de todo hombre y debe ser usada para dar respuesta a las distintas necesidades de diversos contextos.

Todos los directivos de las instituciones educativas son evaluados al término del año lector teniendo en consideración los compromisos de gestión elaborados por el Ministerio de educación tales como: (1) el progreso anual de aprendizaje de todos los estudiantes. Aquí se analizará y reflexionará las evaluaciones ECE y el rendimiento académico anual, para luego proponer metas de mejora en beneficio del estudiante y debe plantear en el PAT. (2) Retención anual de los estudiantes, matrícula y reporte oportuno al SIAGIE; detectar estudiantes en proceso de deserción abandono; reportar la asistencia mensualmente al SIAGIE y plantear en el PAT medidas preventivas y correctivas. (3) cumplimiento de la calendarización, cumplir con las horas lectivas mínimas programadas, registrar asistencia de los docentes y administrativos de acuerdo a su jornada laboral, plantear estrategias ante la perdida de horas pedagógicas. (4) Monitoreo y acompañamiento pedagógico, elabora un plan de monitoreo indicado 3 visitas mínimo por docentes al año, reunión de interaprendizaje, análisis de los logros de aprendizaje y en base a ello tomar decisiones oportunas. (5) el ultimo compromiso de gestión es la convivencia escolar, para cumplir se debe elaborar normas de convivencia conjuntas y participativas, jornadas con PFFF, cumplir con los protocolos cuando existe violencia escolar, formar el comité de convivencia escolar.

De igual manera, definiremos la variable habilidades blandas (HB) teniendo en cuenta al autor Raceti (2015), quien asevera que las competencias blandas se definen como un conjunto de habilidades que ayudan a que la persona se adapte al contexto social con grandes oportunidades de desarrollo. Del mismo modo, Singer, Guzmán, & Donoso (2009), sostuvieron que este grupo de capacidades no toman en cuenta el conocimiento, sino la personalidad; que ayudan a encaminar al ser humano a cultivarse laborando en su trabajo. Se puede conocer como el saber actuar o conocer cómo debemos ser.

De la misma manera, Mujica asegura que las habilidades blandas son lo que más se sobresale en una persona; son lo que le permite la interacción con los demás de manera efectiva, que le permiten relacionarse en centros de labores o

incluso con la sociedad. En la misma línea Valdebenito (2013) refiere que estas capacidades tienen como propósito el desarrollar aptitudes con la sociedad, las cuales son expuestas en las relaciones interpersonales en cualquier ámbito.

Por otra parte, Silva (2015) señaló “Las capacidades blandas tienen como finalidad desarrollar habilidades con la sociedad. Se pueden identificar en un centro laboral cuando por primera vez el joven se adapta y se comunica con sus compañeros en su primer día laboral.

En la misma línea Cobo y Moravec (2011) refiere a las HB como un conglomerado de capacidades que permite al individuo desenvolverse de la mejor manera en el ámbito de la vida cotidiana. Estas HB se adquieren en diferentes contextos formales o no formales. Otra autora como Sordo (2017), afirma que las habilidades blandas tienen relación con las emociones y sentimientos por expresar de manera subconsciente con el fin de desarrollar nuevas capacidades.

De acuerdo a Arroyo (2012), Las habilidades blandas son como un valor agregado para cada profesional, que fácilmente no se ve cuando se presenta una hoja de vida en un candidato a determinada organización. Asimismo, también se dice que estas habilidades son intangibles y más subjetivas es decir para descubrirlas se realiza un análisis profundo, que son desarrolladas con el tiempo.

Una definición más precisa es la brindada por CLIC (2019), que afirma que las habilidades blandas son aquellas que permiten poner en práctica los valores con el fin de que las personas se desarrollen y adapten a nuevos cambios entre ellos el resolver problemas por sí solos, lograr una comunicación efectiva entre miembros que logran un mejor desarrollo y desempeño laboral.

Para este trabajo tomaremos como base las dimensiones propuestas por Raceti (2015), que son cuatro: (1) trabajo equipo, (2) liderazgo, (3) negociación, (4) empatía. Concerniente a la primera dimensión Raceti, afirmó que el trabajo en equipo puede ser observado como contribuir en grupo para lograr una meta en común; donde se intercambien ideas, se resalte y valore las opiniones de cada integrante, pensando en un bienestar común, para lograr objetivos que mejoren la

calidad de vida de los participantes. Además, es una práctica llena de retos, bien encaminado da mucha satisfacción (Escobar, 2012). En la misma línea, afirman que es: “tener un propósito común donde cada uno aporta con sus habilidades desde el rol que tiene” (Niño, s/f, p.33).

Un autor como Raceti (2015) afirmó que el liderazgo es la capacidad de dirección de un grupo, conllevándole a promover un desarrollo constructivo con habilidades de compromiso que ayudaran al bien común. Asimismo, esto ayuda a tener capacidad de asignar funciones y tareas al individuo con previa supervisión.

De acuerdo a Raceti (2015), la empatía puede ser delimitada como la capacidad de comprensión en momentos difíciles. El poder estar o identificarse con el otro, logrando saber y conocer sus emociones y lo que necesita, concretándose un dialogo continuo y abierto de conciliación y escucha activa.

La empatía es la habilidad de analizar el momento desde un punto de vista disímil, con el fin de retroalimentar su actitud y hacer estrategias de alcance de metas, es un tipo de sensibilidad ante problemas para poder entender ciertas políticas diferentes. Las Habilidades sociales “son actitudes de emociones y conductas agregadas que se llevan a cabo en las relaciones entre grupos con características compartidas”. (Gallego et al., 2000). Aún más afirman que: “la empatía es la habilidad de asumir la posición del participante que necesita ayuda y poder interactuar con él para lograr cambiar de actitud negativa a una positiva”.

Raceti (2015) precisó la apropiada solución de conflictos o negociación como la habilidad de enfrentar las dificultades, lo que necesita estimular, regular y solucionar problemas entre ambas partes. Además, la Negociación es una actividad encauzada a controlar el aumento de un problema hasta conseguir un acuerdo o resolverlo por completo.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de investigación

Tipo

La indagación se presenta como aplicada Para Rodríguez (2011), es aquella encaminada a buscar conocimientos nuevos para aplicarlos directamente a la solución del problema; sobre ella se obtendrá otras investigaciones, así mismo se cataloga como descriptiva, pues mostrará muchos detalles del fenómeno estudiado, no juzga, evalúa las particularidades, no los valora.

Diseño

La indagación por la forma que se realizó fue no experimental, se caracteriza por no manipular intencionadamente la variable. El investigador para este tipo de diseños solo se limita a contemplar los fenómenos, luego analizarlos, (Hernández, et. al. 2014).

De la misma manera, será transversal, porque describirá las variables y analizará la conducta en un determinado tiempo y correlacional porque describirá la correlación entre V1 y V2, (Hernández, et. al. 2014).

Enfoque

El enfoque cuantitativo que se utilizará en la presente indagación es: “el enfoque cuantitativo que se caracteriza por medir los fenómenos, hacer uso de la estadística, probar hipótesis y la teoría” (Hernández et al 2014, p.4).

Nivel

Nivel descriptivo - correlacional. Los estudios descriptivos para Hernández et al, (2014), busca detallar las particularidades, los rasgos y los perfiles de individuos, que se sometieron al estudio.

Representación del diseño correlacional.

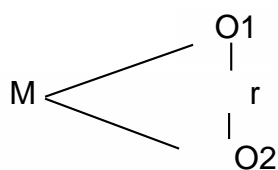


Figura 1. Diagrama correlacional

Dónde

M: Muestra

O1: Competencias laborales

O2: habilidades blandas

r: Relación O2

3.2. Variables, operacionalización

Definición conceptual de las variables

Variable 1: Competencias laborales

Conductas que presenta el individuo en determinados momentos para lograr una misión y conseguir el éxito; comportamientos usuales y creativos. Las competencias directivas están encaminadas al lograr de los propósitos de la organización (Chinchilla, y García, 2001)

Variable 2: Habilidades blandas

Las habilidades blandas es un conglomerado de capacidades que permiten al individuo desenvolverse de la mejor manera en el contexto de acción (Receti, 2015).

Definición operacional

Variable 1:

Para su estudio, disgrego en tres: estratégicas, intratéticas, eficacia personal. Se medirá utilizando la escala de likert: En desacuerdo (1); Muy en desacuerdo (2); Ni

de acuerdo ni en desacuerdo (3); Muy de acuerdo (4) y De acuerdo (5); con 21 reactivos.

Variable 2: Habilidades blandas

Para realizar mejor el trabajo, se disgregó en cuatro dimensiones: trabajo en equipo, liderazgo, negociación, empatía. Se medirá utilizando la escala de Likert: (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre y (5) Siempre, el instrumento consta de 30 ítems.

La escala ordinal

Simboliza el orden que ocupan los elementos o los individuos, estadística no paramétrica (Sánchez, Reyes, Mejía, 2018)

3.3. Población, muestra y muestreo.

Población

Estará establecida por la totalidad de docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020.

Fernández et al. (2014), Afirma que la población es: “El conjunto de individuos u cosas, que tienen cualidades comunes”.

Tabla 1

Población docente de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020.

Grupo: Personal docente	Total
Total	60

Nota: elaboración propia

Censo: Se consideró toda la población.

Tipo de muestreo: No probabilístico; Por conveniencia.

Los criterios de inclusión fueron:

- Docente nombrado y contratado.

Los criterios de exclusión fueron:

- Docente con licencia por salud y/o licencia por maternidad.
- Personal docente que no responden el cuestionario oportunamente.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La técnica

Para la variable competencias laborales y habilidades blandas se manejará la técnica denominada “encuesta”, que permitirá recopilar datos con el fin de probar o denegar la hipótesis.

Instrumento

El instrumento que se utilizará será el cuestionario, primeramente, aprobado por peritos expertos en el tema, que certificarán la validez de la información. Para Hernández, (2016), “los instrumentos deben estudiar lo que el indagador se plantea estudiar y que el instrumento pueda ser aplicado repetidas veces con los mismo resultados”.

Así mismo, se realizó la confiabilidad de los instrumentos usando la prueba de fiabilidad de alfa de Cronbach; esta prueba es usada para medir conocimientos a través de varias preguntas, como es el caso de la investigación (Vara, 2012).

Tabla 2

Confiabilidad de los instrumentos

Variables	Alfa de Cronbach	N de elementos
Competencias directivas	,803	21
Habilidades blandas	,871	30

Se observa una alta confiabilidad de los instrumentos de las 2 variables de ,803 CD y 0,871 de las habilidades blandas.

3.5 Procedimiento

El procedimiento que se manejó en la indagación para la colección de información, fue primero solicitar la autorización del director(a) de la I.E donde se ejecutó la investigación mediante una carta, luego se le envió un link donde se encontraba la encuesta al personal docente por el WhatsApp, indicándole que la encuesta era anónima.

3.6. Método de análisis de datos

Para ser analizados los datos, primero se debe confeccionar una hoja de cálculo donde se va tabulando la información; luego se exportará la información al software estadístico SPSS versión 25 donde se ejecutará, procesará y examinarán los datos. Luego se mostrarán los hallazgos de la prueba estadística de Rho Spearman utilizando tablas y figuras, los cuales se interpretarán, extraerán las conclusiones del trabajo de indagación.

3.7. Aspectos éticos

Para realizar la indagación se solicitará el permiso correspondiente al director de la institución educativa, quien será la persona que comunicará a los docentes, en una reunión por zoom, sobre la aplicación de la encuesta; explicando el propósito de la investigación para mayor claridad. De la misma manera, se le indicará que el cuestionario será anónimo y que se respetará la confidencialidad.

III. RESULTADOS

Tabla 3

Distribución de la frecuencia y % de la variable competencias directivas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	12	20,0	20,0	20,0
	REGULAR	48	80,0	80,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

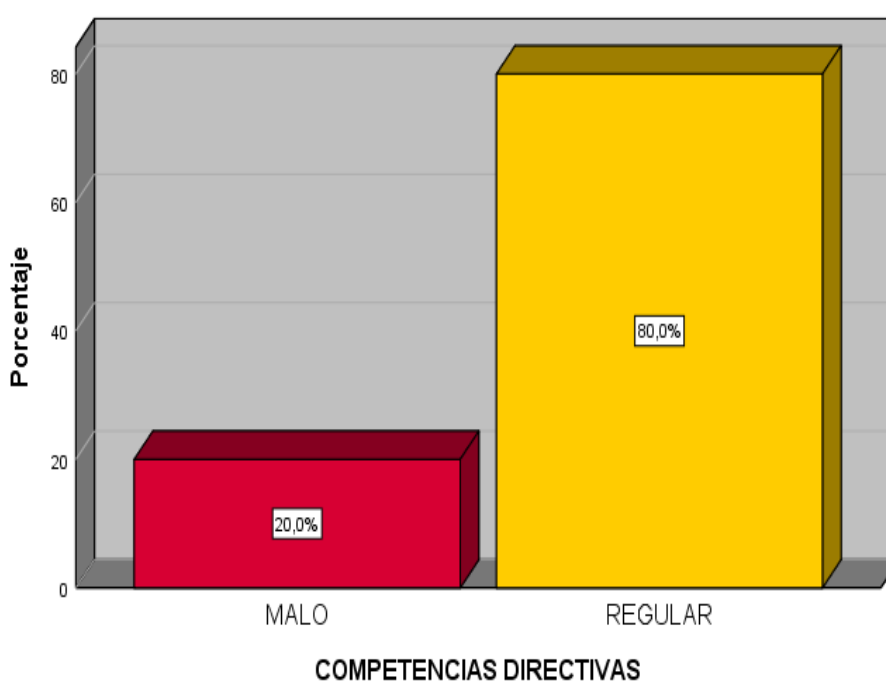


Figura 2. Distribución % de la variable competencias directivas

Interpretación

Con relación a la V1. competencias directivas se aprecia, de una total de 60 participantes, el 80,0% sostuvieron que la competencia digital es regular, mientras que el 20 % afirmaron que es malo.

Tabla 4

Distribución de frecuencia y porcentaje con respecto a las dimensiones de la variable competencias directivas.

Niveles	f	Competencias estratégicas	f	Competencia Intratégicas	f	Competencias de eficacia personal
Malo	0	0,0	2	3,3	2	3,3
Regular	24	40,0	22	36,7	18	30,0
Bueno	36	60,0	36	60,0	40	66,7
Total	60	100,0	60	100,0	60	100,0

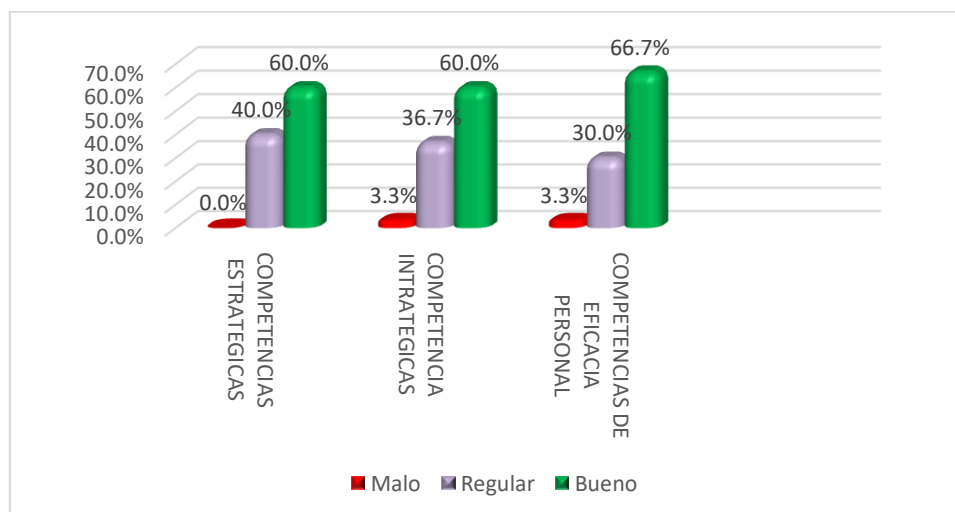


Figura 3.: distribución % de las dimensiones de la variable competencias directivas

En la tabla 3 y la figura 3, se observa que el 66,7% (60) indican que las competencias estratégicas son buenas, el 40,0% (60) afirman que es regular. Igualmente, el 60,0% (60) encuestados expresan que la competencia intratégicas se encuentra en un nivel bueno, el 36,7% (60) lo ubican en un nivel regular y el 3,3% (60) sustentan que es malo. En cuando a la dimensión competencias de eficacia personal el 66,7% (60) de los participantes en la encuesta aseveraron que se encuentra en un nivel bueno, el 30,0% (60) concuerdan que está en un nivel regular y el 3,3% (60) lo ubican en un nivel malo.

Tabla 5

Distribución de la frecuencia y % de la variable habilidades blandas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	4	6,7	6,7	6,7
	REGULAR	14	23,3	23,3	30,0
	BUENO	42	70,0	70,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

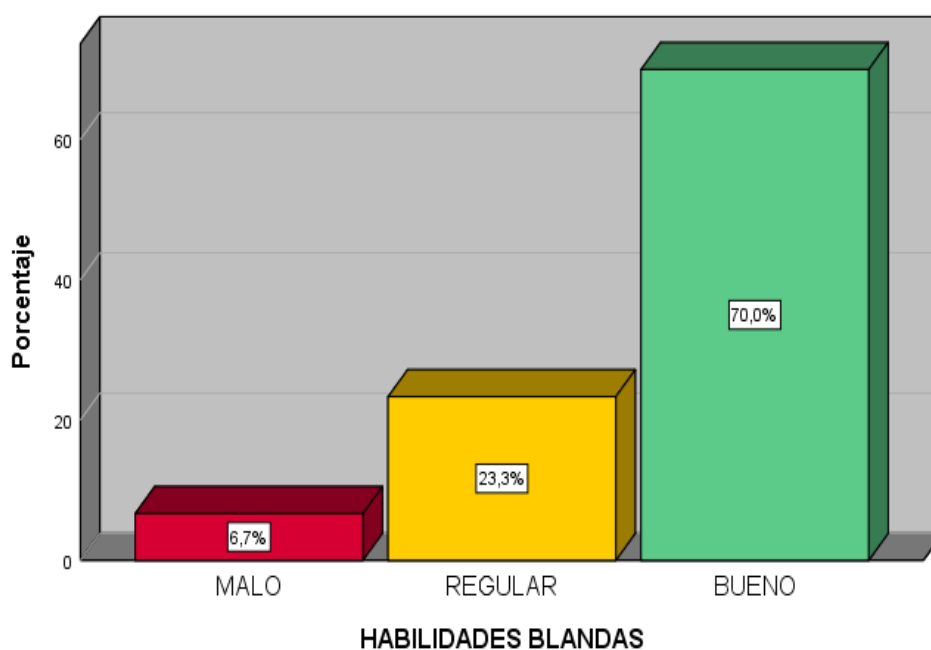


Figura 4. Distribución % de las dimensiones de la variable habilidades blandas

Interpretación

Con relación a la V2. habilidades blandas se aprecia en la tabla 4 y la figura 4, de una total de 60 participantes, el 70,0% sostuvieron que las habilidades blandas son buenas, el 23,3% manifestaron que es regular, mientras que el 6,7 % afirmaron que es malo.

Tabla 6

Distribución de frecuencia y porcentaje con respecto a las dimensiones de la variable habilidades blandas

Niveles	f	Trabajo en equipo	f	Liderazgo	f	Negociación	f	Empatía
MALO	2	3,3	4	6,7	4	6,7		0,0
REGULAR	8	13,3	10	16,7	14	23,3	14	23,3
BUENO	50	83,3	46	76,7	42	70,0	46	76,7
Total	60	100,0	60	100,0	60	100,0	60	100,0

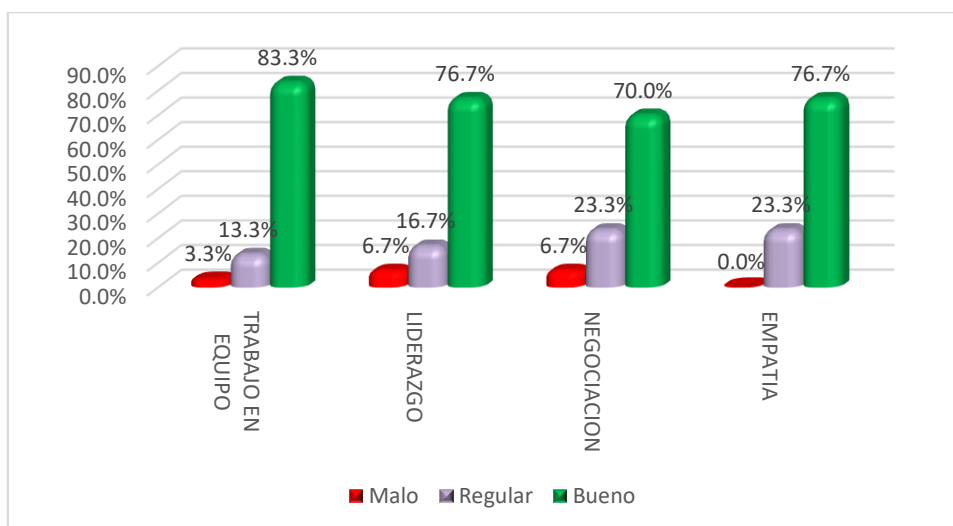


Figura 5. Distribución % de las dimensiones de la variable habilidades blandas

En la tabla 5 y la figura 5, se observa que el 83,3% (60) indican que el trabajo en equipo es bueno, el 13,3% (60) afirman que es regular y el 3,3% indica que es malo. Igualmente, el 76,7% (60) encuestados expresan que el liderazgo se encuentra en un nivel bueno, el 16,7% (60) lo ubican en un nivel regular y el 6,7% (60) sostuvieron que es malo. En cuando a la dimensión negociación, el 70,0% (60) de los participantes en la encuesta aseveraron que se encuentra en un nivel bueno, el 23,3% (60) concuerdan que está en un nivel regular y el 6,7% (60) lo ubican en un nivel malo. Finalmente, la dimensión empatía los participantes opinan 76,7% es bueno, el 23,3% (60) es regular.

Prueba de normalidad

Tabla 7

Kolmogórov-Smirnov

	Estadístico	gl	Sig.
Competencias directivas	,490	60	,000
Habilidades blandas	,426	60	,000

Rechazamos la hipótesis H0 y acepto la H1; es decir, los datos no tienen distribución normal, por consiguiente, se aplicará estadística no paramétrica.

3.2. Resultados inferenciales

Tabla 8

Coefficiente de correlación y significancia entre la variable competencias directivas y habilidades.

			COMPETENCIAS DIRECTIVAS	HABILIDADES BLANDAS
Rho de Spearman	COMPETENCIAS DIRECTIVAS	Correlación de Pearson	1,000	,662**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	60	60
	HABILIDADES BLANDAS	Correlación de Pearson	,662**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	60	60

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

Según la tabla 7, se muestra el resultado estadístico de la correlación entre la variable competencias directivas y la dimensión trabajo en equipo, donde cabe señalar que existe una asociación positiva moderada de 0,662 según Rho de Spearman. En relación de la significancia $p=0,00$ esto revela que $p < 0,00$; permite objetar la H0 y aceptar la hipótesis alterna.

Tabla 9

Coeficiente de correlación y significancia entre la variable competencias directivas y trabajo en equipo.

			COMPETENCIAS DIRECTIVAS	TRABAJO EN EQUIPO
Rho de Spearman	COMPETENCIAS DIRECTIVAS	Coeficiente de correlación	1,000	,840**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	TRABAJO EN EQUIPO	Coeficiente de correlación	,840**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

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

Según la tabla 8, se muestra el resultado estadístico de la correlación entre la variable competencias directivas y la dimensión trabajo en equipo; donde cabe señalar que coexiste una correlación positiva alta de 0,840 según Rho de Spearman. En relación de la significancia $p=0,00$ esto revela que $p < 0,00$; permite objetar la H_0 y admitir la H_a .

Tabla 10

Coeficiente de correlación y significancia entre la variable competencias directivas y liderazgo.

			COMPETENCIAS DIRECTIVAS	LIDERAZGO
Rho de Spearman	COMPETENCIAS DIRECTIVAS	Coeficiente de correlación	1,000	,730**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	,730**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

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

Según la tabla 9, se muestra el resultado estadístico de la correlación entre la variable competencias directivas y la dimensión liderazgo; donde cabe señalar que existe una relación positiva alta de 0,730 según Rho de Spearman. En relación de la significancia $p=0,00$ esto revela que $p < 0,00$; permite objetar la H_0 y admitir la H_a .

Tabla 11

Coeficiente de correlación y significancia entre la variable competencias directivas y la negociación.

		COMPETENCIAS DIRECTIVAS NEGOCIACION		
Rho de Spearman	COMPETENCIAS DIRECTIVAS	Coeficiente de correlación	1,000	,662**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	60	60
	NEGOCIACION	Coeficiente de correlación	,662**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	60	60

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

Según la tabla 10, se muestra el resultado estadístico de la correlación entre la variable competencias directivas y la dimensión negociación; donde cabe señalar que existe una relación positiva moderada de 0,662 según Rho de Spearman. En relación de la sig. (bilateral) =0,00; permite objetar la Ho y admitir la Ha.

Tabla 12

Coeficiente de correlación y significancia entre la variable competencias directivas y la empatía.

		COMPETENCIAS DIRECTIVAS EMPATIA		
Rho de Spearman	COMPETENCIAS DIRECTIVAS	Coeficiente de correlación	1,000	,709**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	EMPATIA	Coeficiente de correlación	,709**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

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

Según la tabla 11, se muestra el resultado estadístico de la correlación entre la variable competencias directivas y la dimensión empatía; donde cabe señalar que existe una relación positiva alta de 0,709 según Rho de Spearman. En relación de la sig. (bilateral) =0,00; permite objetar la Ho y admitir la Ha.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados del presente estudio se compararon con las conclusiones de los antecedentes y teorías, se contrastó que las realidades son distintas en cuanto a las dos variables trabajadas, pero demostraron su confiabilidad en su aplicación.

Según el objetivo general de la indagación, determinar la relación entre las competencias directivas y las habilidades sociales (HS) de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020. Los resultados obtenidos conseguidos, concerniente a las competencias directivas (CD) fueron 80,0 % (60) regular, 20,0 % (60) malo, y habilidades blandas (HB) 70.0% (60) bueno, 23,3 % (60) regular, 6,7 % (60) malo; Además en los participantes en la investigación sostuvieron que 66,7%(60) las competencias directivas es regular y las habilidades blandas es bueno; 13,3%(60) afirmaron que las competencia directivas y las habilidades blandas (HB) son regulares, existió el 10%(60) que afirmaron que las competencias directivas son malos y las habilidades blandas buenas.

Estos resultados son contrastados con los encontrados cuando se realizó la prueba de hipótesis donde se percibió que $RHO = 662^{**}$, $p = 0.000$ confirmando la relación moderada; estos resultados son constatados el por Mancilla (2020) Como efecto de la evaluación estadística apunta que existe una relación positiva y correlación muy alta; según rho de Spearman = 0,938 entre las variables: habilidades blandas y el perfil docente; con una significancia de $p = 0,000$, p es menor a 0,05; lo que muestra, que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Se reitera que: la relación es claramente adecuada, esto quiere decir que a mayor habilidades blandas mayor nivel del perfil docente.

Así mismo Echevarría (2020), en su indagación coincidieron en el uso de la metodología empleada, además logró comprobar que coexiste una correlación alta (+) = 0.777 entre las habilidades blandas y el desempeño docente. apoyando a la postura tenemos a Ibrahim (2017) investigó la importancia de la adquisición de habilidades blandas para un desempeño laboral óptimo prioriza la atención en la evaluación de las capacidades al inicio de la formación con la finalidad de redirigir el enfoque de los objetivos de capacitación y desarrollo de las habilidades blandas

por los trabajadores. Raceti (2015), quien asevera que las competencias blandas se definen como un conjunto de habilidades que ayudan a que la persona se adapte al contexto social con grandes oportunidades de desarrollo.

Además, los teóricos Ramírez (2014) concuerda con Pereda y López al aseverar que las competencias directivas son un compuesto de conocimientos conceptuales, procedimentales y actitudinales, que constituyen la forma de ser y de actuar en el director. Además, Sánchez (2018) afirma que son conductas frecuentes y detectables, que facilitan el éxito de un individuo en la ocupación directiva.

Referente al objetivo 1, competencias directivas y trabajo en equipo. Cuando se analizaron las variables por separado se reveló que las competencias directivas (CD) fueron 80,0 % (60) regular, 20,0 % (60) malo; mientras trabajo en equipo 83,3% (60) fue bueno, 13,3 % (60) regular y el 3,3 % (60) fue catalogado como malo. así mismo los participantes en la encuesta manifestaron que el 80% (60) la competencia directiva es regular y el trabajo en equipo es bueno; el 13,3% (60) corroboran que las competencias directivas son malas y el trabajo en equipo regular; el 3,3% (60) afirmaron que las competencias directivas y el trabajo en equipo son malos. En cuanto a la prueba de hipótesis se obtuvo que coexiste una correlación alta de ,840 y significativa según p-valor 0,000.

Estos resultados se fundamentaron Laura, & Shaw (2018), concluyeron que existe una gran preocupación entre los empleadores de vietnam de que los graduados de negocios tengan las habilidades blandas necesarias para ser competitivos en el trabajo. Chuquispuma (2019), logró demostrar que las competencias directivas (CD) influyen en la gestión pedagógica (GP). El modelo diseñado muestra que 44,9% como buena la gestión pedagógica; y una asociación moderada (+) = ,449; $p=,000 < ,050$ indicativo que hay relación entre las variables CD y GP.

Fortaleciendo el trabajo tenemos a Fuentes (2016), concluyo, el 62% piensan que los docentes, vienen realizando un trabajo improvisado, las actividades que realizan los estudiantes difieren de la programación y planificación realizada,

perjudicando de esta forma al logro de los aprendizajes. Del mismo modo, Singer, Guzmán, & Donoso (2009), sostuvieron que este grupo de capacidades no toman en cuenta el conocimiento, sino la personalidad; que ayudan a encaminar al ser humano a cultivarse laborando en su trabajo. Se puede conocer como el saber actuar o conocer cómo debemos ser. Raceti, afirmó que el trabajo en equipo puede ser observado como contribuir en grupo para lograr una meta en común; donde se intercambien ideas, se resalte y valore las opiniones de cada integrante, pensando en un bienestar común, para lograr objetivos que mejoren la calidad de vida de los participantes. Además, es una práctica llena de retos, bien encaminado da mucha satisfacción (Escobar, 2012). En la misma línea, afirman que es: “tener un propósito común donde cada uno aporta con sus habilidades desde el rol que tiene” (Niño, s/f, p.33).

Referente al objetivo 2; competencias directivas y liderazgo. Cuando se analizaron las variables por separado se reveló que las competencias directivas (CD) fueron 80,0 % (60) regular, 20,0 % (60) malo; mientras liderazgo 76,7% (60) fue bueno, 16,7 % (60) regular y el 6,7 % (60) fue catalogado como malo. Así mismo los participantes en la encuesta manifestaron que el 73,3% (60) la competencia directiva es regular y el liderazgo es bueno; el 10,0% (60) corroboran que las competencias directivas son malas y el liderazgo regular; el 6,7% (60) afirmaron que las competencias directivas y el trabajo en equipo son malos. Se realizó la prueba de contratación de hipótesis donde reveló que coexiste una correlación moderada positiva de ,730 y significativa según p-valor 0,000 con el cual de acepto H_a .

Estos resultados se fundamentaron con Romero (2015), aseverando que existe una asociación moderada (+); $Tau_b=0,564$; $p=0,02$ lo que connota que el poder concejal, a través del personal calificado que tiene a su cargo, ha facilitado que los proyectos mostrados de 15 inversionistas sean admitidos, por lo que en la actualidad existen obras públicas que se vienen ejecutando, con la finalidad de coadyuvar al ecosistema educativo. Luna (2017). Las consecuencias derivadas del procesamiento y estudio de los datos, dan entender la asociación de las competencias directivas y el clima organizacional se demuestro con Rho de

Spearman, 678, moderada (+) y (p -valor = .000 < .05), indicativo que se admitió la H_a .

De la misma manera, Mujica asegura que las competencias blandas son lo que más se sobresale en una persona; son lo que le permite la interacción con los demás de manera efectiva, que le permiten relacionarse en centros de labores o incluso con la sociedad. En la misma línea Valdebenito (2013) refiere que estas capacidades tienen como propósito el desarrollar aptitudes con la sociedad, las cuales son expuestas en las relaciones interpersonales en cualquier ámbito. Un autor como Raceti (2015) afirmó que el liderazgo es la capacidad de dirección de un grupo, conllevándole a promover un desarrollo constructivo con habilidades de compromiso que ayudaran al bien común. Asimismo, esto ayuda a tener capacidad de asignar funciones y tareas al individuo con previa supervisión.

Referente al objetivo 3, competencias directivas y la negociación. Cuando se analizaron las variables por separado se reveló que las competencias directivas (CD) fueron 80,0 % (60) regular, 20,0 % (60) malo; mientras negociación 70,0% (60) fue bueno, 23,3 % (60) regular y el 6,7 % (60) fue catalogado como malo. así mismo los participantes en la encuesta manifestaron que el 66,7% (60) la competencia directiva es regular y la negociación es buena; el 13,3% (60) corroboran que las competencias directivas y el liderazgo son regulares; el 10,0% (60) afirmaron que las competencias directivas son malas y el trabajo en equipo es regular.

Concerniente a la prueba de hipótesis se reveló que coexiste una correlación moderada de ,662 y significativa según p -valor 0,000. Estos resultados se fundamentaron en Ramírez, Cerón, Cerón y Maya (2017). Realizo el análisis aplicando modelos de regresión para exponer la influencia existente con las variables demográficas y Competencias Directivas; resaltando la importancia de desarrollar programas de formación y crecimiento a partir de los resultados, enfocados a fortalecer las competencias directivas.

Así mismo, Hernández, Armenteros, Villanueva, Montalvo & del Río (2016) basándose en un análisis de las medidas de la evaluación por competencias, localizaron que las de tipo estratégico consiguieron la valoración más alta, continuadas de la eficacia personal, colocando al final las intratégicas. usando la prueba estadística ANOVA de un factor, encontraron diferencias reveladoras en las competencias de eficacia personal por edad. Chávez & Arias (2018), detecto que las competencias directivas más apreciadas florecieron el trabajo en equipo, honestidad, visión de negocio, autocontrol, coaching, autoconocimiento, concentración, gestión de recursos, gestión del tiempo, networking, delegación, equidad, autocrítica y aprendizaje personal. Raceti (2015) precisó la apropiada solución de conflictos o negociación como la habilidad de enfrentar las dificultades, lo que necesita estimular, regular y solucionar problemas entre ambas partes. Además, la Negociación es una actividad encauzada a controlar el aumento de un problema hasta conseguir un acuerdo o resolverlo por completo.

Referente al objetivo 4, competencias directivas y la empatía. Cuando se analizaron las variables por separado se reveló que las competencias directivas (CD) fueron 80,0 % (60) regular, 20,0 % (60) malo; mientras empatía 76,7% (60) fue bueno, 23,3 % (60) regular. Así mismo los participantes en la encuesta manifestaron que el 73,3% (60) la competencia directiva es regular y la empatía es buena; el 16,7% (60) corroboran que las competencias directivas son malas y la empatía es regular; el 6.7% (60) afirmaron que las competencias directivas y la empatía son regulares. Así mismo, la prueba de hipótesis reveló que coexiste una correlación moderada de ,709 y significativa según p-valor 0,000. Estos resultados se fundamentaron por Palomino (2020). Demostró la prueba la hipótesis general con Rho de Spearman 0.873 y $p=0.000<0.05$, donde se revelo la asociación alta (+).

Concluyó relacionando de modo importante la gestión administrativa con las habilidades blandas en la investigación desarrollada. Barrientos, Silva y Antúnez (2016), las resultas que consiguieron verificar fueron la poca participación, escasa empatía, desconfianza, distanciamiento de ellos padres de familia por pertenecer a la institución educativa. Los directivos movilizan sus habilidades, talentos, valores,

cualidades para promover la participación de los padres de familia en la vida escolar.

Además, Cardoso (2018). Realizo un estudio sobre las competencias directivas donde encontró que los terminaron presentan un logro consolidado en las competencias intratécnicas; un logro moderado en las competencias estratégicas. Bayona, López, Ramón & Tino, M. (2019). Realizó un estudio donde corroboró que el desarrollo de las competencias directivas facilita y mejoran la atención centrada en el paciente, a través del liderazgo, comunicación y la gestión del talento.

De acuerdo a Raceti (2015), la empatía puede ser definida como la capacidad de comprensión en momentos difíciles. El poder estar o identificarse con el otro, logrando saber y conocer sus emociones y lo que necesita, concretándose un dialogo continuo y abierto de conciliación y escucha activa. La empatía es la habilidad de analizar el momento desde un punto de vista disímil, con el fin de retroalimentar su actitud y hacer estrategias de alcance de metas, es un tipo de sensibilidad ante problemas para poder entender ciertas políticas diferentes. Las Habilidades sociales “son actitudes de emociones y conductas agregadas que se llevan a cabo en las relaciones entre grupos con características compartidas”. (Gallego et al., 2000). Aún más afirman que: “la empatía es la habilidad de asumir la posición del participante que necesita ayuda y poder interactuar con él para lograr cambiar de actitud negativa a una positiva”.

V. CONCLUSIONES

Primera:

Se realizó la constatación de la hipótesis general, donde se demostró que coexiste una correspondencia moderada $Rho = 0.662^{**}$; $p= 0.000$ confirmando con esto que la H_a es admitida.

Segunda:

Se realizó la constatación de la hipótesis específica 1, donde se comprobó que coexiste una correspondencia alta $Rho = 0.840^{**}$; $p= 0.000$ confirmando con esto que la H_a es admitida.

Tercera:

Se realizó la constatación de la hipótesis específica 2, donde se demostró que coexiste una correspondencia moderada $Rho = 0.730^{**}$; $p= 0.000$ confirmando con esto que la H_a es admitida.

Cuarta:

Se realizó la constatación de la hipótesis específica 3, donde se probó que coexiste una correspondencia moderada $Rho = 0.662^{**}$; $p= 0.000$ confirmando con esto que la H_a es admitida.

Quinta:

Se realizó la constatación de la hipótesis específica 4, donde se demostró que coexiste una correlación moderada $Rho = 0.709^{**}$; $p= 0.000$ confirmando con esto que la H_a es admitida.

VI. RECOMENDACIONES

Primera

Al Ministerio de Educación; fortalecer las competencias directivas de los docentes a través de programas de capacitación para mejorar la gestión de las instituciones educativas a su cargo.

Segunda

Al director de la UGEL 01; promover capacitaciones permanentes a todo el personal a su cargo sobre habilidades blandas, con la finalidad de mejorar su relación inter e intra personales con las personas de su entorno a través de coaching.

Tercera

A los coordinadores de grado o de área de la I.E Hosanna, Miraflores - 2020; elaborar actividades interactivas que contribuya a mejorar las habilidades blandas.

Cuarta

Al concejo directivo de las Institución educativa; proponer actividades y/o capacitaciones sobre habilidades blandas convocando a psicólogos de la UGEL e instituciones que cuenta con este servicio.

Quinta

A los docentes de Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima; promover actividades como teatro, trabajo colaborativo, taller de oratorio, etc. para fortalecer las habilidades blandas.

REFERENCIAS

- Aballay, A., Herrera, M., Collazos, C. y Aciar, S. (2015), Medición de habilidades de trabajo en equipo en un modelo distribuido y colaborativo. *Revista TEKNOS*, (15)1, p. 76 – 82
- Alvarez, M. (2011). Teacher's Profile based on Competences. *Revista Educare*, 99-107.
- Araya, E., & Garita, G. (2020). Soft Skills: Elements for a Holistic View in the Training of IT Professionals. *Revista Trilogía*, 12(23), 11–36. <https://doi.org/10.22430/21457778.1614>.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales, Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Bogota : Ecoe Ediciones.
- Barrientos, C., Silva, P. y Antúnez, S. (2016). Management skills to promote participation families in basic schools. *Educación*, 25 (49), p. 45-62.
- Centro Latinoamericano de Investigacion e Innovacion Cientifica. (2019). Las Competencias blandas como complemento de las competencias duras. *Synergia Latina*, 2-13.
- Charlo, M., Núñez, M., & Cossío, F. (2018). Competencias directivas para el nuevo milenio: la gran empresa española en clave de género. *Pensamiento & Gestión*. <https://idus.us.es/xmlui/handle//11441/77714>
- Chávez, L., & Arias, W. (2018). Relevance of managerial skills since Arequipenian manager's perception. *Contabilidad y Negocios*, 13(26), 109–128. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.201802.007>
- Chinchilla, N. (2001). Evaluación y desarrollo de las competencias directivas. *Harvard Deusto Business Review*. 89: p.10-27.
- Chuquispuma, A (2019). *Competencias Directivas en la gestión pedagógica de la institución educativa "Naciones Unidas". San Juan de Miraflores. 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://n9.cl/wpybj>
- Cobo y Moravec (2011). *Aprendizaje invisible. Hacia una nueva ecología de la educación*. Ediciones de la universitat. <https://n9.cl/8ffa>

- Cruzado, W, (2019). Habilidades blandas en la empleabilidad de la Universidad Privada Del Norte-Sede Los Olivos, año 2018 [tesis maestría, universidad Nacional Federico Villareal]. <https://cutt.ly/EyFBXpn>
- Echevarría y Geovani (2020). *Habilidades blandas y desempeño de los docentes de la Universidad César Vallejo, año 2020* [Tesis De Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://n9.cl/zwu04>
- Escobar, P. (2012). *Trabajo en equipo*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/6547>
- Gestion, R. (2020). The 10 soft skills that the labor market will demand in the future. *Management & Gestion*.
- Goleman, D. (1998). Inteligencia emocional. *Ensayo* (Vol.27a). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Gómez, M. (2018). Management Competences of agro-industrial entrepreneurs. *Pensamiento & Gestión*, 44, 13–43.
- Guerra, S. (2019). A panoramic review of soft skills training in college students. *Scielo*.
- Hang, T., Laura, R., & Shaw, K. (2018). The Importance of Developing Soft Skill Sets for the Employability of Business Graduates in Vietnam: A Field Study on Selected Business Employers. *Journal of Education and Culture Studies*, 32-45.
- Hernández, Fernández, Batista (2014), *Metodología de la investigación*. (6^{ta} ed.), McGRAW-HILL
- Hernández, M., Bayona, M., López, E. Ramón, C., & Tino, M. (2019). Desarrollo de Competencias Directivas para la mejora de la Atención Integrada. <https://doi.org/10.5334/ijic.s3110>
- Luna, J. (2017). Competencias directivas y el clima organizacional en las instituciones educativas del sector Villa del distrito de Santiago de Surco, 2016. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://n9.cl/ood>
- Mancilla, O. (2020). Habilidades blandas y perfil docente en la Institución Educativa: N.º 6032 Miguel Grau Seminario V.M.T.-2020 [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Lima-Perú.

- Mangrulkar, L., & Posner, M. (2001). *Life skills approach for healthy development of children and adolescents*. Washington.
- Mujica, J. (2015). What are soft skills and how they learn? *Educrea*.
- Mujica, J. (2015). Habilidades blandas. recuperado de: <https://cutt.ly/LyNgqZ3>
- Murti, A. (2014). Why soft skills matter. *Journal Skills*, 32-36
- Nahou, M. (2019). Proposal for a design of Management Competences as an influence factor in the organizational climate of a higher education institution in Xalapa, Veracruz. 2016-2020. *Revista Ciencia Administrativa*, 2, 92.
- Mina, M., & Barzola, D. (2020). Soft skills and their importance of application in the workplace: perspective of students from a private university in Ecuador. *Revista Espacios*, 41(23), 109.
- Niño, J. (s/f). manual habilidades blandas-curvas. Cdr. Recuperado de: <https://cutt.ly/yyFVJkU>
- Núñez, N., & Núñez, E. (2020). The white skills and the theate, *Journal Skills* 8(1), 22-27. <https://doi.org/10.26423/rcpi.v8i1.344>
- Ortega, S. (2016). A strategy for the formation of soft skills from an early age. *Revista de Educacion Cubana*, 35-41.
- Ortega, C. y Rodríguez J, (2016). A Strategy towards the Formation of Soft Competences since Early Ages. *Revista Cubana Educación Superior*, 35 (2)
- Ortiz, K. (2018), *Habilidades blandas y la valoración*. Corporación Gráfica Navarrete
- Palomino, L. (2020). *Gestión administrativa y su relación con las habilidades blandas en docentes de la IE N°168 APJ, UGEL 05, 2019* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://n9.cl/ngnq6>
- Pérez, L., Villa, C., & Montenegro, M. (2020). Soft Skills Identification In SME Managers in Barranquilla. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.26.6193>
- Perreault, H. (2004). Business educators can take a leadership role in character education. *Revista de Educacion de Negocios*, 23-24.
- Raceti, P. (2015). *La medición de las competencias transversales en Colombia: una propuesta metodológica*. Proyectos Editoriales, S.A
- Ramírez, J., Cerón, H., Cerón, A. Y Maya, N. (2017). The managerial competencies that are the basis of business competitiveness: A study correlational. *Revista Administración y Finanzas*. 4 (12), p.87-98

- Rodríguez, J. (2020). the Soft skills as a basis of the good performance of the university teacher. *INNOVA Research Journal*, 5(2), pp. 186 -199
- Sánchez, H., Reyes, C, y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Business Support Aneth S.R.L.
- Sánchez, O. (2018). SOFT SKILLS: NECESSARY FOR THE INTEGRAL TRAINING OF THE UNIVERSITY STUDENT. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 1-18. <https://n9.cl/Invyc>
- Saullo, M. (2018). La formación en competencias directivas, un desafío que mejora y fortalece la gestión. [Tesis de licenciatura, universidad AUSTRAL]. <https://cutt.ly/KfXDKcj>
- Serrano, G. (2017). Management skills and virtues: A road to excellence. *Estudios Gerenciales*, 33(143), 208-216
- Silva, M. (2013). Soft skills essential for personal development, *Educación*, 22-23.
- Tafur, R. (2018) *Las Competencias Directivas en la Gestión de tres Instituciones Educativas Escolares de Lima* [Tesis de Maestría, PUCP]. <https://cutt.ly/afXSr6O>
- Tapia, L. (2018). *Las habilidades blandas y la convivencia escolar de los estudiantes* [tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/23844>
- Tito, M. (2016) Development of soft skills an alternative to the shortage of human talent. *INNOVA Research Journal.*, 1(12), 59-76
- Silva, J. (2016). *Brecha porcentual entre las habilidades blandas de los estudiantes de relaciones industriales y las requeridas por empresas de Yanahuara – Arequipa* [tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/42970>
- Singer, M., Guzmán, R. & Donoso, P. (2009). Entrenando competencias blandas en jóvenes. *Inacap*. Cl, (15)1, p.1-20
- Sordo, P. (2017). *Educación para Sentir*. Santiago de Chile: Patagonia.
- Torres, I. (2018). *Habilidades blandas en el trabajo*. Corporación Gráfica Navarrete
- Valdebenito, M. (2013) Habilidades blandas, fundamentales para el desarrollo personal. Recuperado de: <https://cutt.ly/XyNfJkP> <https://cutt.ly/XyNfJkP>
- Vidal, J. (2018). Desarrollo de habilidades blandas. <https://url2.cl/vp4WC>
- World Health Organization. (2003). *Skills for Health*.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Competencias directivas y habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020 AUTORA: Dalila Maribel Alburquerque Collatupa																							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	TIPO Y DISEÑO	POBLACION Y MUESTRA																		
<p>Problema General ¿Cuál es la relación entre las Competencias directivas y las Habilidades blandas de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020?</p> <p>Problema específico1 ¿Cuál es la relación entre las Competencias directivas y la dimensión trabajo en equipo de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020</p> <p>Problema específico2 ¿Cuál es la relación entre las Competencias directivas y la dimensión liderazgo de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020??</p> <p>Problema específico3 ¿Cuál es la relación entre las Competencias directivas y la dimensión negociación de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020?</p> <p>Problema específico4 ¿Cuál es la relación entre las Competencias directivas y la dimensión empatía de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre las Competencias directivas y las Habilidades blandas de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020.</p> <p>Objetivo específico 1: Establecer la relación entre las competencias directivas y la dimensión trabajo en equipo de los docentes Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020.</p> <p>Objetivo específico 2: Establecer la relación entre las competencias directivas y la dimensión liderazgo de los docentes Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020.</p> <p>Objetivo específico 3: Establecer la relación entre las competencias directivas y la dimensión negociación de los docentes Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020.</p> <p>Objetivo específico 4: Establecer la relación entre las competencias directivas y la dimensión empatía de los docentes Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020.</p>	<p>Hipótesis General Existe relación entre las Competencias directivas y las Habilidades blandas de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020</p> <p>Hipótesis específico 1: Existe relación entre las Competencias directivas y la dimensión trabajo en equipo de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020</p> <p>Hipótesis específico 2: Existe la relación entre las Competencias directivas y la dimensión liderazgo de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020</p> <p>Hipótesis específico 3: Existe la relación entre las Competencias directivas y la dimensión negociación de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020</p> <p>Hipótesis específico 4: Existe la relación entre las Competencias directivas y la dimensión empatía de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020.</p>	<p>Competencias directivas</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensión</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estratégicas</td> <td>Identificación de oportunidades Identificación de problemas Toma de decisiones Uso de recursos disponibles Apoyo</td> </tr> <tr> <td>Intratégicas</td> <td>Comunicación Capacidad de escuchar Manejo de equipo Desarrollo de habilidades</td> </tr> <tr> <td>Eficacia personal</td> <td>Colaboración y confianza Innovación Atención Emociones Objetivos Equilibrio Personal</td> </tr> </tbody> </table> <p>Habilidades blandas</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensión</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Trabajo en equipo</td> <td>La toma de decisiones Respeto Interactúa Participación activa Bien Decisiones democráticas Consulta Apoyo colectivo</td> </tr> <tr> <td>Liderazgo</td> <td>Bien común Autoridad Motivación Reconocimiento de logros Respeto Búsqueda de soluciones Escucha a Dirección y actuación</td> </tr> <tr> <td>Negociación</td> <td>Identifica causas Identifica solución Calma Planteo de acuerdos Enfrenta probl Acepta opiniones Lenguaje apropi</td> </tr> <tr> <td>Empatía</td> <td>Empatía Comprensión apoyo emoci análisis de FODA personal Percept Trato amable Apoyo colectivo</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensión	Indicadores	Estratégicas	Identificación de oportunidades Identificación de problemas Toma de decisiones Uso de recursos disponibles Apoyo	Intratégicas	Comunicación Capacidad de escuchar Manejo de equipo Desarrollo de habilidades	Eficacia personal	Colaboración y confianza Innovación Atención Emociones Objetivos Equilibrio Personal	Dimensión	Indicadores	Trabajo en equipo	La toma de decisiones Respeto Interactúa Participación activa Bien Decisiones democráticas Consulta Apoyo colectivo	Liderazgo	Bien común Autoridad Motivación Reconocimiento de logros Respeto Búsqueda de soluciones Escucha a Dirección y actuación	Negociación	Identifica causas Identifica solución Calma Planteo de acuerdos Enfrenta probl Acepta opiniones Lenguaje apropi	Empatía	Empatía Comprensión apoyo emoci análisis de FODA personal Percept Trato amable Apoyo colectivo	<p>TIPO: Básica descriptiva</p> <p>ENFOQUE: Cuantitativo</p> <p>ALCANCE: Correlacional</p> <p>DISEÑO: No experimental, transversal.</p> <p>MÉTODO: Hipotético - Deductivo</p>	<p>60 docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020</p> <p>Muestro No probabilístico</p>
Dimensión	Indicadores																						
Estratégicas	Identificación de oportunidades Identificación de problemas Toma de decisiones Uso de recursos disponibles Apoyo																						
Intratégicas	Comunicación Capacidad de escuchar Manejo de equipo Desarrollo de habilidades																						
Eficacia personal	Colaboración y confianza Innovación Atención Emociones Objetivos Equilibrio Personal																						
Dimensión	Indicadores																						
Trabajo en equipo	La toma de decisiones Respeto Interactúa Participación activa Bien Decisiones democráticas Consulta Apoyo colectivo																						
Liderazgo	Bien común Autoridad Motivación Reconocimiento de logros Respeto Búsqueda de soluciones Escucha a Dirección y actuación																						
Negociación	Identifica causas Identifica solución Calma Planteo de acuerdos Enfrenta probl Acepta opiniones Lenguaje apropi																						
Empatía	Empatía Comprensión apoyo emoci análisis de FODA personal Percept Trato amable Apoyo colectivo																						

Anexo 2. Matriz de operacionalización de las variables

Matriz de operacionalización de la variable Competencias directivas

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala y valor	Rango
Conductas que presentan el individuo en determinados momentos para lograr una misión y conseguir el éxito; comportamientos usuales y creativos. Las competencias directivas están orientados a logro de los objetivos de la organización. (Chinchilla, y García,2002)	Para su estudio disgrego en tres: estratégicas, intratégicas, eficacia personal:	Estratégicas	Identificación de oportunidad: Identificación de problemas Toma de decisiones Uso de recursos disponibles Apoyo	1,2,3,4, 5,6,7	Ordinal En desacuerdo (1) Muy en desacuerdo (2)	Malo Regular Bueno
		Intratégicas	Comunicación Capacidad de escuchar Manejo de equipo Desarrollo de habilidades	8,9,10,11, 12,13,14	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) Muy de acuerdo (4) De acuerdo (5)	
		Eficacia personal	Colaboración y confianza Innovación Atención Emociones Objetivos Equilibrio Personal	15,16,17,18, 19,20,21		

Habilidades Blandas

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	indicadores	Items	Escalay valor	Rango
Las habilidades blandas son el conjunto de capacidades que permiten al individuo desenvolverse de la mejor manera en el contexto de acción. (Receti, 2015)	Para su estudio disgrego en cuadro: trabajo en equipo, liderazgo, negociación empatía	Trabajo en equipo	Actitud positiva frente al grupo. Capacidad de autoconciencia.	1,2,3,4,5,6,7,8	Ordinal 1 =Nunca 2 = Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre	Malo
		Liderazgo	Habilidad para solucionar conflictos. Habilidad para motivar a los integrantes de tu equipo. Habilidad para reconocer las capacidades y méritos de los integrantes del equipo	9,10,11,12,13,14,15,16		Regular
		Negociación	Habilidad para reconocer y solucionar las posibles causas de un problema. Habilidad para mantener la calma y llegar a un consenso ante un conflicto.	17,18,19,20,21,22,23		Bueno
		Empatía	Habilidad de ponerse en lugar de sus pares y comprender sus emociones y sentimientos.	24,25,26,27,28,29,30		

Anexo 3. Instrumentos



INSTRUMENTO DE COMPETENCIAS DIRECTIVAS

Instrucciones: Estimados colegas: A continuación, se presentan varias proposiciones, le solicitamos que frente a ella exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con una (X) la cual mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a las siguientes alternativas:

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4	5



N°	DIMENSIÓN E INDICADORES	Valoración				
		1	2	3	4	5
COMPETENCIAS ESTRATÉGICAS						
1	El director se caracteriza porque aprovecha las oportunidades para que estas repercutan en la competitividad de la organización.					
2	Considera que tiene la capacidad para identificar los problemas pedagógicos e institucionales antes que estos se manifiesten.					
3	Considera que tiene habilidades para dar soluciones acertadas a los problemas que se suscitan en la institución educativa.					
4	Sobre el director considera que cuenta con los recursos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos.					
5	Se caracteriza por que consigue el apoyo del grupo de docentes y personal a su cargo con facilidad.					
6	Considera que tiene facilidad para relacionarse con docentes y administrativos claves dentro de la institución educativa.					
7	El director ha logrado cohesionar a los docentes y administrativos para el logro de los objetivos institucionales.					
COMPETENCIA INTRATÉGICAS						
8	Sus juicios y apreciaciones se basan en un trabajo serio y sustentado en evidencias.					
9	Utiliza la comunicación informal como herramienta de apoyo, que no interfiere en el trabajo que realiza.					
10	Escucha y tiene en cuenta las preocupaciones de los demás.					
11	Considera que todos los integrantes de su equipo disponen de la capacidad de tomar decisiones acertadas.					
12	Considera que tiene cualidades para liderar su equipo de trabajo.					
13	Considera que en su trabajo desarrolla todas sus habilidades y capacidades profesionales.					
14	Tiene la capacidad para fomenta un ambiente de colaboración entre los miembros de su equipo.					
COMPETENCIAS DE EFICACIA PERSONAL						
15	Se caracteriza por resolver problemas con creatividad, buena predisposición y mucha imaginación.					
16	Se caracteriza por mantener un alto grado de atención y reflexión para resolver problemas muy complejos.					
17	Controla sus emociones y actúa de manera apropiada ante distintas situaciones					
18	Considera que las emociones y estados de ánimo del director influyen en su rendimiento laboral.					
19	Prioriza sus actividades adecuadamente en el tiempo previsto para el logro de sus objetivos.					
20	Mantiene el equilibrio personal ante situaciones de especial tensión					
21	Toma decisiones adecuadas en situaciones de gran responsabilidad y alto grado de incertidumbre.					

Gracias





CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN SOBRE HABILIDADES BLANDAS

Estimado (a) Docente:

Su opinión acerca de las habilidades blandas en su Institución Educativa es de suma importancia. Este cuestionario es de carácter anónimo y su aplicación será de gran utilidad para mi investigación. A continuación, se presenta una serie de preguntas para que valore con objetividad marcando una equis (x) a la respuesta que concuerde con su punto de vista, según las siguientes

Nunca	Casi Nunca	A veces	casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	DIMENSIÓN E INDICADORES	Valoración				
		1	2	3	4	5
Trabajo en equipo						
1	Participa en la toma decisiones del equipo de trabajo.					
2	Respeta las ideas de los miembros del equipo de trabajo					
3	Interactúa con otros docentes propiciando un clima armonioso.					
4	Participa activamente en el trabajo en equipo.					
5	Se preocupa por el bienestar del grupo.					
6	La toma de decisiones se realiza de manera democrática.					
7	Consulta al equipo de trabajo cuando tienen duda de algo.					
8	Solicita ayuda a los demás miembros del grupo cuando lo requiere					
Liderazgo						
9	Toma decisiones pensando en el bien común.					
10	En el equipo siempre se hace lo que tú dices					
11	Motiva a los otros docentes para lograr la meta del grupo.					
12	En tu equipo reconoces los logros de tus compañeros					
13	Respetas las opiniones de los demás.					
14	Busca la mejor solución ante un problema					
15	Escucha activamente las opiniones de los demás					
16	Dirige en función al logro de los objetivos de propuestos.					
Negociación						
17	Frente a un problema Identificas las causas para resolverlos.					
18	Busca soluciones acertadas que beneficio de ambas partes.					
19	Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles					
20	Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto					
21	Hace frente a los problemas que se presenta en el quehacer diario					
22	Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el cargo de quien las diga					
23	Manejas un lenguaje apropiado para negociar.					
Empatía						
24	Te pones en el lugar de tus colegas ante una situación difícil					
25	Comprende con facilidad los sentimientos de tus colegas					
26	si un colega se siente triste tratas de animarlo o alegrarlo					
27	Comprende las limitaciones como los puntos fuertes de tus colegas					
28	Interpreta la comunicación no verbal y tono emocional de tus colegas					
29	Tratas a tus colegas como te gustaría que te traten					
30	Muestra solidaridad cuando un colega tiene dificultad.					

Gracias por completar el cuestionario

Anexo 4. Certificado de validez



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las competencias directivas

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias
		M	D	A	M	D	A	M	D	A	
	DIMENSIÓN 1: Competencias estratégicas										
1	El director se caracteriza porque aprovecha las oportunidades para que estas repercutan en la competitividad de la organización.			✓			✓			✓	
2	Considera que tiene la capacidad para identificar los problemas pedagógicos e institucionales antes que estos se manifiesten.			✓			✓			✓	
3	Considera que tiene habilidades para dar soluciones acertadas a los problemas que se suscitan en la institución educativa.			✓			✓			✓	
4	Sobre el director considera que cuenta con los recursos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos.			✓			✓			✓	
5	Se caracteriza por que consigue el apoyo del grupo de docentes y personal a su cargo con facilidad.			✓			✓			✓	
6	Considera que tiene facilidad para relacionarse con docentes y administrativos claves dentro de la institución educativa.			✓			✓			✓	
7	El director ha logrado cohesionar a los docentes y administrativos para el logro de los objetivos institucionales.			✓			✓			✓	
	DIMENSIÓN 2: Competencias intratécnicas										
8	Sus juicios y apreciaciones se basan en un trabajo serio y sustentado en evidencias.			✓			✓			✓	
9	Utiliza la comunicación informal como herramienta de apoyo, que no interfiere en el trabajo que realiza.			✓			✓			✓	
10	Escucha y tiene en cuenta las preocupaciones de los demás.			✓			✓			✓	
11	Considera que todos los integrantes de su equipo disponen de la capacidad de tomar decisiones acertadas.			✓			✓			✓	
12	Considera que tiene cualidades para liderar su equipo de trabajo.			✓			✓			✓	
13	Considera que en su trabajo desarrolla todas sus habilidades y capacidades profesionales.			✓			✓			✓	
14	Tiene la capacidad para fomentar un ambiente de colaboración entre los miembros de su equipo.			✓			✓			✓	
	DIMENSIÓN 3: Competencias eficacia personal										
15	Se caracteriza por resolver problemas con creatividad, buena predisposición y mucha imaginación.			✓			✓			✓	
16	Se caracteriza por mantener un alto grado de atención y reflexión para resolver problemas muy complejos.			✓			✓			✓	
17	Controla sus emociones y actúa de manera apropiada ante distintas situaciones.			✓			✓			✓	

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las habilidades blandas**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		M	D	A	M	M	D	A	M	M	D	A	M	
	DIMENSION 1: Trabajo en equipo	D			A	D			A	D			A	
1	Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo.				✓				✓				✓	
2	Respetar las ideas de los miembros del equipo de trabajo				✓				✓				✓	
3	Interactúa con otros docentes propiciando un clima armonioso.				✓				✓				✓	
4	Participa activamente en el trabajo en equipo.				✓				✓				✓	
5	Se preocupa por el bienestar del grupo.				✓				✓				✓	
6	La toma de decisiones se realiza de manera democrática.				✓				✓				✓	
7	Consulta al equipo de trabajo cuando tienen duda de algo.				✓				✓				✓	
8	Solicita ayuda a los demás miembros del grupo cuando lo requiere				✓				✓				✓	
	DIMENSION 2: Liderazgo													
9	Toma decisiones pensando en el bien común.				✓				✓				✓	
10	En el equipo siempre se hace lo que tú dices				✓				✓				✓	
11	Motiva a los otros docentes para lograr la meta del grupo.				✓				✓				✓	
12	En tu equipo reconoces los logros de tus compañeros				✓				✓				✓	
13	Respetar las opiniones de los demás.				✓				✓				✓	
14	Busca la mejor solución ante un problema				✓				✓				✓	
15	Escucha activamente las opiniones de los demás				✓				✓				✓	
16	Dirige en función al logro de los objetivos de propuestos.				✓				✓				✓	
	DIMENSION 3: Negociación													
17	Frente a un problema identificas las causas para resolverlos.				✓				✓				✓	
18	Busca soluciones acertadas que beneficien de ambas partes.				✓				✓				✓	
19	Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles				✓				✓				✓	
20	Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto				✓				✓				✓	
21	Hace frente a los problemas que se presentan en el quehacer diario				✓				✓				✓	



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las competencias directivas

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		M	D	A	M	M	D	A	M	M	D	A	M	
	DIMENSIÓN 1: Competencias estratégicas	D			A	D			A	D			A	
1	El director se caracteriza porque aprovecha las oportunidades para que estas repercutan en la competitividad de la organización.				✓				✓				✓	
2	Considera que tiene la capacidad para identificar los problemas pedagógicos e institucionales antes que estos se manifiesten.				✓				✓				✓	
3	Considera que tiene habilidades para dar soluciones acertadas a los problemas que se suscitan en la institución educativa.				✓				✓				✓	
4	Sobre el director considera que cuenta con los recursos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos.				✓				✓				✓	
5	Se caracteriza por que consigue el apoyo del grupo de docentes y personal a su cargo con facilidad.				✓				✓				✓	
6	Considera que tiene facilidad para relacionarse con docentes y administrativos claves dentro de la institución educativa.				✓				✓				✓	
7	El director ha logrado cohesionar a los docentes y administrativos para el logro de los objetivos institucionales.				✓				✓				✓	
	DIMENSIÓN 2: Competencias Intratégicas													
8	Sus juicios y apreciaciones se basan en un trabajo serio y sustentado en evidencias.				✓				✓				✓	
9	Utiliza la comunicación informal como herramienta de apoyo, que no interfiere en el trabajo que realiza.				✓				✓				✓	
10	Escucha y tiene en cuenta las preocupaciones de los demás.				✓				✓				✓	
11	Considera que todos los integrantes de su equipo disponen de la capacidad de tomar decisiones acertadas.				✓				✓				✓	
12	Considera que tiene cualidades para liderar su equipo de trabajo.				✓				✓				✓	
13	Considera que en su trabajo desarrolla todas sus habilidades y capacidades profesionales.				✓				✓				✓	
14	Tiene la capacidad para fomenta un ambiente de colaboración entre los miembros de su equipo.				✓				✓				✓	
	DIMENSIÓN 3: Competencias eficacia personal													
15	Se caracteriza por resolver problemas con creatividad, buena predisposición y mucha imaginación.				✓				✓				✓	
16	Se caracteriza por mantener un alto grado de atención y reflexión para resolver problemas muy complejos.				✓				✓				✓	
17	Controla sus emociones y actúa de manera apropiada ante distintas situaciones				✓				✓				✓	

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las habilidades blandas

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		M	D	A	M	M	D	A	M	M	D	A	M	
	DIMENSION 1: Trabajo en equipo	D			A	D			A	D			A	
1	Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo.				✓				✓				✓	
2	Respetar las ideas de los miembros del equipo de trabajo				✓				✓				✓	
3	Interactúa con otros docentes propiciando un clima armonioso.				✓				✓				✓	
4	Participa activamente en el trabajo en equipo.				✓				✓				✓	
5	Se preocupa por el bienestar del grupo.				✓				✓				✓	
6	La toma de decisiones se realiza de manera democrática.				✓				✓				✓	
7	Consulta al equipo de trabajo cuando tienen duda de algo.				✓				✓				✓	
8	Solicita ayuda a los demás miembros del grupo cuando lo requiere				✓				✓				✓	
	DIMENSION 2: Liderazgo													
9	Toma decisiones pensando en el bien común.				✓				✓				✓	
10	En el equipo siempre se hace lo que tú dices				✓				✓				✓	
11	Motiva a los otros docentes para lograr la meta del grupo.				✓				✓				✓	
12	En tu equipo reconoces los logros de tus compañeros				✓				✓				✓	
13	Respetar las opiniones de los demás.				✓				✓				✓	
14	Busca la mejor solución ante un problema				✓				✓				✓	
15	Escucha activamente las opiniones de los demás				✓				✓				✓	
16	Dirige en función al logro de los objetivos de propuestos.				✓				✓				✓	
	DIMENSION 3: Negociación													
17	Frente a un problema identificas las causas para resolverlos.				✓				✓				✓	
18	Busca soluciones acertadas que beneficien de ambas partes.				✓				✓				✓	
19	Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles				✓				✓				✓	
20	Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto				✓				✓				✓	
21	Hace frente a los problemas que se presentan en el quehacer diario				✓				✓				✓	



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las competencias directivas

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		M	D	A	M	M	D	A	M	M	D	A	M	
	DIMENSIÓN 1: Competencias estratégicas	D			A	D			A	D			A	
1	El director se caracteriza porque aprovecha las oportunidades para que estas repercutan en la competitividad de la organización.				✓				✓				✓	
2	Considera que tiene la capacidad para identificar los problemas pedagógicos e institucionales antes que estos se manifiesten.				✓				✓				✓	
3	Considera que tiene habilidades para dar soluciones acertadas a los problemas que se suscitan en la institución educativa.				✓				✓				✓	
4	Sobre el director considera que cuenta con los recursos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos.				✓				✓				✓	
5	Se caracteriza por que consigue el apoyo del grupo de docentes y personal a su cargo con facilidad.				✓				✓				✓	
6	Considera que tiene facilidad para relacionarse con docentes y administrativos claves dentro de la institución educativa.				✓				✓				✓	
7	El director ha logrado cohesionar a los docentes y administrativos para el logro de los objetivos institucionales.				✓				✓				✓	
	DIMENSIÓN 2: Competencias Intratégicas													
8	Sus juicios y apreciaciones se basan en un trabajo serio y sustentado en evidencias.				✓				✓				✓	
9	Utiliza la comunicación informal como herramienta de apoyo, que no interfiere en el trabajo que realiza.				✓				✓				✓	
10	Escucha y tiene en cuenta las preocupaciones de los demás.				✓				✓				✓	
11	Considera que todos los integrantes de su equipo disponen de la capacidad de tomar decisiones acertadas.				✓				✓				✓	
12	Considera que tiene cualidades para liderar su equipo de trabajo.				✓				✓				✓	
13	Considera que en su trabajo desarrolla todas sus habilidades y capacidades profesionales.				✓				✓				✓	
14	Tiene la capacidad para fomenta un ambiente de colaboración entre los miembros de su equipo.				✓				✓				✓	
	DIMENSIÓN 3: Competencias eficacia personal													
15	Se caracteriza por resolver problemas con creatividad, buena predisposición y mucha imaginación.				✓				✓				✓	
16	Se caracteriza por mantener un alto grado de atención y reflexión para resolver problemas muy complejos.				✓				✓				✓	
17	Controla sus emociones y actúa de manera apropiada ante distintas situaciones.				✓				✓				✓	

18	Considera que las emociones y estados de ánimo del director influyen en su rendimiento laboral.				✓					✓				✓
19	Prioriza sus actividades adecuadamente en el tiempo previsto para el logro de sus objetivos.				✓					✓				✓
20	Mantiene el equilibrio personal ante situaciones de especial tensión				✓					✓				✓
21	Toma decisiones adecuadas en situaciones de gran responsabilidad y alto grado de incertidumbre.				✓					✓				✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El cuestionario de la variable "Competencias directivas" puede ser aplicado en su integridad

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Vicentina Cusihualpa Ccollatupa DNI: 09086232

Grado y Especialidad del validador: Mg. Administración en la educación

Lima, 02 de noviembre del 2020

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

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las habilidades blandas

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		M	D	A	M	M	D	A	M	M	D	A	M	
	DIMENSION 1: Trabajo en equipo	D			A	D			A	D			A	
1	Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo.				✓				✓				✓	
2	Respetar las ideas de los miembros del equipo de trabajo				✓				✓				✓	
3	Interactúa con otros docentes propiciando un clima armonioso.				✓				✓				✓	
4	Participa activamente en el trabajo en equipo.				✓				✓				✓	
5	Se preocupa por el bienestar del grupo.				✓				✓				✓	
6	La toma de decisiones se realiza de manera democrática.				✓				✓				✓	
7	Consulta al equipo de trabajo cuando tienen duda de algo.				✓				✓				✓	
8	Solicita ayuda a los demás miembros del grupo cuando lo requiere				✓				✓				✓	
	DIMENSION 2: Liderazgo													
9	Toma decisiones pensando en el bien común.				✓				✓				✓	
10	En el equipo siempre se hace lo que tú dices				✓				✓				✓	
11	Motiva a los otros docentes para lograr la meta del grupo.				✓				✓				✓	
12	En tu equipo reconoces los logros de tus compañeros				✓				✓				✓	
13	Respetar las opiniones de los demás.				✓				✓				✓	
14	Busca la mejor solución ante un problema				✓				✓				✓	
15	Escucha activamente las opiniones de los demás				✓				✓				✓	
16	Dirige en función al logro de los objetivos de propuestos.				✓				✓				✓	
	DIMENSION 3: Negociación													
17	Frente a un problema identificas las causas para resolverlos.				✓				✓				✓	
18	Busca soluciones acertadas que beneficien de ambas partes.				✓				✓				✓	
19	Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles				✓				✓				✓	
20	Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto				✓				✓				✓	
21	Hace frente a los problemas que se presentan en el quehacer diario				✓				✓				✓	

Anexo 5. Fiabilidad del alfa de Cronbach de las variables

Competencias Laborales

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,803	21

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	21	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	21	100,0

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

Habilidades Blandas

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	30	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	30	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad de habilidades blandas

Alfa de Cronbach	N de elementos
,871	30



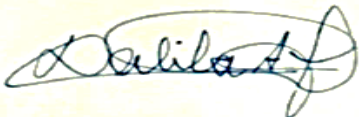
Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, Dalila Maribel Alburquerque Collatupa, egresada de la Escuela de posgrado, Programa académico de Maestría en Administración de la Educación, Universidad César Vallejo, Sede Lima Este, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan a la Tesis titulada: “Competencias directivas y habilidades blandas en los docentes de la institución educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2020” es de mi autoría, por lo tanto, declaro que el Trabajo de tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He 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.

San Juan de Lurigancho, 29 de diciembre del 2020.

Apellidos y Nombres del Autor Alburquerque Collatupa Dalila Maribel	
DNI: 06777308	Firma; 
ORCID: 0000-0003-2055-3211	