



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Liderazgo institucional y su influencia en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa particular Baltasara Calderón de Rocafuerte, 2019.

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

AUTOR:

Porras Casquete, Jefferson Fernando ([orcid.org/0000-0001-9536-0882](https://orcid.org/0000-0001-9536-0882))

ASESOR:

Dr. Cordova Pintado, Manuel Jesus ([orcid.org/0000-0001-5780-0912](https://orcid.org/0000-0001-5780-0912))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

PIURA - PERÚ

2024



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## ESCUELA DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

#### DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR

Yo, **CORDOVA PINTADO MANUEL JESÚS**, docente de la Escuela de Posgrado / Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo (Piura), asesor del Trabajo de Investigación / Tesis titulada: “**LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BALTASARA CALDERÓN DE ROCAFUERTE, 2019.**”; del autor **PORRAS CASQUETE, JEFFERSON FERNANDO**; constato que la investigación tiene un índice de similitud de **22%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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.

Piura, 15 marzo del 2019.

Dr. CORDOVA PINTADO MANUEL JESÚS	
DNI: 02605589	
ORCID: 0000-0001-5780-0912	

## DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

### Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, **PORRAS CASQUETE JEFFERSON FERNANDO** estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BALTASARA CALDERÓN DE ROCAFUERTE, 2019.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada 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 publicada, ni presentada 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 la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
PORRAS CASQUETE JEFFERSON FERNANDO PASAPORTE: 0914119912 ORCID: 0000-0001-9536-0882	Firmado electrónicamente por: P7001241426 el 21-10- 2024 17:15:51

Código documento Trilce: INV - 1812607

## DEDICATORIA

*El presente trabajo se lo dedico a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de mis anhelos. A mi madre y hermana que me han apoyado incondicionalmente durante todo el trayecto educativo*

*Jefferson Fernando*

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco a mi madre Prof. Anna Casquete y mi hermana la Dra. Amparo Porras quienes me dieron la fuerza para continuar adelante. De igual forma, agradezco a mi tutor de tesis, Dr. Manuel de Jesús Córdova Pintado que gracias a sus consejos y observaciones puedo culminar este trabajo. A la Universidad Cesar Vallejo que gracias a los conocimientos impartidos en sus aulas hoy puedo sentirme dichoso de llegar a cumplir una meta más en mi vida*

*Jefferson Fernando*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Carátula	i
Declaratoria de autenticidad del asesor	ii
Declaratoria de originalidad del autor	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras o gráficos	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	19
III. RESULTADOS	24
IV. DISCUSIÓN	35
V. CONCLUSIONES	38
VI. RECOMENDACIONES	41
Referencias	42
Anexos	46

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Distribución de la población de estudio	21
Tabla 2. Liderazgo Institucional y relaciones interpersonales	24
Tabla 3. Estándares de gestión y las relaciones interpersonales	25
Tabla 4. Liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales	26
Tabla 5. Comunicación y relaciones interpersonales	27
Tabla 6. Capacidad profesional y relaciones interpersonales	28
Tabla 7. Correlación entre el liderazgo institucional y las relaciones interpersonales	29
Tabla 8. Correlación entre los estándares de gestión y las relaciones interpersonales	30
Tabla 9. Correlación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales	32
Tabla 10. Correlación entre la comunicación y las relaciones interpersonales	33
Tabla 11. Correlación entre capacidad Profesional y las relaciones interpersonales	34

## ÍNDICE DE FIGURAS O GRÁFICOS

	Pág.
Figura 1. Prueba Z para contrastación de hipótesis general	30
Figura 2. Prueba Z para contrastación de hipótesis Especifica 1	31



## RESUMEN

El presente titulado: Liderazgo institucional y su influencia en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón de Rocafuerte, 2019; tiene como objetivo determinar la influencia del liderazgo institucional en las relaciones interpersonales de los docentes. Así mismo, el presente trabajo de investigación presenta una investigación de tipo aplicada, con un diseño no experimental de corte transversal. La población por la que estuvo conformada consto de un total de 30 docentes de los cuales 9 fueron varones y 21 mujeres, por lo que para el tamaño de la muestra se tomó el mismo número de docentes que conformaron la población por ser esta de tamaño reducida, cabe decir que como parte de la técnica de recolección de datos se hizo uso de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados revelan que el 60% de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte indican que el liderazgo institucional tiene un nivel alto, de los cuales el 96,7% de los docentes consideran que las relaciones interpersonales tienen un buen nivel. Asimismo, el 33.3% de los encuestados consideran que el liderazgo institucional es regular, de los cuales un 3.3% manifestaron que las relaciones interpersonales son regulares. Se concluye que el liderazgo institucional influye significativamente con las relaciones interpersonales según los valores alcanzados la  $\rho = 0.880$  relación positiva, con un valor de significancia de 0.003 el cual es menor que 0.05, valor establecido por la investigación, así mismo podemos decir que se predice un nivel de influencia del 77.44%.

Palabras clave: Liderazgo, relaciones, actitudes, y habilidades

## ABSTRACT

The present work entitled: Institutional leadership and its influence on interpersonal relationships of teachers at the Baltasara Calderón de Rocafuerte Private Educational Unit, 2019; aims to determine the influence of institutional leadership on interpersonal relationships of teachers. Likewise, this research work presents an applied type of research, with a non-experimental cross-sectional design. The population by which it was made up consisted of a total of 30 teachers, of which 9 were men and 21 women, so for the sample size the same number of teachers that made up the population was taken because it was small in size, it should be said that as part of the data collection technique, the survey was used and the questionnaire as an instrument. The results reveal that 60% of the teachers at the Baltasara Calderón Rocafuerte Private Educational Unit indicate that institutional leadership has a high level, of which 96.7% of the teachers consider that interpersonal relationships have a good level. Likewise, 33.3% of respondents consider that institutional leadership is average, of which 3.3% stated that interpersonal relationships are average. It is concluded that institutional leadership significantly influences interpersonal relationships according to the values reached by the  $\rho = 0.880$  positive relationship, with a significance value of 0.003 which is less than 0.05, the value established by the research, likewise we can say that a level of influence of 77.44% is predicted.

Keywords: Leadership, relationships, attitudes, and skills.

## **I. INTRODUCCIÓN.**

Dentro de la problemática a nivel mundial Cisneros (2011) indica que las instituciones educativas muestran que en los diferentes campos sociales existe ausencia de verdaderos líderes, puesto que muchas personas tienden a confundir los intereses institucionales con los intereses personales y partidarios, y ello muchas veces tiende a identificarse mayormente por cuadros de corrupción lo cual genera porcentajes elevados de exclusión, por ello hay organizaciones con una educación deficiente y una mala conciencia social, priorizando el beneficio económico y desatendiendo las graves problemáticas sociales.

Por otro lado, en el siglo XXI las relaciones interpersonales están constituyendo una parte fundamental para el desarrollo de un buen liderazgo institucional, ya que, las relaciones interpersonales ayudan a crear las conductas, interacciones, empatías y todos aquellos elementos que contribuyen a que las personas manifiesten su individualidad, y que se integran con las normativas, líderes y proyectos pero por su lado es preocupante porque en muchos países en América latina no se está tomando la debida importancia a las relaciones interpersonales.

Así también a nivel nacional las instituciones educativas en el Ecuador muestran que en los diferentes campos sociales existe ausencia de verdaderos líderes, puesto que muchas personas tienden a confundir los intereses institucionales con los intereses personales y partidarios, y ello muchas veces tiende a identificarse mayormente por cuadros de corrupción lo cual genera porcentajes elevados de exclusión, así mismo en Ecuador se evidencia que hay entidades con una deficiente calidad educativa y una baja conciencia social, que priorizan el lucro y dejan de atender los importantes problemas sociales.

Esto se debe a que tampoco hay una calidad adecuada en las instituciones que brindan formación técnica. Según Aguirre (2008), es importante alinear los intereses individuales con las necesidades de desarrollo del país. Para lograrlo, considera que se requiere un debido proceso para orientar el liderazgo destacando el gran valor de las carreras técnicas.

Por otro lado, a nivel local en la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón de Rocafuerte se cuenta con más de 45 trabajadores muchos de ellos son docentes denominados destacados, sin una evaluación adecuada de las competencias profesionales, se niegan oportunidades a aquellos que realmente las merecen, especialistas que podrían aportar significativamente para mejorar el nivel educativo en la provincia.

Esto además indica que no se cuenta con líderes que realmente tengan las habilidades y destrezas necesarias para liderar, que evidencien habilidades para desempeñarse en el trabajo, integridad y un profundo compromiso de servicio hacia los más vulnerables. Así mismo, se percibe una falta de capacidad al gestionar para optimizar la institución educativa, mejorar la formación de los docentes en todos los niveles, reforzar el desempeño en las aulas y fomentar competencias académicas mediante la adecuada motivación tanto para maestros como para alumnos.

El problema de investigación responde a la siguiente interrogante: ¿Cómo influye el liderazgo institucional en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019? Así también tenemos como parte de nuestro problema de investigación las preguntas específicas las cuales responden a: ¿cómo influye el liderazgo institucional en su dimensión estándares de gestión con las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019?; ¿cómo influye el liderazgo institucional en su dimensión liderazgo transformacional con las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019?; ¿cómo influye el liderazgo institucional en su dimensión comunicación con las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019?; y finalmente ¿cómo influye el liderazgo institucional en su dimensión capacidad profesional con las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019?

Igualmente, la investigación seguida se justifica en los informes, documentales, estudios ya plasmados, siendo que de igual forma que escuelas que han rendido mejor

afirman que el director es factor determinante si se busca verdadera calidad en la educación, pues está bajo su cuidado todo el grupo humano al que maneja, su organización y las relaciones interpersonales que genere.

Otro factor de justificación es debido a que, en la práctica, permitirá esclarecer estas y otras variables de estudio, permitiendo a los encargados de llevar una buena educación, información específica, minuciosa acerca de la relevancia del liderazgo y su vinculación con las relaciones interpersonales.

Metodológicamente hablando, estamos frente a una investigación descriptiva correlacional, buscando responder el porqué de los hechos, situaciones, fenómenos respecto al liderazgo y relaciones interpersonales. Así como, la causa efecto, respondiendo de forma coherente y justificando el tema de investigación. Una vez explicado la situación y la realidad problemática en la institución, nuestro problema de investigación se indica a continuación:

Por otro lado, en la presente investigación se tiene como objetivo general: Determinar la influencia del liderazgo institucional en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019.

Los objetivos específicos tenemos los siguientes: establecer si el liderazgo institucional en su dimensión Estándares de Gestión influye en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte; del mismo modo conocer si el liderazgo institucional en su dimensión liderazgo transformacional influye en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte; así como también determinar si el liderazgo institucional en su dimensión comunicación influye en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte; y finalmente establecer si el liderazgo institucional en su dimensión capacidad profesional influye en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019.

Díaz (2019), analiza el tema del liderazgo y su impacto en las relaciones interpersonales entre los empleados del centro educativo local N° 305, que tuvo como campo de estudio a una determinada población de 45 educadores, de los cuales 25 de ellos, asumen un tipo de muestreo aleatorio simple, la metodología empleada fue la de acopio de datos (la entrevista, encuesta, fichaje y la observación), cuyo objetivo fue conocer la importancia del liderazgo y la manera en que impacta en las relaciones interpersonales. Como conclusiones de la investigación se obtuvo que un 67% de la población no considera al director de la citada institución como un verdadero líder, debido a que su designación ha sido por orden superior y por influencias políticas, ya que no se evidencia que cuente con la capacidad profesional e idoneidad suficiente para ejercer el cargo. Además, se obtuvo como resultado que un 55,3% de los servidores del centro educativo, no tienen conocimiento de la importancia que existe en las relaciones interpersonales, el hecho que exista un líder, y esa misma población ha dejado en evidencia que cumplen sus funciones sin tener conocimiento a donde apunto sus planes estratégicos institucionales.

Atalaya (2016), en el trabajo de investigación denominado como: Liderazgo del director y el clima institucional del consorcio Educativo UGEL 07-2013, tiene como población a estudiar un total de 80 docentes tanto de primaria como de secundaria, la metodología fue la de tipo correlacional y se empleó para el estudio de los datos la reconocida técnica estadística de Spearman y cuyo objetivo determinar la relación entre el liderazgo del director y el ambiente laboral dentro de la institución. En este trabajo de investigación se tuvo como parte de las conclusiones que el 45% de la población manifestaron que el liderazgo del director de dicha institución no es el idóneo, lo cual influye de manera directa en su clima institucional, y además, que efectivamente hay una estrecha relación entre las variables puesto a que según el resultado de Spearman el coeficiente de correlación arrojó un monto menor al de 0.05.

Acurio (2018), quien denomina a su investigación: Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela Pedro Vicente, cuya población de estudio fueron 85 encuestados, la metodología empleada fue la descriptiva-correlacional y tuvo como objetivo reconocer a simple vista si la manera de liderar tiene

influencia verdaderamente en las relaciones dentro de ésta institución, obteniendo como resultado y conclusiones que el 24% de la población se encuentra satisfecho, el 48% manifestó que poco y el 28% que nada. En la misma línea de la investigación en el párrafo precedente se obtuvo gracias al coeficiente de correlación impuesto por Spearman, un resultado más bajo que 0,05, reafirmando nuestra conclusión de que sí existe relación entre nuestras variables.

Angulo (2016) en su investigación titulada: El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional, tuvo como campo de estudio a 30 docentes, 6 directivos, 570 estudiantes y 457 padres del centro educativo, imponiéndose el objetivo de determinar cómo incide el liderazgo directivo frente al clima dentro del mismo centro, concluyéndose que en el clima institucional también versa relación con el liderazgo, pero a pesar de ello, dicha relación indica la existencia de un nivel bajo de satisfacción de acuerdo al liderazgo, y bajo el mismo concepto, que existe un nivel bajo en el clima institucional.

Existen diversas teorías que se encuentran relacionadas con la variable de Liderazgo Institucional, en una de ellas, podemos ver que el autor Matos (1999), define al liderazgo como la capacidad que poseen los directivos, personal y profesores dentro del campo educativo para conmovir, inspirar, motivar, persuadir y movilizar a un determinado grupo de personas para que en forma conjunta y en equipo busquen un fin común.

De acuerdo a Bennis (1995), éste manifiesta que el objeto respecto a la toma de responsabilidad dentro el campo institucional o escolar, no solo es el buen resultado del objetivo en común, sino, que los mismos logren adquirir deseos personales. Asimismo, el citado autor, hace mención a que el líder, es aquella persona que compromete a la población a la acción, es decir, quien se encarga de transformar el pensamiento de seguidores a líderes con la suficiente auto capacidad para que se desempeñen. Del mismo modo, este autor refiere que la característica más relevante del éxito es el liderazgo, la cual fomenta al crecimiento educativo.

La definición de liderazgo según el autor Ortiz (2012), es que la misma conlleva a poseer conocimiento de las capacidades que cada persona tiene para poder así, potenciarlas. Bajo esa premisa, es que el citado autor hace referencia que el líder, no solo debe pensar en el hoy, sino planear al aprendizaje hacia el futuro. Es por ello, que el Liderazgo no solo debe materializarse en mandar dentro de un salón de clases, sino que debe ser visto como un grupo de cualidades que beneficia a un determinado conjunto de personas en el ámbito de educación, de tal manera, que los alumnos pueden observar que los docentes no solo son portadores de conocimientos, sino que los mismos, deben crear un entorno adecuado para realizar un aprendizaje dinámico e integral.

Existen dos teorías, la primera de ella, denominada X, la cual describe que: la persona regular le molesta el trabajo y evitará realizarlo a toda costa, este individuo posee ausencia de responsabilidad, sin ningún objetivo y busca por si solo su seguridad. Asimismo, que gran parte de las personas deben estar sometidas, están bajo el control de otros, presionadas y bajo amenazas con medidas correctivas para que trabajen. Mientras que la teoría Y supone que: la persona observa al trabajo con un tema recreacional o de descanso.

Los autores Tead, Barnard y Schell (1950) manifiestan que la teoría de la Interacción, se encuentra determinada por la importancia que tiene las relaciones que se dan entre los líderes y sus seguidores, y que esta interacción debe tener un flujo continuo, es por tal manera, a raíz de una circunstancia nueva puede surgir un nuevo líder. Asimismo, que, dentro del grupo de personas seguidoras de un líder, pueden intercambiarse roles, es decir, que el seguir cumple el rol de líder, para así tener como lo denomina dicha teoría, una interacción entre ambas variables.

El autor Delgado, (2010) citado por Bolívar (2019) y Chiavenato (2007) explica con gran precisión el concepto de Liderazgo, definiéndolo como la influencia interpersonal que surge de una circunstancia y que nace de la propia comunicación, estableciéndose así. Las particularidades de un líder dentro del campo de la educación son quien guía hacia el futuro, o un directivo con rasgos autoritarios, permisivos o situacionales o quien permite la acción sin medida con un fin personal.



Desde este punto de vista, esta investigación establece que el Liderazgo en toda Institución Educativa es considerada activo ya que el rector o director junto con la Institución comparten la idea de que es lo que hay que hacer y la cómo realizarlo, siendo que los líderes vierten expectativas de carácter positivo en el personal y alumnos que están en busca de objetivos, consecuentemente les hace nacer el sentimiento de querer avanzar, de buscar no solo beneficios propios, sino también que beneficien la imagen de la institución, haciéndola propia.

Es importante destacar que, bajo el enfoque actual, el líder educativo siempre alcanzará el éxito, toda vez que cambie la base en que se centra la motivación del individuo, es decir, quien posee una motivación inestable o regular llevarlo a originar en sí mismo compromiso. Por tal motivo, los líderes deben incrementar planes o ideas direccionadas a incrementar los deseos en búsqueda de logros en los profesores, quienes consigo llevaran a un mayor desarrollo al grupo y a la institución. Siendo de vital importancia reconocer conceptos importantes y relevantes en esta investigación.

Cruz (2006) citado por Ghiselli. (1998) y Gibson (2001) conceptualiza a la motivación como la influencia que se genera en otros sujetos, de forma que estos tomen en cuenta los principios enseñados y los apliquen en la práctica. Dicha influencia, se va a ver reflejada en el plano organizacional y en la suficiencia que mostrará cuando dirija al Centro Educativo a una mejor dirección.

Por tal planteamiento nace la idea que el sujeto que hace labor de director en una Institución tiene ganas continuas de estar predispuesto a escuchar, aprender de lo dicho o hecho y actuar, como elementos inherentes al mismo. Asimismo, resulta imprescindible la capacidad de comunicarse con todos los individuos que forman parte del centro educativo, que demuestre honestidad, cuente con voluntad, predisposición para agilizar el crecimiento de la Institución incluyendo el aumento del aprendizaje.

Otra importante definición, explica que el liderazgo vinculado a la educación, refiere lo siguiente: es la designación formal de un puesto de trabajo donde dicho individuo ejercerá su cargo en el marco de sus funciones. (Gil, 2004).

Respecto a los fundamentos teóricos, contamos con Chiavenato (2007), que destaca que el liderazgo es la forma de influenciar en una determina circunstancia, la cual, se encuentra direccionada por medio del proceso de comunicación de las personas con el objetivo de alcanzar diversos objetivos particulares.

Por otro lado, Alvarado (2010) hace un concepto más simple y de igual importancia, resumiendo las teorías expuestas, describiendo que se concibe la existencia de diversas definiciones acerca del liderazgo y de la cual existen numerosos estudiosos que han intentado conceptualizarla. Entendiéndose al Liderazgo del sujeto encargado de la Dirección como una sucesión que dirige y reorganiza las labores de los docentes, dicentes, y buscar también influenciar en ellos. Por tal concepto, se consideran cuatro implicaciones relevantes e importantes del sector Educación.

Alves (2010) también describe al liderazgo como la manera en que una persona ejecuta con la finalidad de lograr objetivos conjuntos con sus subordinados. Asimismo, se han logrado evidenciar la existencia de diversas teorías por medio de las cuales han conceptualizado a un líder eficaz.

De la Teoría de los Rasgos que Alvarado (2010), proporciona, indica que la teoría está en la búsqueda de la agrupación de las particularidades o las cualidades de la personalidad, ya sean físicas, sociales o intelectuales que permiten identificar a los líderes y de esa manera lograr distinguirlos de los que no son. Por lo cual Caligiore, (2005), estableció cinco elementos importantes: Ambición y aptitud. Ganas de dirigir a los demás. Honradez e integridad. Autoconfianza. Inteligencia y conocimientos idóneos para el cargo que desempeñan.

Siguiendo con el orden de las Teorías, tenemos también dentro de ellas, la Teoría del Comportamiento, Cruzado (2010) y Chiavenato (2009) señala que se originó gracias al diminuto éxito que tuvo la teoría de los rasgos. Es aquí donde se intenta evidenciar que la conducta influencia de manera directa al desarrollo del líder.

Del mismo modo, Cruzado (2010) implanta la teoría de la Contingencia, de la cual indica que sus características consisten en Líder / Miembro, que se centra en el respeto

y confianza que los empleados tienen con el líder. Con relación a la estructura del trabajo, este hace referencia al procedimiento empleado en la asignación de las labores, mientras que el Poder del cargo, hace referencia al poder que posee el líder para poner orden, ascender a otros, contratar y despedir, entre otros.

Cruzatty (2006) citado por Arévalo (2011) y Artavia (2005) agrega dentro de las características del liderazgo, reconociéndolo como un proceso de motivación para favorecer a los dicentes, logrando implantarles entusiasmo que se aplicará en el trabajo. Reconoce además que el factor humano es el que guía al grupo a reconocer sus objetivos y los motiva para que identifiquen el camino correcto para alcanzarlos.

Euskalit (2010) citado por Bermejo (2010) y Cruz (2015) afirma que el líder en una guía, puesto que va a dirigir a un grupo de individuos, es también, quien estará detrás de ellos, animándolos para que alcancen sus objetivos propuestos y redirigiéndolos. El líder definitivamente influirá en la Institución, es quien va a modificar y a generar cambios en beneficio de la misma. Una de las características primordiales del líder, es que debe saber comportarse, guardar cierta apariencia ante los seguidores, lo que implica que tendrá capacidad de relacionarse con el resto.

Dicha característica es primordial porque abrirá camino a mejores oportunidades de liderazgo directivo, permitiéndole mantenerse en contacto. Todo ello se debe a que, para el Centro Educativo, el que se desempeña como líder tiene la habilidad de mantener comunicación con los miembros para alcanzar los objetivos y de ser el caso que sea un directivo nuevo, deberá conocer todo de la institución para reconocer las fortalezas y debilidades. En conclusión, esta segunda característica consiste en saber interrelacionarse.

Otra característica del liderazgo, es la estimulación intelectual que según Delgado (2010) y García (2008) es la habilidad que los líderes estimulan al conjunto de personas que engloban la Organización para hacer con ellos, a sujetos innovadores y creativos, usando los supuestos y delimitar la cuestión del problema, así como de estar requiriéndoles posibles soluciones implantándoles a tener mejores ideas, que favorezcan a los problemas que con urgencia deben resolverse eficazmente, docentes

con la aptitud de dar a conocer sus propuestas pese a que resulten ser distintos a la del líder, sin mostrar críticas de sus errores en público.

Delgado (2010) determina que forma parte de las características de la motivación, la imagen que guiará el grupo humano, transformándose en un sujeto que da el ejemplo y que es digno de admirar e imitar, siendo perseguido por los docentes porque saben y creen que los directores tienen virtudes y valores que deben imitarse. Asimismo, se indica que el líder es la persona responsable de comunicar su perspectiva a los demás por medio de las palabras para con ello lograr la obtención de objetivos personales o establecidos por la organización. A su vez, Delgado (2010) conceptualiza a la motivación inspiracional literalmente como la asignación de desafíos a los seguidores que están involucrados y comprometidos con una visión común.

Delgado (2010) toma en cuenta también el tema de la consideración individualizada, es decir, que el líder es quien se encarga de tratar a cada uno de los partícipes de distinta manera, teniendo como base sus necesidades y habilidades. De lo cual, el líder sabe reconocer que cada sujeto posee capacidades y habilidades distintas a las de él, porque los trata como humanos, más no como un empleado.

Las dimensiones que han sido tomadas en cuenta con relación a la variable del liderazgo son: Estándares de gestión la cual según Fortunato (2015) esta dimensión refiere que a los estudiantes debe lograr sus objetivos de aprendizaje a través de procesos como el de gestión y prácticas que se lleven a cabo en la institución, y no solo deben coadyuvar a los alumnos, sino también a los miembros del centro educativo a fin que se desarrollen profesionalmente, logrando así un funcionamiento integral de la institución.

Liderazgo transformacional según Burns (1978) esta dimensión se encuentra determinada por las metas trazadas por los seguidores, es decir, este tipo de liderazgo influye de manera significativa para que los seguidores no solo logren sus objetivos, sino que los superen. Siempre que lo vean desde un punto de vista adecuado, logrando que los seguidores superen sus miedos y se permitan alcanzar sus metas, más aún cuando superan lo que ellos mismos no creían superar, viéndose reflejado en un

proceso de constante valor, comprometiéndose con el resto y creando conexiones que está demostrado que se crean lazos, que contribuyen a motivar tanto al líder como al seguidor.

Comunicación, este tipo de dimensión se encuentra determinada según Conveliesen (2008) como una función de gestión dentro de la institución, la cual garantiza coordinación eficaz y efectiva en las comunicaciones que se den interna y exteriormente. Todo ello, con el fin de que diferentes grupos públicos puedan observar a la institución con una buena reputación, para tener el objetivo de mantener una buena reputación.

Capacidad profesional, de acuerdo a dicha dimensión, según Reis (1994) es que podemos observar que la competencia, es la virtud que tiene una persona para controlar un conjunto de tareas supeditadas a su función. Asimismo, el educador debe aprender del constante cambio que se viene suscitando en el mundo, la modernización es un factor que debe ser tenido en cuenta para poder así realizar sus tareas de la mejor manera para contribuir con el cambio educativo; dejando de lado, el pensamiento clasista del puesto de trabajo. Así también, Dolphin (2001) menciona que esta es una disciplina la cual es llevada por un proceso de gestión la cual integra actividades comunicativas que forman parte de la organización.

Para Reis (1994) la capacidad profesional es la competencia profesional y capacidad real que tienen los sujetos para llevar a cabo un conjunto de actividades que se ajustan a ciertos procesos sistemáticos con la finalidad de dominar las actividades tanto tecnológicas como innovadoras.

Pichón (2015), en virtud a las variables de las relaciones interpersonales, hace mención, que son interacciones profundas o superficiales que ocurren entre los seres humanos durante la elaboración de una determinada labor. Este tipo de interacción se desarrolla a través de la conminación entre un individuo y el grupo al que forma parte, esto es que, constituye una capacidad, con la que nacemos para poder así socializar con otro grupo de personas.

Desde la óptica de la psicología, se puede evidencia que igualmente al autor Pichón (2015), hace preponderamiento respecto a las interacciones, las cuales están orientas a entablar y mantener buenas relaciones interpersonales para poder garantizar que la sociedad habite en un ámbito armonioso. Asimismo, el autor Goleman (1996), refiere que cuando el ser una humano en conjunto logra dominar su impulso, conllevando a que el mismo sacrifique su libertad por cumplir sus deseos, logra de igual manera un ambiente social pacífico.

Bajo el fundamento expuesto en el párrafo anterior Abramson (2006), manifestó que dicha aseveración es el sustento para el soporte de las relaciones interpersonales en un sector determinado. Ahondando más el tema, establece que el ser humano son los únicos capaces de realizar las maravillas que tiene el mundo, sin embargo, no lo lograría si lo hace solo sino porque éste lo realiza en relación a los demás, es decir, que el ser humano en sociedad se encuentra capacitado para atender tanto sus expectativas como necesidad.

De otro lado, encontramos que la Teoría de las Necesidades Adquiridas, se encuentra dentro de la teoría de las relaciones interpersonales, siendo que dicha teoría plantea tres tipos de necesidades: el logro, el poder y la afiliación, siendo que la misma tiene como sustento en los motivos fundados y primogénitos de la conducta. Según Mc. Clelland este tipo de necesidades se encuentran estrechamente relacionados con el desempeño laboral.

Las necesidades de logro: El ser humano como tal, tiene necesidad de conseguir logros, sin hacer distinción a las dificultades o facilidades. Esto es que, obtendrá la meta trazada realizando el mayor esfuerzo posible.

Necesidad de afiliación: El ser humano siente las ganas de mantener relaciones interpersonales duraderas y amistosas, y además, siente gran preocupación por poder entablar relaciones con todos los miembros de su centro de trabajo.

Necesidad de poder: El ser humano como tal, desea mostrar quien es la autoridad o quien tiene influencia sobre los demás.

De acuerdo a la teoría de Musgrave (2009), hace mención a que la relación existente entre dos individuos o más que ejecutando una misma labor dentro de un mismo campo de acción, es el resultado de las relaciones interpersonales.

Este producto se origina a través de la comunicación y sigue determinadas etapas.

**Comunicación abierta:** Es la más empleada de acuerdo a las relaciones interpersonales, esta es, la que se origina cuando dos personas o más se comunican entre sí para determinados fines.

**Relaciones subrepticias e inconscientes:** Es producto de la captación de significados inconscientes que las personas envían, y las cuales son captadas por las personas que reciben el mensaje.

**Confidencia o revelación:** Es producto del cuento de un secreto entre dos personas, ocurre deliberadamente y generalmente, existe influencia respecto de una persona de la otra. Es el tercer paso del proceso de comunicación interpersonal.

**Contagio emocional:** Por último, la cuarta fase del proceso comunicacional interpersonal, la cual, se origina por comprometerse sentimental y a través de emociones que influyen en otra persona.

Esta teoría es sustentada por una Teoría conocida como la Penetración Social impuesta por los autores Altman y Taylor (1973), definiéndola en los siguientes términos, las relaciones se encuentran comprendidas por una serie de niveles de intimidad, intercambio o grado de involucramiento social. En breves palabras, tal premisa pone de conocimiento que existen niveles en toda relación humana, que evolucionan de una relación íntima con dirección a una relación no íntima, pasando por una secuencia sistemática y predecible que en otro momento se llegará a la inexistencia de lo mencionado. Según Altman y Taylor, las relaciones que no son íntimas experimentan un avance hacia la intimidad gracias al proceso de autorrevelación.

Berger (2004) por su lado implementó la Teoría de la Reducción de la Incertidumbre junto a Richard Calabrese cerca de los años setenta. En el que el principal objetivo era disminuir la incertidumbre en la comunicación entre personas. La cual se encuentra explicada como algo que supedita el pensamiento acerca de algo o sobre alguien. Toda vez que al tratar con alguien que recién has conocido se originan íntimamente inquietudes respecto a si el individuo al que tratamos posee el mismo pensamiento, tendrán los mismos gustos, es una buena o mala persona y todo lo que va respecto a su comportamiento, será extrovertido o introvertido, etc.

La Teoría del Intercambio Social dada por Thibaut y Harold Kelley (1959); señala que consiste en los supuestos que se hacen las personas al establecer relaciones. Toda persona intenta acercarse al costo y beneficio de sus vínculos con otros, siendo capaces por ende a elegir lo más satisfactorio para ellos, diciendo que toda persona posee y mantiene en una relación siempre y cuando esta sea lo bastante satisfactoria, esto es, se generen beneficios y costos.

La Teoría de las dialécticas relacionales que fue dada por el autor Baxter y Montgomery; explica que la vida en constantes relaciones se encuentra caracterizada por conflictos, impulsos continuos contradictorios entre personas, la misma que establece que las premisas serían en primer lugar que toda relación no es lineal o indestructible, todas son en algún momento, podrán verse alteradas por sentimientos contrapuestos, deseos, objetivos, etc.

Del mismo modo, se dice que dichas relaciones interpersonales se ven predominadas por distintos factores intrínsecos o ya sea extrínsecos del individuo. Así se explica que: Factores externos: es todo lo que tiene que ver con las condiciones que se presentan en el trabajo, el nivel de economía que presentes, el tipo de líder, recreación, la inseguridad que puede presentar el trabajo; y los rangos burocráticos, así como el pensamiento constante de perder el trabajo y ser sustituidos; etc.

Factores internos: como el nombre lo describe, se trata de aspectos internos, como el género, la edad, los valores, los estilos de comunicación, la personalidad, el estado civil, las actitudes y la cultura, que van a ser vitales para fomentar las interrelaciones



en la Institución, ya sea entre compañeros o entre jefes al mando, en ámbitos como el trabajo en grupo, la motivación, la habilidad y el esfuerzo.

Dichas relaciones interpersonales, que hemos venido exponiendo durante todo el proceso de este estudio es crucial ya que los miembros de la organización son quienes hacen trabajar y avanzar a la institución, asegurando los vínculos referentes a la buena comunicación que debe coexistir entre los empleados con la organización.

Llaneza (2006) explica que estas relaciones jugarán un papel protagónico, ya que, mientras se encuentren afectadas o estén de un carácter casi siempre coercitivo: no eligiendo a los compañeros de trabajo, ni a quienes serán desempeñando labores de jefatura. Estas relaciones como consecuencia de ello van a ir direccionadas a encontrar verdaderas satisfacciones en el trabajo.

A su vez, Zupiría (2015) encuentra dos tipos de relaciones: las relaciones íntimas y por otro lado las superficiales; en la primera de ellas, se busca satisfacer deseos y afecciones unos con otros; sin embargo, en la segunda de ellas, no sucederá lo mismo, que consistiría en una relación de trabajo, similar a la que mantienen los docentes.

Las interacciones personales y sociales, desde el enfoque de la psicología social, se determina que se necesita considerar los diversos tipos de identidad que posee un individuo, ya que son la base para tomar de referencia para establecer o no relaciones interpersonales, y una vez dicho esto, concluimos que son tres identidades: humana, personal y social. La identidad personal es únicamente individual, al hablar de identidad social, nos centramos en la relación entre un conjunto de personas y su conexión con un colectivo o grupo social al que pertenecen, donde dependiendo de las circunstancias una identidad prevalecerá sobre la otra. En las relaciones sociales, la identidad social juega un papel más importante, lo que lleva a lo que se conoce como despersonalización, que consiste en dejar los criterios formados subjetivamente para tener en cuenta y hacerlas propias las adquiridas del grupo. Por tanto, la identidad de un individuo se va construyendo por sus propias experiencias, vivencias y sentimientos por los que ahondará a lo largo de la vida del individuo.

Finalmente, al hablar de estilos de relaciones interpersonales, tomamos en cuenta el concepto de Zupuria (2015) quien define que es todo aquello que seleccionan los deseos o inclinaciones de las personas al manejar su comportamiento al relacionarse con otras personas. Procediendo a explicarlos:

**Estilo agresivo:** se trata de individuos que a diario presentan situaciones de conflicto, convirtiéndose sus relaciones únicamente agresivas, centradas en las acusaciones con disputas que terminan en amenazas.

**Estilo manipulador:** este estilo va más allá puesto que el individuo utiliza a su favor elementos cognoscitivos y emplea la lógica para que los miembros de su entorno puedan ser hipnotizados o manipulados en búsqueda de cambiar sus opiniones y realicen las actividades que él manipulador desea que realicen.

**Estilo pasivo:** es un estilo contrario al anterior, ya que aquí nos enfrentamos a la contraparte de la situación, es decir, su personalidad hace que los sujetos del entorno decidan sobre él, inhibiendo toda capacidad de defensa. Convirtiéndose en el estilo con menor ventaja.

**Estilo asertivo:** es el sujeto que toma sus propias decisiones y las defiende en base a sus derechos e intereses, pero sin llegar a agredir al resto, sino por el contrario está capacitada para realizarlo, optando por la negociación y acuerdos.

Dentro de la variable relaciones interpersonales tenemos a la dimensión interacción interpersonal, la cual, según Robbins, (2004) es como el producto de una interacción que se origina entre dos personas, es decir, las relaciones interpersonales se originan al entablar contacto con otra persona.

En las instituciones educativas, las direcciones que toman las relaciones interpersonales pueden ser: Directivos-padres de familia, directivos-estudiantes, directivos-docentes, directivos-comunidad, docentes-padres de familia, docentes-estudiantes y etc. Siendo que cada una de las mencionadas posee determinadas características o particularidades. Por lo que, de ser el caso, se pudieran optimizar cada una de ellas podremos observar que se pueden lograr muchos resultados, sin

embargo, si se diera todo lo contrario, nos enfrentaríamos a un cúmulo de conflictos o problemas que resultarían una clara vulnerabilidad organizacional.

Para Pichón (2015), la dimensión normas de convivencia: constituyen instrumentos de motivación social, esto significa que, son técnicas que se emplean para poder influenciar al ser humano a comportarse de tal manera. Asimismo, representa el tema central de la disciplina de la ciencia del derecho.

Las relaciones Interpersonales formar parte de un aspecto fundamental en las vidas de las personas. las cuales funcionan como un proceso para alcanzar diferentes tipos de objetivos. Las mismas que se pueden medir por diversos factores como el rendimiento, la conducta, la personalidad, la actitud, entre otros. Terres (2009).

Para la dimensión relaciones humanas Pichón (2005) la considera como una habilidad cognitiva, la cual tiene como finalidad tomar las ideas de las demás personas y comprender la estructura de las relaciones que existen entre la humanidad tanto a nivel social como a nivel laboral. Por otra parte, nos dice que, Gandhi manifestaba que 75% de los malentendidos en el mundo se solucionarían si las personas entendieran el verdadero significado de ponerse en el lugar del otro.

Yañez (2012) describe la dimensión de Integridad, refiere que principios moralmente aceptados, ya sea la mezcla de palabras y acción, por ejemplo, asumir la responsabilidad ante los márgenes de error que puedan intervenir, asumiendo los hechos, darle preponderancia a la verdad y teniendo en cuenta los logros del resto.

Así también dentro de las hipótesis que sustentan la investigación tenemos la hipótesis general: el liderazgo institucional influye significativamente en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019; así mismo la hipótesis nula: el liderazgo institucional no influye significativamente en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019.

Así también dentro de las hipótesis específicas tenemos: El liderazgo institucional en su dimensión Estándares de Gestión influye significativamente en las relaciones

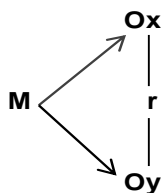
interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019; así como también el liderazgo institucional en su dimensión liderazgo transformacional influye significativamente en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019; por otra parte se tiene el liderazgo institucional en su dimensión comunicación influye significativamente en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019; y finalmente el liderazgo institucional en su dimensión capacidad profesional influye en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019.

## II. METODOLOGÍA.

En cuanto al tipo y diseño de la investigación, el presente estudio se fundamenta en una investigación aplicada, con un diseño no experimental de corte transversal, debido a que los datos seleccionados se realizaron en un determinado tiempo elegido por el que investiga. Buscando ante todo el análisis siempre vinculándolo a las variables de estudio para determinar el predominio de cada una.

Sabino (2000) describe que el diseño de toda investigación consta en la forma como se responderá a cada cuestión planteada. Siempre que, estén debidamente relacionadas con el concepto de estrategias que se van a seguir a fin de dar solución al problema ya planteado.

Graficándose de la siguiente manera:



Por tanto:

M: Representa a los Profesores de forman parte de la Institución Educativa Particular “Baltasara Calderón de Rocafuerte”.

Ox: Representa una variable independiente, sería entonces, el Liderazgo Institucional.

Oy: Representa la variable dependiente, hablando así de las ya mencionadas Relaciones Interpersonales.

r: Mientras que “r” representa la relación que existe de “Ox” y “Oy” (variables).

La variable liderazgo institucional conceptualmente; Matos (1999) El liderazgo institucional es la capacidad profesional que tienen los docentes, directores u personal dedicado a la docencia para convencer, comunicar, inspirar, emocionar, motivar y movilizar a grupos de personas para que trabajen de manera coordinada y en equipo, con el objetivo de alcanzar una meta específica fundamentada en principios de gestión y liderazgo transformacional.

Operacionalmente el liderazgo institucional se encuentra conformada por cuatro dimensiones entre ellas tenemos los estándares de gestión con nueve ítems, el liderazgo transformacional con trece ítems; la comunicación con cuatro ítems y la capacidad profesional con seis ítems. Esta variable se ha evaluado a través de una escala de Likert con 5 niveles: (1) nunca, (2) casi nunca, (3) algunas veces, (4) casi siempre, (5) siempre.

La variable relación interpersonal; conceptualmente, Pichón (2015) las relaciones interpersonales son interacciones, ya sean profundas o superficiales, que ocurren entre las personas mientras llevan a cabo cualquier tipo de actividad. Es la interacción individual basada en las normas de convivencia, las conexiones humanas, la honestidad y la comunicación que se establece entre una persona y el colectivo al que pertenece.

Operacionalmente la variable relaciones interpersonales se encuentra conformada por cuatro dimensiones entre ellas tenemos la dimensión interacción interpersonal con diez ítems, las normas de convivencia con nueve ítems, las relaciones humanas con doce ítems y finalmente la dimensión integridad con cinco ítems. Así mismo esta variable será medida mediante una escala de Likert con 5 niveles: (1) nunca, (2) casi nunca, (3) algunas veces, (4) casi siempre, (5) siempre.

El autor Malhora (2000), indica que la población hace referencia al grupo de elementos que comparten características similares o similares, representa así total que configura el presente trabajo materia de investigación.

Una vez aclarado dicho concepto, podemos se puede afirmar que la población incluida en esta investigación está conformada por un total de 30 docentes, que trabajan en la Institución Educativa Particular Baltasara Calderón de Rocafuerte, considerando esta población puesto que comparten detalles parecidos o similares para el presente trabajo de investigación.

Tabla 1.

*Distribución de la población de estudio*

Género	Total	%
Varones	9	30
Mujeres	21	70
Total	30	100

Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porras Casquete.

Malhotra (2004) define que la muestra abarca una parte del total de los elementos o personas dentro de cada investigación. Con ello podemos decir que nuestra investigación ha hecho uso de un muestreo no probabilístico, tipo intencional, lo que significa que la muestra será únicamente decisión del investigador.

Una de las técnicas para recolectar los datos que reconoce el autor Méndez (1999), que hace una distinción absoluta de técnicas y hechos, es decir, define a las técnicas como documentos y a los hechos que serán los que utilice el investigador para realizar la debida recolección de información suficiente, señalándose además que las técnicas también son las formas y medios utilizados para recolectar la tan ansiada información. Asimismo, clasifica a las fuentes de las técnicas: fuentes Primarias o fuentes Secundarias.

Es por ello que después de lo sustentado por Méndez que podemos indicar que como parte de la técnica para recolectar los datos haremos uso de la encuesta y como instrumento el cuestionario, los cuales estarán limitados por el número de ítems de cada una de las variables. El liderazgo institucional: dividida en cuatro vertientes, siendo un total de treinta y dos ítems y las relaciones interpersonales: dividida en cuatro dimensiones, de los cuales resulta un total de treinta y seis ítems.

Así también, García (1999) reafirma el concepto precedente, agregando además que los instrumentos utilizados aplicarán sobre la muestra resultante de la población seleccionada, lo mismo que se transporta a la vida diaria, empleando procedimientos de cuestionamiento estandarizados, con el objetivo de tener mediciones cuantitativas, variadas de caracteres objetivos y subjetivos que forman parte de la población.

De ello se puede advertir que dicho instrumento de recolección de datos será la encuesta, con lo que en la investigación se aplicará dos encuestas para medir cada variable: El liderazgo institucional: dividida en 4 dimensiones, siendo un total de treinta y dos ítems y las relaciones interpersonales: dividida en cuatro dimensiones, de los cuales resulta un total de treinta y seis ítems.

Asimismo, Hurtado (2012) agrega a esta investigación, el concepto de validez, el mismo que representa la forma como se acopla a la necesidad de cada investigación. Por otro lado, la capacidad de un instrumento, siendo indispensable para cuantificar el grado de eficiencia para lo que se diseñó, logrando medir adecuadamente las variables.

Así, respecto a la confiabilidad el autor Briones (1996), la asemeja al grado de seguridad para tomar por acertados los resultados que obtiene cada investigador, basado en procedimientos que utilizó para el estudio, este concepto depende entonces de los procedimientos de observación utilizados, los mismos que describirán de forma detallada los hechos en determinado espacio, teniendo presente el lugar, el tiempo y el contexto en que se desarrolla el estudio, siendo posible así intercambiar opiniones con el resto de investigadores.

Como parte del procedimiento realizado en nuestra investigación se llevó a cabo el proceso de solicitud de aplicación de la encuesta, una vez obtenida esta autorización se procedió a la toma de la muestra piloto con la finalidad de obtener el alfa de Cronbach de cada uno de los instrumentos, una vez obtenido este valor de alfa de Cronbach se realizó la toma de encuestas las cuales luego fueron debidamente tabuladas para la obtención de los resultados los cuales serán pieza fundamental para nuestras discusiones, conclusiones y recomendaciones.

Por último, el método de análisis que se utilizará en esta investigación se realizará con SPSS versión 25, una herramienta estadística que mide el análisis descriptivo – correlacional, colaborando a determinar la influencia de cada variable y lo que conllevará a efectuar las conclusiones de la investigación.



Como parte de los aspectos éticos de la investigación, se considera necesario obtener el permiso de la Universidad César Vallejo y la autorización de la Institución Educativa para llevar a cabo la prueba piloto y el análisis de los resultados, lo cual se solicitó mediante una carta formal. Así mismo el cumplimiento de las políticas de la Escuela de Posgrado referente al software antiplagio Turnitin y los criterios y principios éticos establecidos.

### III. RESULTADOS

#### Objetivo general.

Determinar la influencia del liderazgo institucional en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019.

Tabla 2.

*Liderazgo Institucional y relaciones interpersonales*

		Relaciones Interpersonales							
		Inadecuada		Regular		Buena		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%
	Bajo	0	0,0%	0	0,0%	2	6,7%	2	6,7%
Liderazgo	Regular	0	0,0%	1	3,3%	9	30,0%	10	33,3%
Institucional	Alto	0	0,0%	0	0,0%	18	60,0%	18	60,0%
	Total	0	0,0%	1	3,3%	29	96,7%	30	100%

Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porrás Casquete.

Interpretación:

En la tabla 2: se obtiene que el 60% de los profesores de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte indican que el liderazgo institucional tiene un nivel alto, de los cuales el 96,7% de los profesores indican que las relaciones interpersonales tienen un buen nivel. Asimismo, el 33,3% de los encuestados considera que el liderazgo institucional es regular, de los cuales un 3,3% afirmó que las relaciones interpersonales son regulares. Además, un 6,7% de los encuestados opina que el liderazgo institucional es bajo.

### Objetivo específico 1.

Establecer si el liderazgo institucional en su dimensión Estándares de Gestión influye en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019.

Tabla 3.

#### *Estándares de gestión y las relaciones interpersonales*

		Relaciones Interpersonales							
		Inadecuada		Regular		Buena		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%
	Bajo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Estándares de Gestión	Regular	0	0,0%	0	0,0%	9	30,0%	9	30,0%
	Alto	0	0,0%	1	3,3%	20	66,7%	21	70,0%
	Total	0	0,0%	1	3,3%	29	96,7%	30	100%

Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porrás Casquete.

#### Interpretación:

En la tabla 3: se obtiene que un 70% de los profesores de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte señalaron que los estándares de gestión tienen un nivel alto, de los cuales el 66,7% expresan que las relaciones interpersonales tienen un nivel bueno. Asimismo, el 30% de los docentes afirma que los estándares de gestión se encuentran en un nivel regular, y de este grupo, el 30% sostiene que las relaciones interpersonales son satisfactorias.

## Objetivo específico 2.

Conocer si el liderazgo institucional en su dimensión liderazgo transformacional influye en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019.

Tabla 4

### *Liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales*

		Relaciones Interpersonales							
		Adecuada		Regular		Buena		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Liderazgo Transformacio nal	Bajo	0	0,0%	0	0,0%	2	6,7%	2	6,7%
	Regular	0	0,0%	1	3,3%	13	43,3%	14	46,7%
	Alto	0	0,0%	0	0,0%	14	46,7%	14	46,7%
	Total	0	0,0%	1	3,3%	29	96,7%	30	100,0%

Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porrás Casquete.

### Interpretación:

En la tabla 4: se obtiene que un 46,7% de los profesores de la unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte indican que el nivel del liderazgo transformacional fue evaluado en un nivel alto, de los cuales el 46,7% consideran a las relaciones interpersonales tiene un nivel bueno. Del mismo modo, el 46,7% de los encuestados indicó que el liderazgo transformacional se sitúa en un nivel regular, de los cuales 43,3% de los encuestados afirman que tienen relaciones interpersonales buenas. Asimismo, el 6,7% de los participantes indica que el liderazgo transformacional se encuentra en un nivel bajo, y dentro de este grupo, el 6,7% declara que las relaciones interpersonales son de buen nivel.

### Objetivo específico 3

Determinar si el liderazgo institucional en su dimensión comunicación influye en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019.

Tabla 5:

#### *Comunicación y relaciones interpersonales*

		Relaciones Interpersonales							
		Adecuada		Regular		Buena		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Comunicación	Bajo	0	0,0%	0	0,0%	2	6,7%	2	6,7%
	Regular	0	0,0%	0	0,0%	16	53,3%	16	53,3%
	Alto	0	0,0%	1	3,3%	11	36,7%	12	40%
	Total	0	0,0%	1	3,3%	29	96,7%	30	100%

Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porrás Casquete.

#### Interpretación:

En la tabla 5: se obtiene que un 53.3% de los profesores de la unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte indican que los niveles de comunicación en la institución son regular, donde un 53.3% señala que las relaciones interpersonales son positivas, mientras tanto un 40% de los encuestados señalaron que la comunicación se centra en un nivel alto, de los cuales un 36.7% de las relaciones interpersonales es buena. Asimismo, un 6.7% de los profesores indica que el nivel de comunicación es bajo, y dentro de este grupo, un 6.7% considera que las relaciones interpersonales entre los profesores son positivas.

#### Objetivo específico 4

Establecer si el liderazgo institucional en su dimensión capacidad profesional influye en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019.

Tabla 6

#### *Capacidad profesional y relaciones interpersonales*

		Relaciones Interpersonales							
		Adecuada		Regular		Buena		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Capacidad Profesional	Bajo	0	0,0%	0	0,0%	2	6,7%	2	6,7%
	Regular	0	0,0%	0	0,0%	13	43,3%	13	43,3%
	Alto	0	0,0%	1	3,3%	14	46,7%	15	50,0%
	Total	0	0,0%	1	3,3%	29	96,7%	30	100,0%

Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porrás Casquete.

#### Interpretación:

En la tabla 06: se obtiene que un 50% de los profesores de la unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte indican que el nivel de capacidad profesional que mantienen los líderes dentro de la institución es alto, de los cuales un 46.7% señalaron que las relaciones interpersonales se centra en un nivel bueno, por tanto un 43.3% de los encuestados afirma que la capacidad profesional se encuentra en un nivel regular, de los cuales un 43.3% de las relaciones interpersonales afirman que se encuentran en un nivel satisfactorio. Además, el 6,7% de la capacidad profesional de los docentes se encuentra en un nivel bajo, de los cuales el 6,7% de las relaciones interpersonales en los profesores se encuentra en un nivel bueno.

## Hipótesis general

H1: El liderazgo institucional influye significativamente en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019.

Tabla 7

*Correlación entre el liderazgo institucional y las relaciones interpersonales*

		Liderazgo Institucional	Relaciones Interpersonales
Liderazgo Institucional	Coefficiente de correlación	1,000	0,880
	Sig. (bilateral)	.	0,003
	Número	30	30
<hr/>			
Relaciones Interpersonales	Coefficiente de correlación	0,880	1,000
	Sig. (bilateral)	0,003	.
	Número	30	30

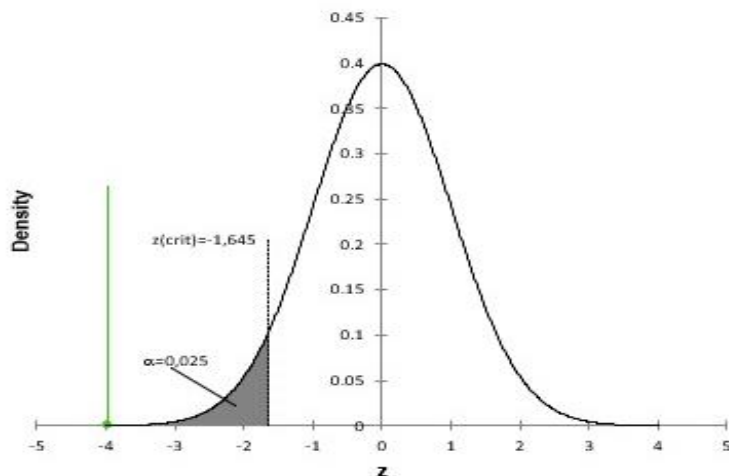
Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porrás Casquete.

### Interpretación:

La tabla 7 muestra que el valor de correlación Spearman ( $\rho=0.880$ ,  $p=0,003<001$ ), ( $\rho$ ) es 0.880, el valor de significancia (sig) es 0.003, inferior a 0.01, lo que indica una correlación altamente significativa entre el liderazgo institucional y las relaciones interpersonales. Por lo tanto, se opta por rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis planteada en la investigación.

Figura 1:

*Prueba Z para contrastación de hipótesis general*



Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porrás Casquete.

### Hipótesis específica 1

H2: El liderazgo institucional en su dimensión Estándares de Gestión influye significativamente en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019.

Tabla 8:

*Correlación entre los estándares de gestión y las relaciones interpersonales*

		Estándares de gestión	Relaciones Interpersonales
Estándares de gestión	Coefficiente de correlación	1,000	0,552
	Sig. (bilateral)	.	0,018
	Número	30	30
Relaciones Interpersonales	Coefficiente de correlación	0,552	1,000
	Sig. (bilateral)	0,018	.
	Número	30	30

Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porrás Casquete.

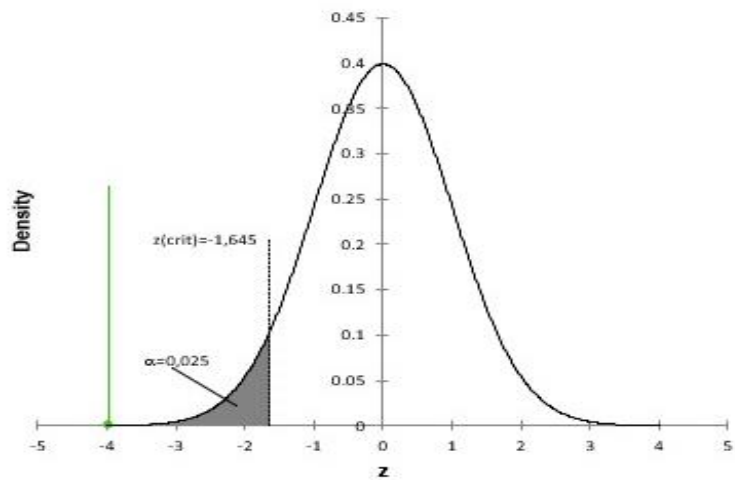


Interpretación.

La tabla 8 señala resultado obtenido en la correlación Spearman ( $\rho=0.552$ ,  $p=0,018 < 0,05$ ), ( $\rho$ ) es 0.552, el valor de significancia (sig) es 0.018, lo cual es inferior a 0.01, lo que indica una correlación significativa entre los estándares de gestión y las relaciones interpersonales. Con base en esto, se opta por rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis planteada en la investigación.

Figura 2:

*Prueba Z para contrastación de hipótesis específica 1*



Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porrás Casquete.

## Hipótesis específica 2

H3: El liderazgo institucional en su dimensión liderazgo transformacional influye significativamente en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte, 2019.

Tabla 9

*Correlación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales*

		Liderazgo Transformacional	Relaciones Interpersonales
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional	1,000	0,924
		Sig. (bilateral)	0,000
		Número	30
	Relaciones Interpersonales	0,924	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000
		Número	30

Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porrás Casquete.

Interpretación.

La tabla 9 muestra que el valor de correlación Spearman ( $\rho=0.924$ ,  $p=0,000<001$ ), ( $\rho$ ) es 0.924, El valor de significancia (sig) es 0.000, inferior a 0.01, lo que indica una alta significancia. esto lleva a la conclusión de que existe una correlación muy significativa entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales. Por lo tanto, se opta por rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis planteada en el estudio.

### Hipótesis específica 3.

H4: El liderazgo institucional en su dimensión comunicación influye significativamente en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte.

Tabla 10

*Correlación entre la comunicación y las relaciones interpersonales*

		Comunicación	Relaciones Interpersonales
Comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	0,459
	Sig. (bilateral)	.	,042
	Número	30	30
Relaciones Interpersonales	Coefficiente de correlación	0,459	1,000
	Sig. (bilateral)	0,042	.
	Número	30	30

Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porras Casquete.

Interpretación:

La tabla 10 muestra que el valor de correlación Spearman ( $\rho=0.459$ ,  $p=0,042 < 0.05$ ), el valor de significancia (sig) es 0.042, que es menor a 0.01, lo que demuestra una correlación significativa entre la comunicación y las relaciones interpersonales. Por lo tanto, se opta por rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis propuesta en la investigación.

#### Hipótesis específica 4

H5: El liderazgo institucional en su dimensión capacidad profesional influye en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón Rocafuerte.

Tabla 11

*Correlación entre capacidad Profesional y las relaciones interpersonales*

		Capacidad Profesional	Relaciones Interpersonales
Capacidad Profesional	Coeficiente de correlación	1,000	0,878
	Sig. (bilateral)	.	0,033
	Número	30	30
Relaciones Interpersonales	Coeficiente de correlación	0,878	1,000
	Sig. (bilateral)	0,033	.
	Número	30	30

Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porrás Casquete.

#### Interpretación

La tabla 11 muestra que el valor de correlación Spearman ( $\rho=0.878$ ,  $p=0,033<0.05$ ), ( $\rho$ ) es 0.878, el valor de significancia (sig) es 0.033, que es menor a 0.01, lo que indica una relación significativa entre la capacidad profesional y las relaciones interpersonales. Por lo tanto, se opta por rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de la investigación.

#### **IV. DISCUSIÓN.**

A partir de los resultados obtenidos, se procedió a aceptar la hipótesis alternativa general, la cual sugiere que el liderazgo institucional impacta de manera significativa en las relaciones interpersonales, lo que quiere decir que el liderazgo está afectando de manera directa las relaciones interpersonales, con ello podemos decir que estos resultados coinciden con los hallazgos de Díaz (2019), quien en su estudio concluyó que un alto porcentaje de los profesores calificaron el liderazgo de la institución como la del director como regular, ya que estos líderes no fueron designados por su capacidad si no por influencia, por otro lado, al comparar estos resultados con lo propuesto por Ortiz (2012), quien en su teoría sostiene que el liderazgo consiste en reconocer y potenciar las habilidades de cada individuo, se facilita la creación de un aprendizaje significativo, esta teoría nos estaría proporcionando que desde la perspectiva de la Unidad educativa no se está teniendo en cuenta las capacidades de cada uno de los docentes para generar aprendizajes significativos por lo cual existe tal % de docentes que mantienen un nivel regular con respecto al liderazgo institucional.

Por otro lado, en referencia con la hipótesis específica 1, se acepta la hipótesis alternativa, lo que indica que el liderazgo institucional, en su dimensión de estándares de gestión, tiene una influencia significativa en las relaciones interpersonales, estos resultados son contrastados por lo expuesto por Atalaya (2016) quien en su trabajo de investigación preciso que en promedio la media de los profesores indicaron que el liderazgo del director es inadecuado y sus estándares de gestión no son los necesarios para generar mejoras en la institución lo cual influye directamente en el clima institucional, así también esto es contrastado con la teoría presentada por Fortunato (2015) el cual indica que los estándares de gestión son procesos basados en estilos de gestión, y practicas institucionales, lo cual ayuda a que los actores institucionales se desarrollen profesionalmente, generando una buena toma de decisiones, con ello se podría decir que dentro de la institución no se está llevando de manera adecuada estos procesos lo cual no genera la toma de decisiones adecuadas en algunos docentes, por lo cual se puede inferir que ello está generando que los docentes presenten un nivel medio frente a los estándares de gestión.

Así también se aceptó la hipótesis alternativa específica 2, la cual menciona que el liderazgo institucional en su dimensión liderazgo transformacional influye de manera significativa con las relaciones interpersonales, estos resultados son coherentes con los hallazgos de Acurio (2018), quien en su estudio señaló que respecto al modelo de liderazgo actual un porcentaje reducido de docentes contestó muy satisfecho; el 48% dijo que poco y el 28% que nada, ello porque muchos señalaron que el liderazgo transformacional que se estaba llevando a cabo no estaba cubriendo muchas de las necesidades dentro de la institución, por otro lado al comparar estos resultados con lo expuesto por Burns (1978) señaló que el liderazgo transformacional es un proceso mediante el cual un individuo se llega a comprometer con los demás, estableciendo una conexión que mejora los niveles de motivación, con lo anteriormente expuesto podemos inferir que dentro de la institución existen docentes quienes no demuestran un compromiso hacia los demás y se mantienen al margen de lo social y académico, lo cual estaría generando dicho porcentaje de profesores que presentan un nivel regular frente al liderazgo transformacional.

Por otro lado, se aceptó la tercera hipótesis alternativa, que indica que el liderazgo institucional, en su dimensión de comunicación, tiene una influencia significativa en las relaciones interpersonales. Los resultados obtenidos guardan relación con los de Angulo (2016) quien en su investigación precisó que, a pesar de existir relación entre las variables de estudios esta relación dejaba en claro que existía un nivel bajo de satisfacción respecto al liderazgo directivo puesto que las relaciones interpersonales y la comunicación no son las adecuadas generando un bajo clima institucional.

Es más si comparamos estos resultados con la teoría expuesta por Conveliesen (2008) afirma que la comunicación en las organizaciones es una función clave de gestión, que crea un entorno propicio para la coordinación eficiente de todas las interacciones internas y externas, con la finalidad de establecer y preservar una imagen positiva y sólida, con ello podríamos inferir que existen ciertos indicadores dentro de la institución que están influyendo directamente en el comportamiento de los docentes los cuales pueden estar basados por comunicaciones internas o externas que nos les permiten

un desarrollo adecuado a nivel institucional, por lo cual les conlleva indicar que tienen un nivel regular con respecto a su comunicación.

Finalmente, respecto a la hipótesis alternativa específica 4, se pudo definir que el liderazgo institucional en su dimensión capacidad profesional influye a un nivel significativo con las relaciones interpersonales, teniendo en cuenta que estos resultados guardan relación con los expuestos por Díaz (2019), en su estudio señaló que más de la mitad de los docentes muestran un desconocimiento tanto de los objetivos estratégicos de la institución como de las competencias profesionales que deben poseer.

Lo que significa que desempeñan sus funciones sin tener claridad sobre la dirección y el propósito de la institución, por otro lado al comparar estos resultados con lo expuesto por la teoría de Reis (1994) quien explica que la capacidad profesional es la habilidad concreta del individuo para ejecutar de manera adecuada todas las tareas que conforman una función específica, considerando los procesos sistemáticos, continuos e innovadores, podemos inferir que en la unidad educativa existen docentes los cuales no tienen el dominio o capacidad para realizar sus funciones dentro del margen establecido por la dirección, es por ello que dentro de los resultados podemos apreciar que el nivel de capacidad profesional de un % de docentes se encuentra en un nivel regular.

## V. CONCLUSIONES.

1. Con respecto al objetivo general: Determinar la influencia del liderazgo institucional en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa, se llegó a determinar que un considerable porcentaje de los profesores señalan que el liderazgo institucional tiene un nivel alto, así mismo casi la totalidad de los docentes consideran que las relaciones interpersonales tienen un buen nivel. Por otro lado el 33,3% de los encuestados consideran que el liderazgo institucional es regular, observando así también que un 3.3% manifestaron tener un nivel regular frente a las relaciones interpersonales, lo que nos indican que existe un alto porcentaje de docentes que no se sienten satisfechos con el actual liderazgo que está llevando a cabo dentro de la institución, por otro lado es importante señalar que, de acuerdo con los valores presentados en la tabla 7, donde  $\rho = 0.880$ , existe una relación positiva significativa, lo que nos permite decir que se predice un nivel de influencia del 77.44%.
2. Dado el objetivo específico 1: Establecer si el liderazgo institucional en su dimensión Estándares de Gestión influye en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa, se determinó que un alto porcentaje de los docentes señalaron que los estándares de gestión tienen un nivel alto, los mismos los cuales indican que las relaciones interpersonales se encuentran en un nivel adecuado. Por lo que, el 30% de los profesores señalan que el nivel de los estándares de gestión tiene un nivel regular de los cuales el 30% de los profesores manifiestan que las relaciones interpersonales son buenas, por otro lado, según los valores presentados en la tabla 8, con una  $\rho$  de 0.552, se observa una relación positiva. Además, el valor de significancia es de 0.018, lo cual es inferior al umbral de 0.05 establecido por la investigación, lo cual indica un nivel de influencia del 30.47%.
3. Para el caso del objetivo específico 2: Conocer si el liderazgo institucional en su dimensión liderazgo transformacional influye en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa, se determinó que un 46.7% de los



profesores indican que el nivel del liderazgo transformacional fue evaluado en un nivel alto, de los cuales el 46,7% consideran a las relaciones interpersonales tiene un nivel bueno. Asimismo, el 46.7% de los encuestados señalaron que el liderazgo transformacional se encuentra a un nivel regular, de los cuales 43,3% de los encuestados afirman que tienen relaciones interpersonales buenas, así también puede decirse que de acuerdo con los valores presentados en la tabla 9, donde  $\rho = 0.924$ , se evidencia una relación positiva significativa. El valor de significancia es de 0.000, que es menor que el umbral de 0.01 establecido por la investigación. Por lo tanto, se puede predecir un nivel de influencia del 85.37%.

4. Con respecto al objetivo específico 3: Determinar si el liderazgo institucional en su dimensión comunicación influye en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa, se obtuvo que más del 50% de los profesores indican que los niveles de comunicación en la institución es regular, los cuales a su vez manifiestan que las relaciones interpersonales son buenas, mientras tanto un 40% de los encuestados señalaron que la comunicación se centra en un nivel alto, de los cuales un 36,7% de las relaciones interpersonales es buena, ahora bien, si nos centramos en este porcentaje de profesores que manifestaron tener un nivel regular podríamos decir que según los valores obtenidos en la tabla 10, con un  $\rho$  de 0,459, se observa una relación positiva. El valor de significancia es de 0,042; que es menor al umbral de 0.05 establecido por la investigación. Así, se puede predecir un nivel de influencia del 21,06%.
5. Finalmente respecto al objetivo específico 4 se concluyó que la mitad de los docentes de la Unidad Educativa indican que el nivel de capacidad profesional que mantienen los líderes dentro de la institución es alto, de los cuales un 46.7% señalaron que las relaciones interpersonales se centra en un nivel bueno, así también cabe señalar que un 43.3% de las personas encuestadas manifiestan que la capacidad profesional está en un nivel regular, de los cuales un 43.3% de ellos se señala que las relaciones interpersonales están en un nivel favorable. Por otra parte, de acuerdo con los datos de la tabla 11, donde  $\rho = 0.878$ , se evidencia una relación positiva significativa. El valor de significancia es 0.033, lo

cual es menor al límite de 0.05 definido en la investigación. En consecuencia, se puede afirmar que se estima un nivel de influencia del 77,08%.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. En relación con la dimensión de estándares de gestión, se sugiere a la dirección de la unidad educativa, generar las estrategias diferenciadas que con las que puedan realizar gestiones de diagnóstico, planeación, ejecución y seguimiento dentro de la plana docentes con la finalidad de ayudar a desarrollarlos sus competencias y el aseguramiento de la calidad educativa.
2. Dada la dimensión liderazgo transformacional se sugiere a la dirección de la unidad educativa, definir los objetivos y establecer planes que ayuden a alcanzar las metas, de tal manera que si en el camino existen dificultades se proceda enseñar adecuadamente a los docentes el cómo hacerlo, predicarlo con el ejemplo, creando equipos y sobre todos generar estrategias para aprender a motivar, ya que en la actualidad el liderazgo transformacional se encuentra sujeto a estos indicadores como parte fundamental.
3. En cuanto a la dimensión de comunicación, se sugiere a la dirección de la unidad educativa, generar redes y estrategias de comunicación iniciada en base a ideas constructivas en mesas de trabajo, así también observar las barreras que hacen que dicha comunicación no sea la adecuada para generar procesos de retroalimentación que permitan la fluidez de la misma.
4. En lo que respecta a la dimensión de capacidad profesional, se sugiere a la dirección de la unidad Educativa generar competencias comunicativas, la capacidad de trabajar en equipo, la autoevaluación y sobre todo las habilidades interpersonales para la resolución de conflictos.

## REFERENCIAS.

Abramson (2006). Gerencia de Relaciones Humanas. Ecuador: 2° Edición.

Acurio (2018). Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela Pedro Vicente. Quito.

Angulo (2016). El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional. Ecuador.

Atalaya (2016). Liderazgo del director y el clima institucional del consorcio educativo UGEL 07 - 2013. Lima.

Alvarado (2003). Gerencia y Marketing Educativo. Lima: Udegraf S.A

Alves (2000). Liderazgo y clima organizacional. Revista de Psicología del Deporte. 1-2 (9). pp. 123-133. Recuperado de:<http://www.buenastareas.com/ensayos/clima-Organizacional.113112.html>

Ascencio (2007). Liderazgo institucional y desempeño docente en el Instituto Superior Tecnológico Simón Bolívar del Callao. Tesis de maestría no publicada. Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". Lima, Perú.

Artavia (2005) Interacciones personales entre docentes y estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje. Costa Rica, Facultad de Humanidades INIE, Universidad de Costa Rica.

Altman (2010) Las emociones del profesorado, Madrid, España: Fundación Santa María.

Bermejo y Fernández (2010) Habilidades sociales y resolución de conflictos en centros docentes de Andalucía, España, Universidad de Sevilla, España.

Bolívar (2009). Liderazgo pedagógico. Gestión en la nueva escuela. Valencia: Paidós.

Baxter (2010) Dilemas. La Gestión del Talento en Tiempo de Cambio. Buenos Aires: Granica.

- Caligiore (2005). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso. Recuperado de: [www.redalyc.org/redalyc/pdf/290/2900.pdf](http://www.redalyc.org/redalyc/pdf/290/2900.pdf)
- Chiavenato (2009). Comportamiento organizacional. Mac Graw Hill. Interamericana, S.A. Bogotá
- Chiavenato (2007). Comportamiento Organizativo. España, Madrid: Universitaria Ramón Areces Madrid.
- Cruz (2003). La comunicación y las relaciones interpersonales. Editorial: Mac Graw Hill. Colombia. 333p.
- Cruz (2015) Comunicación positiva en las relaciones interpersonales.
- Dios (2019). El liderazgo y su influencia en las relaciones interpersonales en los trabajadores de la unidad educativa local N° 305. Perú.
- Fischman (2000). El espejo de un líder. Lima: El Comercio – Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Guerrero (2000). El conflicto en el aula. Maestros, Vol. 6, N° 14.
- Ghiselli. (1998). Administración de Personal. Traducción José Real Gutiérrez
- Gibson, Ivancevich y Donelly (2001). Las Organizaciones: Comportamiento, estructura y Procesos. (Décima edición) Santiago, Chile: McGraw Hill Interamericana.
- Hargreaves (1977). Las relaciones interpersonales en la educación. Madrid: Narcea.
- Hernández, Fernández y Baptista (2010). Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Kelley (1959) Las relaciones interpersonales de los profesores en los centros educativos como fuente de satisfacción.
- López (2017). Motivación laboral de los docentes de la I.E. dos de mayo de Villa Paccha - distrito de Chulucanas, 2016. Universidad de Piura.

- Luján (2014). Clima y motivación laboral en Instituciones educativas de Miramar – Alto Salaverry. Trujillo: UCV.
- Malhotra. (2004). Metodología. Mexico.
- Montgomery (2015) Relación del trabajo en equipo con la motivación laboral, de los docentes de las II.EE. Champagnat y Cima de Tacna, año 2013, de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna.
- Martínez (2010). Teoría y práctica en recursos humanos. Germany: Grin.
- Maslow (1997). Motivación y personalidad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Mc Guigan (1996). Psicología Experimental. México. Editorial Mc. Graw Hill Hispanoamericana.
- Ortiz (2012). Liderazgo Educativo. Lima: Universidad Pedagógica "José De La Luz y Caballero". Holguín.
- Oliveros (2004). Relaciones Interpersonales. Ediciones Palabra, S.A. 1era Edición.
- Pichón (2015). Cultura organizacional de éxito: London – Dorling kindersley limited.
- Remicio (2013). Liderazgo del Director y el Clima Institucional. Callao.
- Robbins (2004). Comportamiento organizacional. Mexico: Person.
- Rogers (1971). Psicoterapia y relaciones humanas. Teorías y práctica de la terapia no directiva, Tomo II. Barcelona: Paidós.
- Rubio (2005). Recursos humanos. Dirección y gestión en las organizaciones. Barcelona: Octaedro.
- Strauss y Sayles (1981). Personal. Problemas humanos de la administración (4ª. Ed.). México: Prentice Hall
- Sabino (1999). Metodología de la Investigación. Venezuela. Editorial Panapo.

Sánchez (2006). Metodología de la investigación científica. Lima: San Marcos.

Sashkim (2005). El cuestionario MbM. Gestión por motivación. Tercera edición.  
México: Mc Graw Hill.

Senge (1999). La Quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Barcelona: Editorial Granica (Grupo Editorial Norma), Colección Management y contexto.

Silveira (2014). El arte de las relaciones personales. Madrid: Alba Editorial.

Terres (2009). Comportamiento en las Organizaciones. México: Interamericana S.A.M.

Taylor (2010) Las relaciones interpersonales de los profesores en los centros educativos como fuente de satisfacción, España.

Thibaut (1959) Las emociones del profesorado, Madrid, España: Fundación Santa María.

## ANEXOS



## Anexo 1

### Operacionalización de las variables.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Liderazgo Institucional	Matos (1999) El liderazgo institucional es la capacidad profesional que tienen los docentes, directores u personal dedicado a la docencia para persuadir, comunicar, inspirar, conmovir, motivar y movilizar a grupos de personas para que actúen de manera sincronizada y en equipo, en busca de un fin determinado basado en estándares de gestión y liderazgo transformacional.	La variable Liderazgo institucional se encuentra conformada por 4 dimensiones entre ellas tenemos los estándares de gestión con 9 ítems, liderazgo transformacional con 13 ítems, Comunicación con 4 ítems y Capacidad profesional con 6 ítems. Así mismo esta variable será medida mediante una escala de Likert con 5 niveles: (1) Nunca, (2) Casi Nunca, (3) Algunas Veces, (4) Casi Siempre, (5) Siempre.	Estándares de gestión.	Estilo de gestión Toma de decisiones Capacidad de resolución de conflicto.	Ordinal
			Liderazgo transformacional	Motivación Estimulación Confianza Valores Tolerancia	
			Comunicación	Nivel de comunicación Comunicación en el entorno	
			Capacidad Profesional	Proceso Sistemático Proceso Continuo Proceso Innovador	

Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porrás Casquete.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Relaciones Interpersonales	Pichón (2015) las relaciones interpersonales son contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de cualquier actividad. Es la interacción personal por medio de las normas de convivencia, las relaciones humanas, integridad y comunicación que se desarrolla o entabla entre una persona y el grupo al cual pertenece.	La variable relaciones interpersonales se encuentra conformada por 4 dimensiones entre ellas tenemos la dimensión interacción interpersonal con 10 ítems, Normas de convivencia con 9 ítems, relaciones humanas con 12 ítems y finalmente la dimensión integridad con 5 ítems. Así mismo esta variable será medida mediante una escala de Likert con 5 niveles: (1) Nunca, (2) Casi Nunca, (3) Algunas Veces, (4) Casi Siempre, (5) Siempre.	Interacción interpersonal	Comprensión de necesidades Integración	Ordinal
			Normas de convivencia	Respeto Códigos y cultura Cultura Organizacional	
			Relaciones Humanas	Organización social Organización laboral	
			Dimensión integridad	Comunicación Actitud sobre la situación	

Nota: Elaborado por: Jefferson Fernando, Porras Casquete.

## Anexo 2

### Instrumentos de recolección de datos

#### ENCUESTA PARA MEDIR EL LIDERAZGO INSTITUCIONAL

Estimado (a) docente:

El siguiente cuestionario tiene como objetivo fundamental recopilar información sobre un estudio de investigación titulado como Liderazgo institucional y su influencia en las relaciones interpersonales de los docentes, con la finalidad de aportar mejoras a la institución educativa, la encuesta será anónima y la información que se obtenga será confidencial, por lo que se sugiere contestar con suma sinceridad.

Sexo : Masculino ( )                      Femenino ( )

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

<b>Dimensión Estándares de gestión</b>	1	2	3	4	5
1. Te consideras un líder					
2. Consideras que tu estilo de gestión es democrático					
3. Estás de acuerdo con tu estilo de gestión					
4. Tomas decisiones adecuadas y oportunas					
5. Organizas y desarrollas procesos de gestión para mejorar la calidad de educación					
6. Tienes aptitud conciliadora frente a los conflictos que se suscitan					
7. Tiene en cuenta las normas legales para dar solución a casos pedagógicos					
8. Tomas acciones con alguno de los problemas involucrados					
9. Crees que conoces los procesos de una conciliación ante un conflicto					
<b>Dimensión Liderazgo transformacional</b>					
10. Generas en los demás docentes compromiso para la realización y logro de determinadas tareas					
11. Provocas en los demás docentes que eleven su nivel de autoexigencia en cuanto a su propia calidad de trabajo					
12. Expones ideas que son tomadas en cuenta y valoradas por los demás docentes					
13. Planteas que los modelos tradicionales sean replanteados y así mejorados					
14. Animas a los demás docentes a que asuman retos y compromisos en exponer nuevas ideas, opiniones y aportes					
15. Manifiestas una actitud inconformista frente a los demás docentes con el afán de estimularlos en la búsqueda de nuevas formas para lograr mejores resultados					
16. Brindas un trato cercano, cálido y de confianza con los demás docentes en búsqueda de una mejor convivencia institucional					

17. Has demostrado un sincero interés por el desarrollo personal y profesional con los demás docentes de tu I.E. al mostrarles, enseñarles, orientarles y acompañarlos cuando ha sido necesario					
18. Manifiestas coherencias entre lo que dices y el modo en el que actúas					
19. Eres firme en tus posturas o creencias, respetando las opiniones de los demás docentes					
20. Transmites valores éticos en la institución					
21. Enfrentas las situaciones de tensión con un adecuado sentido del humor, capaz de generar un clima relajante que favorece la comunicación con el grupo					
22. Demuestra serenidad en situaciones de tensión o conflicto social					
<b>Dimensión comunicación</b>					
23. Mantienes una comunicación fluida y cordial con los docentes de tu institución					
24. Existe una buena comunicación entre directivos y docentes					
25. Mantienes una comunicación fluida y oportuna con los padres de tus alumnos					
26. Mantienes Capacidad de escucha con tus estudiantes					
<b>Dimensión capacidad profesional</b>					
27. Preparas tus sesiones de clase para el desarrollo del aprendizaje					
28. Posees la capacidad para solucionar un conflicto que se suscita en un aula de clases					
29. Respondes a las inquietudes de tus alumnos					
30. Aplicas los Tics en el procedimiento para la enseñanza de aprendizaje					
31. Ejercitas conocimientos tecnológicos para con tus alumnos					
32. Consideras necesario capacitaciones de especialización para su mejor desempeño laboral					

## FICHA TÉCNICA DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL

1. Nombre: Cuestionario para medir el liderazgo institucional
2. Autores: Porrás Casquete Jefferson Fernando
3. Fecha: 03 de noviembre 2019
4. Objetivo: Es recoger información sobre el liderazgo institucional de los docentes de la Unidad Educativa particular Baltasara Calderón de Rocafuerte
5. Aplicación: Docentes de la Unidad Educativa particular Baltasara Calderón de Rocafuerte
6. Administración: Individual
7. Duración: 15 minutos
8. Tipo de ítems: Cuestionario
9. N° de ítems: 32
10. Evaluación:

### Puntuaciones

Escala cuantitativa	Escala cualitativa	Escala cuantitativa	Escala cualitativa
1	nunca	4	Casi siempre
2	Casi nunca	5	Siempre
3	A veces		

### Evaluación en niveles por dimensión

Escala cualitativa	Escala cuantitativa							
	Estándares de gestión		Liderazgo transformacional		Comunicación		Capacidad profesional	
Niveles	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Bajo	9	21	13	30	4	9	6	14
Regular	22	34	31	48	10	15	15	23
Alto	35	45	49	65	16	20	24	30

### EVALUACIÓN DE VARIABLE: LIDERAZGO INSTITUCIONAL

Niveles	Competencias genéricas	
	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Bajo	32	74
Regular	75	117
Alto	118	160

## ENCUESTA PARA MEDIR LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Estimado (a) docente:

El siguiente cuestionario tiene como objetivo fundamental recopilar información sobre un estudio de investigación titulado como Liderazgo institucional y su influencia en las relaciones interpersonales de los docentes, con la finalidad de aportar mejoras a la institución educativa, la encuesta será anónima y la información que se obtenga será confidencial, por lo que se sugiere contestar con suma sinceridad.

Sexo : Masculino ( )                      Femenino ( )

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

<b>Dimensión Interacción Interpersonal</b>	1	2	3	4	5
1. Respetas las decisiones de tus alumnos					
2. Comprendes las necesidades y los sentimientos de tus alumnos					
3. Te solidarizas frente a los problemas de tus alumnos					
4. Demuestras tolerancia ante situación que puedan afectarlo					
5. Admites tus errores en el momento adecuado					
6. Mantienes una relación amigable con el resto de los docentes de la I.E.					
7. Entablas una comunicación asertiva con tus alumnos y con los demás docentes					
8. Promueves el buen trato entre tus alumnos y demás compañeros					
9. Interactúas asertivamente con tus alumnos y con los demás docentes de la I.E.					
10. Consideras a la I.E como un espacio de convivencia sana para el desarrollo de tus actividades					
<b>Dimensión Normas de convivencia</b>					
11. Las relaciones con el director, compañeros y alumnos son afectivas					
12. Respetas las reglas o normas de convivencia establecidas en la I.E.					
13. Propicias la equidad en el trabajo con tus alumnos					
14. Mantienes una relación armoniosa y grata con los demás docentes de la I.E.					
15. Influye la decisión que tomen los demás docentes y/o director para con sus decisiones propias					
16. Actúas con ética frente al cumplimiento de tus funciones					
17. Valoras el trabajo que realizan los demás docentes de la I.E.					
18. Velas por la imagen y el clima institucional de tu centro de trabajo					
19. Eres una persona crítica y autocrítica constructiva frente a situaciones adversas					
<b>Estrategias Relaciones Humanas</b>					
20. Existe libertad para la cooperación entre docentes					

21. Reconoces el logro individual de los docentes en sus salones de clase					
22. Existe un espacio de diálogo entre los docentes para afianzar conocimientos					
23. Participas en las actividades extracurriculares que se realizan en la I.E.					
24. Participas en el trabajo en equipo de tu I.E.					
25. Participas en la toma de decisiones en conjunto					
26. Participas en el logro de metas y objetivos para el mejoramiento y desarrollo de la Institución					
27. Ejecutas lo encomendado en la I.E con responsabilidad					
28. Participas en la planificación del trabajo escolar					
29. Organizas con anticipación las actividades pedagógicas					
30. Existen conflictos entre los trabajadores de la institución					
31. Los directivos mantienen buenas relaciones humanas con los docentes					
<b>Dimensión Integridad</b>					
32. Se tienen consideradas estrategias de comunicación acerca de la integridad académica dentro de la institución.					
33. Se publica material de apoyo para la difusión de la información relacionado con la integridad académica.					
34. Felicitas a tus alumnos cuando realizan satisfactoriamente sus trabajos					
35. En tu institución tiene declarado como valor fundamental la integridad académica.					
36. Está definido en su institución lo que comprende un acto de deshonestidad académica.					

## FICHA TÉCNICA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

1. Nombre: Cuestionario para medir las relaciones interpersonales.
2. Autores: Porras Casquete Jefferson Fernando.
3. Fecha: 03 de noviembre 2019.
4. Objetivo: Es recoger información sobre las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa particular Baltasara Calderón de Rocafuerte.
5. Aplicación: Docentes de la Unidad Educativa particular Baltasara Calderón de Rocafuerte.
6. Administración: Individual
7. Duración: 15 minutos
8. Tipo de ítems: Cuestionario
9. N° de ítems: 36
10. Evaluación:

### Puntuaciones

Escala cuantitativa	Escala cualitativa	Escala cuantitativa	Escala cualitativa
1	nunca	4	Casi siempre
2	Casi nunca	5	Siempre
3	A veces		

### Evaluación en niveles por dimensión

Escala cualitativa	Escala cuantitativa							
	Interacción interpersonal		Normas de convivencia		Relaciones Humanas		Integridad	
Niveles	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Inadecuada	10	23	9	21	12	28	5	11
Regular	24	37	22	34	29	45	12	18
Buena	38	50	35	45	46	60	19	25

### EVALUACIÓN DE VARIABLE: RELACIONES INTERPERSONALES

Niveles	Competencias genéricas	
	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Inadecuada	36	84
Regular	85	133
Buena	134	180

### Anexo 3

### Ficha de Validación



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Encuesta sobre Liderazgo Institucional

**OBJETIVO:** Determinar la influencia del liderazgo institucional en las relaciones interpersonales

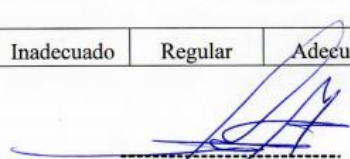
**DIRIGIDO A:** Docentes de la U.E Baltasara Calderón de Rocafuerte

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Córdova Pintado Manuel Jesús

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor en Educación

**VALORACIÓN:** Adecuado

Inadecuado	Regular	Adecuado
------------	---------	----------

  
 -----  
**Dr. Manuel J. Córdova Pintado**  
**DOCENTE UCV - PIURA**  
 -----  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO LIDERAZGO INSTITUCIONAL

**Título:** Liderazgo institucional y su influencia en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa particular Baltasara Calderón de Rocafuerte, 2019.

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Respuestas						Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
				Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
<b>Liderazgo Institucional:</b>  Matos (1999) El liderazgo institucional es la capacidad profesional que tienen los docentes, directores u personal dedicado a la docencia para persuadir, comunicar, inspirar, conmovir, motivar y movilizar a grupos de personas para que actúen de manera sincronizada y en equipo, en busca de un fin determinado basado en estándares de gestión y liderazgo transformacional.	<b>Estándares de gestión:</b>  Fortunato (2015) menciona son los procesos basados en estilos de gestión y las prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados; a que los actores de las instituciones educativas se desarrollen profesionalmente, generando una buena toma de decisiones y una debida resolución de conflictos, aproximando a la institución a su óptimo funcionamiento.	Estilo de gestión	1. Te consideras un líder						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			2. Consideras que tu estilo de gestión es democrático						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			3. Estás de acuerdo con tu estilo de gestión						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Tomas de decisiones	4. Tomas decisiones adecuadas y oportunas						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			5. Organizas y desarrollas procesos de gestión para mejorar la calidad educativa						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			6. Tienes aptitud conciliadora frente a los conflictos que se suscitan						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
	Capacidad de resolución de conflictos	7. Tiene en cuenta las normas legales para dar solución a casos pedagógicos						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
		8. Tomas acciones para evaluar los problemas						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
		9. Conoces los procesos de una conciliación ante un conflicto						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
	Liderazgo transformacional:	Liderazgo transformacional, Burns (1978) lo define como una forma de influencia que motiva y estimula a los seguidores alcanzar logros que superan los que, normalmente, puede esperarse de ellos. Además conforma un proceso mediante el cual una	Motivación	10. Generas en los docentes compromiso para la realización y logro de determinadas tareas						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
				11. Estimulas a los docentes que eleven su nivel de autoexigencia en cuanto a su propia calidad de trabajo						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Estimulación	12. Expones ideas que son tomadas en cuenta y valoradas por los demás docentes						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
				13. Planteas que los modelos tradicionales sean replanteados y así mejorados						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

<p>persona se compromete con los demás y crea una conexión que eleva el nivel de motivación, confianza, valores, tolerancia y moralidad tanto en el líder como en el seguidor.</p>		14. Animas a los docentes que asuman retos y compromisos en exponer nuevas ideas, opiniones y aportes							/	/	/	/			
		15. Manifiestas una actitud inconforme frente a los docentes con el fin de estimularlos en la búsqueda de nuevas formas para lograr mejores resultados							/	/	/	/			
		Confianza	16. Brindas un trato cercano, cálido y de confianza con los docentes en búsqueda de una mejor convivencia institucional							/	/	/	/		
			17. Has demostrado interés por el desarrollo personal y profesional con los docentes de tu I.E. al mostrarles, enseñarles, orientarles y acompañarlos cuando ha sido necesario							/	/	/	/		
		Valores	18. Manifiestas coherencias entre lo que dices y el modo en el que actúas							/	/	/	/		
			19. Eres firme en tus posturas o creencias, respetando las opiniones de los demás docentes							/	/	/	/		
			20. Transmites valores éticos en la institución							/	/	/	/		
		Tolerancia	21. Enfrentas las situaciones de tensión con un adecuado sentido del humor, capaz de generar un clima relajante que favorece la comunicación con el grupo							/	/	/	/		
			22. Demuestra serenidad en situaciones de tensión o conflicto social							/	/	/	/		
		<p><b>Comunicación:</b> Conveliesen (2008) precisa que Comunicación dentro de la institución es la función de gestión que ofrece un marco para la coordinación efectiva de todas las comunicaciones internas y externas, con el propósito general de establecer y mantener una reputación favorable frente a los diferentes grupos de públicos de los que la organización depende, indican así mismo que esta se logra siempre y</p>	Comunicación con el entorno	23. Mantienes una comunicación fluida y cordial con los docentes de tu institución							/	/	/	/	
24. Existe una comunicación asertiva entre directivos y docentes										/	/	/	/		
25. Mantienes una comunicación fluida y oportuna con los padres de tus alumnos											/	/	/	/	

cuando exista la capacidad de escuchar	Capacidad de escucha	26. Mantienes Capacidad de escucha con tus estudiantes								/	/	/	/			
<p><b>Capacidad Profesional:</b> Reis (1994) menciona que la competencia profesional es la capacidad real del individuo para dominar el conjunto de tareas que configuran una función concreta dados los procesos sistemáticos, continuos e innovadores.</p>	Proceso sistemático	27. Planificas tus sesiones de clase para el desarrollo del aprendizaje								/	/	/	/			
		28. Posees la capacidad para solucionar conflictos que se suscita en un aula de clases								/	/	/	/			
	Proceso continuo	29. Respondes a las inquietudes de tus alumnos									/	/	/	/		
		30. Aplicas las Tics en el procedimiento para la enseñanza de aprendizaje									/	/	/	/		
Proceso innovador	31. Ejercitas conocimientos tecnológicos para con tus alumnos									/	/	/	/			
	32. Consideras necesario realizar capacitaciones de especialización para un mejor desempeño laboral									/	/	/	/			

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Encuesta sobre Relaciones Interpersonales

**OBJETIVO:** Determinar la influencia del liderazgo institucional en las relaciones interpersonales

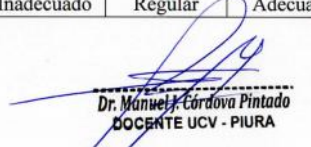
**DIRIGIDO A:** Docentes de la U.E Baltasara Calderón de Rocafuerte

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Córdova Pintado Manuel Jesús

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor en Educación

**VALORACIÓN:** Adecuado

Inadecuado	Regular	Adecuado
------------	---------	----------

  
**Dr. Manuel J. Córdova Pintado**  
**DOCENTE UCV - PIURA**  


---

**FIRMA DEL EVALUADOR**

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO RELACIONES INTERPERSONALES

**Título:** Liderazgo institucional y su influencia en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa particular Baltasara Calderón de Rocafuerte, 2019.

Variable	Dimensión	Indicadores	Items	Respuestas					Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
				1	2	3	4	5	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
<b>Relaciones Interpersonales:</b> Pichón (2015) las relaciones interpersonales son contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de cualquier actividad. Es la interacción personal por medio de las normas de convivencia, las relaciones humanas, integridad y comunicación que se desarrolla o entabla entre una persona y el grupo al cual pertenece.	<b>Interacción Interpersonal:</b> Robbins, (2004) la define como el resultado de una interacción que surge entre una persona y otra generando comprensión entre las necesidades, en cuanto a la educación hablamos de la integración o contacto con alguna persona con la cual estamos estableciendo una relación interpersonal (p. 87).  <b>Normas de convivencia:</b> Pichon (2015) define que "Las normas constituyen técnicas de motivación social, o sea, instrumentos para inducir a las personas a comportarse de determinada manera con respeto, con equidad y las debidas tomas de decisiones; generando una buena cultura	Comprensión de necesidades	1. Respetas las decisiones de tus alumnos							/		/		/		
			2. Comprendes las necesidades y los sentimientos de tus alumnos							/		/		/		
			3. Te solidarizas frente a los problemas de tus alumnos							/		/		/		
			4. Demuestras tolerancia ante situación que puedan afectarlo							/		/		/		
			5. Admites tus errores en el momento adecuado							/		/		/		
		Integración en la institución	6. Mantienes una relación amigable con el resto de los docentes de la I.E.							/		/		/		
			7. Entablas una comunicación asertiva con tus alumnos y con los demás docentes							/		/		/		
			8. Promueves el buen trato entre tus alumnos y demás compañeros							/		/		/		
			9. Interactúas asertivamente con tus alumnos y con los demás docentes de la I.E.							/		/		/		
			10. Consideras a la I.E como un espacio de convivencia sana para el desarrollo de tus actividades							/		/		/		
		Respeto	11. Las relaciones con el director, compañeros y alumnos son afectivas							/		/		/		
			12. Respetas las reglas o normas de convivencia establecidas en la I.E.							/		/		/		
		Equidad y toma de decisiones	13. Propicias la equidad en el trabajo con tus alumnos							/		/		/		
			14. Mantienes una relación armoniosa y grata con los demás docentes de la I.E.							/		/		/		
		Cultura	15. Influye la decisión que tomen los demás docentes y/o director para con sus decisiones propias							/		/		/		
			16. Actúas con ética frente al cumplimiento de tus							/		/		/		



<p>organizacional" (p. 44)</p> <p><b>Relaciones Humanas:</b> Pichón (2005) la define como la habilidad cognitiva, para tomar la perspectiva del otro o de entender algunas de sus estructuras de mundo tanto a nivel social como a nivel laboral, sin adoptar necesariamente esta misma perspectiva".</p> <p><b>Integridad:</b> Yañez (2012) la define como los principios morales considerados aceptables, como la comunicación y actitudes sobre las situaciones por las cuales se está pasando, asumiendo ser responsable ante sus errores.</p>	Organizacional	funciones																					
			17. Valora el trabajo que realizan los demás docentes de la I.E.								/									/			
			18. Velas por la imagen y el clima institucional de tu centro de trabajo									/								/			
			19. Eres una persona crítica y autocrítica constructiva frente a situaciones adversas									/								/			
			20. Existe libertad para la cooperación entre docentes									/								/			
			21. Reconoces el logro individual de los docentes en sus salones de clase									/								/			
			22. Existe un espacio de dialogo entre los docentes para afianzar conocimientos									/								/			
			23. Participas en las actividades extracurriculares que se realizan en la I.E.									/								/			
			24. Participas en el trabajo en equipo de tu I.E.									/								/			
			25. Participas en la toma de decisiones en conjunto									/								/			
			26. Participas en el logro de metas y objetivos para el mejoramiento y desarrollo de la Institución									/								/			
			27. Ejecutas lo encomendado en la I.E con responsabilidad									/								/			
			28. Participas en la planificación del trabajo escolar									/								/			
			29. Organizas con anticipación las actividades pedagógicas									/								/			
			30. Existen conflictos entre los trabajadores de la institución									/								/			
			31. Los directivos mantienen buenas relaciones humanas con los docentes									/								/			
			32. Se tienen consideradas estrategias de comunicación acerca de la integridad académica dentro de la institución.									/								/			
			33. Se publica material de apoyo para la difusión de la información relacionado con la integridad académica.									/								/			
			34. Felicitas a tus alumnos cuando realizan satisfactoriamente sus trabajos									/								/			
		35. En tu institución tiene declarado como valor fundamental la integridad académica.									/								/				
		36. Está definido en su institución lo que comprende un acto de deshonestad académica.									/								/				

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO LIDERAZGO INSTITUCIONAL**

Indicadores	Criterios	Deficiente		Regular				Buena				Muy Buena				Excelente				OBSERVACIONES				
		0-20	21-40	41-60	61-80	81-100	0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	61-65		66-70	71-75	76-80	81-85
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>																								
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		X					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			X				
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			X				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			X				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad																			X				
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																			X				
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																			X				
8. Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																			X				
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																			X				

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 06 de noviembre de 2019.

Mgtr.: Celia Rosario Parra Solórzano  
DNI: 09907719595  
Teléfono: 0988941398  
E-mail: [celiaparra-10@hotmail.com](mailto:celiaparra-10@hotmail.com)  
Firma:

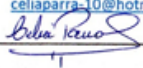
Celia Parra Solórzano  
**MAGISTER**  
Reg. 1º 56 - 1336034851

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO RELACIONES INTERPERSONALES

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado															X						
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables															X						
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación															X						
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus items															X						
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad															X						
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación															X						
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación															X						
8. Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores															X						
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación															X						

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 06 de noviembre de 2019.

Mgtr.: Celia Rosario Parra Solórzano  
 DNI: 09907719595  
 Teléfono: 0988941398  
 E-mail: [celiaparra-10@hotmail.com](mailto:celiaparra-10@hotmail.com)  
 Firma: 

**Celia Parra Solórzano**  
**MAGISTER**  
 Reg. 1ºSG - 1336034851

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO LIDERAZGO INSTITUCIONAL

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																X					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																X					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																X					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus items																X					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad																X					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																X					
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																X					
8. Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																X					
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																X					

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 06 de noviembre de 2019.

Mgtr.: Educación – Mención Planificación Educativa  
 DNI: 0962899902  
 Teléfono: 0985671362  
 E-mail: [bustillo45@gmail.com](mailto:bustillo45@gmail.com)  
 Firma: 

**Oswaldo José Jiménez Bustillo**  
**MAGISTER EN EDUCACIÓN**  
**PLANIFICACIÓN EDUCATIVA**  
 REG. 8622142265

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO RELACIONES INTERPERSONALES

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100			OBSERVACIONES	
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91		96
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado															X						
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables															X						
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación															X						
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus items															X						
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.															X						
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación															X						
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación															X						
8. Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores															X						
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación															X						

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.


Piura, 06 de noviembre de 2019.

Mgtr.: Educación – Mención Planificación Educativa

DNI: 0962899902

Teléfono: 0985671362

E-mail: bustillo45@gmail.com

Firma: 

**Oswaldo José Jiménez Bustillo**  
**MAGISTER EN EDUCACIÓN**  
**PLANIFICACIÓN EDUCATIVA**  
**REG. 8622142265**

## ANEXO 4

### Solicitud de autorización de aplicación de instrumento


Guayaquil, 11 de noviembre del 2019

MSc. Gina Arízaga de Andrés  
Rectora  
Unidad Educativa Particular "Baltasara Calderón De Rocafuerte"  
Ciudad

La rectora de la Unidad Educativa Particular "Baltasara Calderón De Rocafuerte" AUTORIZA al Lcdo. Jefferson Fernando Porras Casquete con C.I. 0914119912 docente de esta institución para que aplique la encuesta a los docentes de la Unidad Educativa de esta casa de estudio para que pueda culminar su proyecto de tesis "Liderazgo institucional y su influencia en las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Particular Baltasara Calderón de Rocafuerte, 2019".

Agradezco su colaboración para el éxito de mi proyecto, quedo de usted muy agradecido.

Atentamente,

  
Lcdo. Jefferson Porras Casquete  
Docente

  
MSc. Gina Arízaga de Andrés  
Rectora

