



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Gestión escolar estratégica y relaciones interpersonales en  
docentes y directivos de la Unidad Educativa Salinas Siglo  
XXI, Santa Elena - Ecuador 2019.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

De La Cruz Lino, Marlene Elizabeth (ORCID: 0000-0001-9454-7020)

**ASESORA:**

Dra. Linares Purisaca, Geovanna Elizabeth (ORCID: 0000-0002-0950-7954)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

PIURA – PERÚ

2021

## DEDICATORIA

*Al Eterno que me dio el ánimo y las ganas y fuerzas necesarias, para continuar.*

*A mis Padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, que supieron encaminarme a cumplir mis metas.*

*A mis hijos que han sido mi mayor motor e inspiración*

*A la Dra. Geovanna Linares mi tutora que tuvo la paciencia y la sabiduría para orientarme en este logro.*

## AGRADECIMIENTO

*Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida, a mis Padres, por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades y alcanzar cada meta propuesta, a mis amigos y a mi tutora porque siempre estuvieron junto a mí brindándome su apoyo permitiendo que el trabajo se realice con éxito; abriendo las puertas y compartieron sus conocimientos.,..... Este trabajo es para todos ustedes.*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	17
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	17
3.2 Variables, operacionalización .....	18
3.3 Población, muestra y muestreo.....	19
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	20
3.5 Procedimiento.....	21
3.6 Métodos de análisis de datos.....	21
3.7 Aspectos éticos.....	22
IV. RESULTADOS .....	23
V. DISCUSIÓN.....	32
VI. CONCLUSIONES .....	38
VII. RECOMENDACIONES.....	39
REFERENCIAS .....	40
ANEXOS.....	45

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Relación entre la gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales en docentes y directivos en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.....	23
Tabla 2 Relación entre la dimensión pedagógico-curricular en las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI .....	24
Tabla 3 relación de la dimensión comunitaria productiva con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI .....	25
Tabla 4 Relación entre la dimensión organizacional-operativa en las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI .....	26
Tabla 5 Prueba de normalidad .....	27
Tabla 6 Correlación entre la variable gestión escolar estratégica y relaciones interpersonales en docentes y directivos en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.....	28
Tabla 7 Correlación entre la dimensión pedagógico-curricular con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI.....	29
Tabla 8 Correlación entre la dimensión comunitaria-productiva con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI.....	30
Tabla 9 Correlación entre la dimensión organizacional-operativa y las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI.....	31

## **RESUMEN**

Este trabajo titulado “Gestión Escolar Estratégica y Relaciones Interpersonales en docentes y directivos de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI, Santa Elena - Ecuador 2019”, teniendo como objetivo Determinar la relación entre la gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales en docentes y directivos en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI. La hipótesis sostenía una marcada relación entre la gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales, de carácter no experimental, de tipo básica, descriptivo-correlacional y con un enfoque cuantitativo, la muestra 26 docentes, este trabajo uso como técnica la encuesta y para el instrumento el cuestionario. Se empleó dos encuesta, y el instrumento cuestionarios con escala ordinal validada por juicio de expertos, para la Gestión Escolar Estratégica 20 ítems distribuidos en las cuatro dimensiones y para las Relaciones Interpersonales 15 ítems distribuidos en tres dimensiones, La hipótesis de investigación fue rechazada con los resultados expresados en la tabla 6 indican que no existe relación significativa entre las variables, por lo tanto la hipótesis nula fue aceptada. Se concluye que la gestión escolar estratégica, está creando malestar en las relaciones interpersonales en los directivos y docentes de la Institución, afectando a la buena relación de la comunidad educativa.

### **Palabras clave:**

Pedagógico-curricular      Habilidades comunicativas      Compromiso  
Organizacional

## **ABSTRACT**

This work entitled "Strategic School Management and Interpersonal Relations in teachers and directors of the Salinas Siglo XXI Educational Unit, Santa Elena - Ecuador 2019", aiming to determine the relationship between strategic school management and interpersonal relationships in teachers and managers in the Educational Unit Salinas Siglo XXI. The hypothesis supported a marked relationship between strategic school management and interpersonal relationships, non-experimental, basic, descriptive-correlational and with a quantitative approach, the sample 26 teachers, this work used the survey as a technique and for the instrument questionnaire. Two surveys were used, and the instrument questionnaires with an ordinal scale validated by expert judgment, for Strategic School Management 20 items distributed in the four dimensions and for Interpersonal Relations 15 items distributed in three dimensions, The research hypothesis was rejected with the Results expressed in table 6 indicate that there is no significant relationship between the variables, therefore the null hypothesis was accepted. It is concluded that strategic school management is creating discomfort in interpersonal relationships in the directors and teachers of the Institution, affecting the good relationship of the educational community.

### **Keywords:**

Pedagogical-curricular      Communication skills      Organizational  
commitment

## I. INTRODUCCIÓN

Frente a los desafíos propuestos por un mundo altamente evolutivo y lleno de complejidades y en su proceso de transición al reto de asumir los cambios establecidos por los padres del quehacer político, económico, ideológicos y educativos, las sociedades tienen que asumir los cambios establecidos enfrentándose a los nuevos retos y en sus diversas áreas, haciendo uso de seminarios, congresos y talleres de capacitaciones, con la finalidad de ajustarse a las demandas de un sistema cada vez más competitivo.

En el área educativa, la gestión escolar estratégica juega un rol de suma importancia, conjugándose en plena armonía con las relaciones interpersonales, ante lo narrado o descrito en líneas anteriores, quedaría como una utopía para la realidad escolar en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

El distanciamiento armónico entre la gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales, podríamos decir sin temor al equívoco, que existe un divorcio en estos dos frentes, convirtiendo al lugar de convivencia laboral, en un escenario donde de manera inmediata el impacto de las acciones carentes de valores y acciones positivas de la gestión escolar del directivo, que en su rol de gerente y director, debe considerar alternativas para orientar de manera efectiva las relaciones interpersonales directivos-docentes, afectadas por factores que inciden en el deterioro a los vínculos existentes en una buena correlación.

Para García y otros (2018) en su estudio, publicado en la Revista Cubana de Educación Superior en su artículo Gestión escolar y calidad educativa, vaya responsabilidad la de los directores, eje fundamental en la conducción y estrategias de buen esquema, para llevar al éxito a una institución. Por lo expuesto, se puede determinar que los directivos de las unidades educativas son los que tienen el deber de realizar todo lo relacionado a la organización integral,

Reyes Ponce, (2007) cita a Fayol indicando que la dirección escolar es tratar influenciar directamente en el comportamiento y rendimiento de los miembros y



cuerpos docentes, se considera el eje motriz en la planificación y ejecución de las metas propuestas.

Todo esto nos lleva a formularnos la siguiente pregunta ¿En qué manera se relaciona la gestión escolar estratégica con las relaciones interpersonales, en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI?

¿Cómo se relaciona La dimensión pedagógico-curricular con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI?

¿Cómo se relaciona La dimensión comunitaria-productiva con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI?

¿Cómo se relaciona La dimensión organizacional-operativa con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI?

Esta investigación tuvo la finalidad, establecer la incidencia en la relación entre gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales, con esto, lograr establecer cuáles son los elementos causales del deterioro de las relaciones interpersonales y cuál es la repercusión de una gestión escolar estratégica negativa aplicada por parte del directivo que afecta a los docentes, protagonistas educativos; por otra parte, se busca plantear análisis correcto de las causas y consecuencias frente a actitudes y determinadas acciones cuyo impacto, al estar en desacuerdo, causa el deterioro en este tipo de relaciones.

El objetivo principal fue determinar la relación entre la gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales en docentes y directivos en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

En cuanto a los objetivos específicos se plantearon:

Determinar la relación de la dimensión pedagógico-curricular con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

Establecer la relación de la dimensión comunitaria-productiva con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

Determinar la relación de la dimensión organizacional-operativa en las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

Las hipótesis planteadas fueron:

H<sub>i</sub>. Existe una marcada relación entre la gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales en docentes y directivos en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

H<sub>o</sub>. No existe una marcada relación entre la gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales en docentes y directivos en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

H<sub>i</sub> La dimensión pedagógico-curricular se relaciona con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

H<sub>o</sub> La dimensión pedagógico-curricular no se relaciona con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

H<sub>i</sub> La dimensión comunitaria-productiva se relaciona con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

H<sub>o</sub> La dimensión comunitaria-productiva no se relaciona con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

H<sub>i</sub> La dimensión organizacional-operativa se relaciona con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

H<sub>o</sub> La dimensión organizacional-operativa no se relaciona con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

## II. MARCO TEÓRICO

Parra y Silva (2020) realizaron una investigación para maestría denominada “Liderazgo efectivo directivo y su incidencia en relaciones interpersonales docentes en Escuela José Mejía Lequerica” para la Universidad Espíritu Santo de Ecuador. La investigación descriptiva de enfoque cuantitativo, la investigación presentó como objetivo el diseño de estrategias innovadoras de liderazgo para mejorar la influencia que este tiene en las relaciones con el personal de la institución, para de esta manera eliminar la problemática existente. El instrumento fue un cuestionario tipo encuesta. Setenta y cinco personas conformaron la población, el grupo fue de setenta y cuatro docentes y un director entre los horarios de la tarde y mañana del centro educativo en estudio. Los investigadores llegaron a la conclusión de que se ayudó a la comunidad a potencializar sus competencias por medio de la ejecución del plan de liderazgo y sugieren que este plan sirva como modelo para otras instituciones educativas que presenten igual problemática.

Salazar (2019) presentó un trabajo de maestría titulado “Gestión directiva y relaciones interpersonales en la escuela de educación básica “Eloy Alfaro” Daule-Ecuador, 2018” esta actividad fue desarrollada para la Universidad de Perú UCV la investigación fue descriptiva correlacional, La intención presentada es la relación de la gestión directiva y las relaciones interpersonales. Para ello estimaron a 35 maestros, con la aplicación de dos cuestionarios. Los resultados indicaron que ambas variables están relacionadas. En la escuela “Eloy Alfaro” es de manifiesto que no recurren a la aplicación de estrategias para fortalecer y desarrollar ambientes agradables.

Tutivén, Silvia (2018) realiza un trabajo de investigación de maestría titulado “La gestión educativa como factor asociado en la eficacia del clima organizacional en el Colegio Fiscal Compensatorio “31 de Octubre” del cantón Samborondón, provincia del Guayas” para la Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador. Es un estudio descriptivo que tuvo el propósito de la investigación fue determinar la relación existente entre el clima organizacional y la gestión educativa. Llegando a la conclusión del diseño y establecimiento

de acuerdos que prioricen las relaciones dándoles calidad y calidez en el ámbito laboral entre docentes y directivos de la institución educativa.

Becerra (2018) realiza una investigación para maestría titulada “Gestión directiva y relaciones interpersonales en docentes de la Red 07, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017” para la Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo de Perú. La investigación es un estudio descriptivo - correlacional, no experimental, el método es cuantitativo, teniendo como propósito ver si existía la relación o no entre gestión directiva y las relaciones interpersonales con los maestros de la red 07, de la UGEL05, en San Juan de Lurigancho. Para este fin contó con 191 docentes de educación básica en 8 unidades educativas, a su vez se utilizaron dos instrumentos típicos para la encuesta con escala moderada, demostrándose que una gestión adecuada por las autoridades junto con las relaciones interpersonales, están ligadas para los fines de cualquier institución sea esta educativa o empresarial, para obtener el éxito esperado

Aliaga (2017) realiza un trabajo de maestría titulado “La gestión educativa estratégica y el compromiso organizacional en docentes de la RED 19, UGEL 01- Lima 2017” para la Escuela de posgrado peruana de la UCV. La investigación fue aplicada, descriptiva correlacional, no experimental, de corte transversal, presentando como propósito principal establecer el nivel de reciprocidad entre la gestión educativa estratégica y el compromiso organizacional. Para este fin se logró contar con 656 profesores de la Red 19 UGEL 01 San Juan de Miraflores, Lima 2017 y se estimó cien profesores, aplicando la encuesta como técnica y como resultados siendo positiva las conjeturas planteadas y demostrando la relación existente entre las variables del proyecto de investigación.

Wong (2016) realiza un trabajo de investigación para maestría titulado “Gestión del director y Relaciones Interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793“Tùpac Amaru”-Iquitos-2016” para la Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo Perú. El trabajo investigativo fue de corte o experimental, el objetivo planteado tuvo la finalidad si existía o no

relación con las dos variables, La población estuvo conformada por 20 personas conformada en su totalidad por los docentes a los que nos referimos como muestra, a su vez la encuesta sirvió como técnica y para ejecutar la misma se consideró un cuestionario como el instrumento, el resultado determinó el rechazo de la de investigación aceptando la hipótesis nula, es decir determinando la no existencia de relación entre las variables de investigación.

El enfoque conceptual de la Gestión Escolar Estratégica se caracteriza por brindar una gama de soluciones a un indeterminado número de organizaciones para resolver todo tipo de situaciones hasta alcanzar un objetivo propuesto en el menor tiempo posible.

Se puede definir como gestión a la acción dividida en tres secciones, siendo la primera la agilidad en la realización de metas por una o más personas, la segunda, es el objeto de investigación, donde el objetivo principal es la producción y obtención de conocimiento el medio observado In Situ y como tercera la parte creativa o innovación que conlleva al desarrollo.

Entonces la resultante de una buena planificación, se la considera o se la denomina gestión estratégica, porque permite una buena transmisión de liderazgo en la conducción y si esta es empleada en las entidades educativas, se la puede definir como gestión escolar estratégica (Maldonado, 2018).

La gestión estratégica permite a los directivos de cualquier institución, empresa o entidades educativas a formar parte de las organizaciones inteligentes, con esta pequeña definición haciendo uso de las herramientas que ofrece la hermenéutica, interpretamos lo mencionado por Peter Senge (1992). Lo que propiciará identificar las diferencias presentes tanto en las instituciones inteligentes como en las tradicionales situación de vital importancia en una organización (Bravo & Espinoza, 2019)

Cabe describir a la gestión estratégica sus características para facilitar la comprensión de la misma, se podría decir que es un conjunto de atributos no

aislados, que nos permite conducir a las organizaciones a cumplir ordenadamente y sistemáticamente las metas y objetivos propuestos.

La centralidad en las unidades educativas son las piezas claves para la organización, planificación y aplicación de los sistemas educativos.

La reconfiguración, permite nuevas alternativas de competencias y aperturas en los esquemas de profesionalización. Implica la Necesidad en los protagonistas educativos a poseer de recursos imprescindibles para conocer y comprender los nuevos sistemas y procesos que implica la educación.

El Trabajo mancomunado y en equipo, proporciona a la unidad educativa una amplia visión de la misión. Apertura del aprendizaje como capacidad y habilidad de buscar, encontrar y aplicar nuevos conceptos para alcanzar los propósitos educativos. La innovación de recursos y nuevas ideas que conduzcan al éxito propuesto por los gobiernos para las unidades educativas. (Farfán & Reyes, 2017)

En lo concerniente a las dimensiones de la Gestión Escolar Estratégica, para determinar correctamente si hay o no vinculación con la gestión escolar estratégica con las relaciones interpersonales es necesario conocer cada dimensión con características específicas, las cuales son, pedagógica curricular, organizativa, administrativa y de participación social.

La dimensión pedagógico-curricular pone de manifiesto de manera general el avance de la enseñanza y aprendizaje, haciendo uso de tecnologías propias del desarrollo tecnológico, incluyendo el tipo de relaciones o vínculos que existan entre los gestores principales que formen parte de esta dimensión.

En el trabajo realizado por Irma Antezana Calderón Gestión Pedagógica Y El Trabajo Docente En Las Instituciones Educativas Del Nivel Primaria De La Provincia De Huanta 2018. Toma con referencia Gestión pedagógica al servicio de los aprendizaje de los estudiantes Antezana, (2018) determinando que la gestión curricular es el conjunto de Capacidades, operaciones, destrezas y habilidades orientadas al que hacer educativo que dirige el

proceso enseñanza aprendizaje, confirmando el desarrollo de la planificación que orienta el buen desempeño (Antezana, 2018). Es decir que se considera a la dimensión pedagógico curricular está establecida por políticas, procedimientos y prácticas que en conjunto sirven para la coordinación, planificación, evaluación de los procesos que están relacionados o vinculados para los fines académicos, permitiendo la eficaz labor de los participantes en las unidades educativas.

En la dimensión organizacional-operativa se toma en cuenta la interrelación de la autoridad educativa, con los docentes, padres y representantes de los educandos. Considerándose en esta dimensión y resaltando la importancia de prevalencia de los valores, cualidades, actitudes y aptitudes, reflejándose en cada acción o gestión en la actividad escolar y fuera de ella.

En las unidades educativas la toma de decisiones, sin contar con los principios éticos profesionales, baluartes de una buena calidad moral, estas decisiones resultarían infructuosas por la inestabilidad creada por la falta de aplicación de valores, mientras que el objetivo es un accionar que como resultado final sea lo más provechoso para la unidad educativa, tomando en consideración que las unidades educativas, se amparan bajo un código de ética, socializado y sin dejar a un lado la interiorización, teniendo en cuenta el desarrollo de la misión y visión del establecimiento educativo.

Dimensión administrativa es la acción coordinada con entre recursos financieros y humanos, tiempo y de los materiales que se posean, garantizando la seguridad para la salud y la información que se proporciona con el debido respeto y control en la unidad escolar, cumpliendo con la normatividad y con las responsabilidades en la relación con los distritos.

Dimensión comunitaria trata de vincular, asociar el entorno social comunitario con la institución estando distribuidas, organizadas en un organigrama que permita cumplir con los objetivos de la institución en las que también participan los moradores cercanos. Involucra la familia y demás miembros. Es necesario desarrollar acciones tendentes a la identificación de La diversas formas de

relacionarse frente al conocimiento y comprensión que la sociedad actual requiere, así mismo se debe analizar las diversas formas que tienen para relacionarse la comunidad, los directivos y los docentes, favoreciendo los diversos aspectos influyentes en aprendizajes de directivos, docentes y estudiantes.

En el enfoque conceptual de las relaciones Interpersonales permitirá determinar la relación con la gestión escolar estratégica durante un periodo lectivo. Consideramos así, “es una interacción recíproca entre dos o más personas” (Bisquerra, 2003). La interacción existente entre los miembros de una sociedad se encuentra dirigidas o dictaminadas por los preceptos e ideologías de dicha sociedad, en el respeto a las normas de comunicación, relaciones humanas y normas en los diversos ámbitos del ser humano especialmente en lo laboral.

La importancia de un óptimo ambiente laboral es de gran importancia, que implica el bienestar, el espacio físico, la seguridad que permita una relación saludable para los trabajadores (Fernández, 2003), ante lo expresado por el autor, las directrices que regulan las formas de relacionarse en un ambiente laboral agradable, evitando así, el resquebrajamiento convirtiendo en una relación insostenible entre los colaboradores, así mismo, existen otros ambientes que permiten las relaciones armónica, hablando de esta manera de ambientes óptimos, permitiendo, que lleguen establecer afectividad que prevalecen después de la jornada de trabajo.

Las sociedades actúan o proceden mediante objetivos fijados como metas alcanzables, que permiten desarrollarse en el medio en que se desenvuelven, interactuando con la sociedad a fin, por lo tanto, podemos referirnos a los elementos estructurales que determinan las bases de la confianza y que permita las interacciones sociales, facilitando la comunicación necesaria que existe en el ser humano de poder comunicarse (Salcedo, 2011).

Entre la tipología básica de relaciones interpersonales, se puede mencionar:



Relaciones superficiales: Tipo de relación básica que no recurre a aspectos profundos.

Relaciones personales se considera así a la identidad personal, que a su vez es una relación frágil, débil debido a las estructuras sociales.

Las Relaciones Sociales son el vínculo existente entre grupos familiares y sociales, para los cuales cada grupo tiene sus metas y estilos de vida.

Relación de trabajo: son algunos factores intervinientes en este aspecto, entre ellos se puede mencionar, clima laboral y tipo de líder, se realiza el análisis de las relaciones interpersonales debido a que dentro de su tipología se refiere directamente a los ámbitos personales, sociales y de trabajo, siendo este último de relación directa al presente análisis investigativo (Brunet, 1987).

Las relaciones interpersonales en el campo educativo se encuentran inmersas en relaciones de interacción social siendo las interacciones de los campos laboral, personal, recreacional aquellos que facilitan las actividades realizadas por los colaboradores de una institución y de su desenvolvimiento en dicho ámbito, constituyéndose en el principal instrumento de vinculación con la comunidad, permitiendo que fluya la armonía en la comunidad (Molina, 2006).

La comunicación es la base de las relaciones entre los miembros de una organización, pues, permite el intercambio de ideas, la priorización de actividades, la organización de la institución en general de forma interna y externa, siendo el caso de la Unidad Educativa “Salinas Siglo XXI” en donde para la toma de decisiones se hace necesario un intercambio activo de ideas para lograr consensos en la comunidad y evitar malestares en sus miembros.

La dimensión habilidades comunicativas, se enfoca en cómo estas nos ayudan a mantener una comunicación más efectiva, al indicar mejor las necesidades del grupo y manifestar de manera verbal lo que entendemos lo que se nos quiere comunicar (Flores, García, Calsina, & Yapuchura, 2016)

Las habilidades comunicativas, como parte de nuestra interacción, son enfocadas por García y Vanderslice (2006) que establecen: “las habilidades comunicativas son aquellas capacidades para comprender, hacerse entender y responder, lo cual mejora la calidad de las interacciones sociales”. Siendo así, las habilidades comunicativas ayudan a que uno controle y se implique en su propio entorno.

Las competencias comunicativas así desarrolladas, según los autores citados, se adquieren y se aprenden durante la vida, al interactuar con los demás a fin de desenvolvernos de mejor manera en todos los ámbitos con sus actividades respectivas.

Para Bermudez y González (2005) “la competencia comunicativa tiene carácter estratégico”, considerando de manera personal y organizacional pues simboliza un elemento que promueve solidez y relaciones fructífera para la organización como indica. A decir de este autor, la correcta y eficiente comunicación se refleja en una óptima en la interacción con los demás, se establecen relaciones productivas de tal manera que no hay cabida para la generación de malos entendidos.

Escucha activa, la capacidad de saber escuchar antes de actuar es una virtud que pocas personas poseen, la cual se la puede definir como la habilidad de comunicarse y nos permite clasificarla como escucha activa y atención activa. Al respecto Batista y Romero (2007), refieren que por medio de la participación activa se pueden mejorar los elementos de la comunicación, priorizando las emociones de los participantes (Weger, Castle, & Robinson, 2014)

Empatía, la habilidad o gran virtud que tienen algunas personas en comprender a los demás, facilitando las relaciones personales en los ámbitos sociales y laborales, permitiendo una relación armónica en la convivencia. Según Romero (2010) define la empatía como: capacidad para sentir y vivenciar las vicisitudes experimentadas por nuestros compañeros y colaboradores, es el principio del respeto a las ideas y opiniones entre un

grupo de personas incluyendo la diversidad de criterios y aceptándolos tal cual son.

Validación emocional, la habilidad de aceptación individual y colectiva en el entorno que nos desenvolvemos y la actitud que nos ayuda a mantener una mejor comunicación, se constituye en el ingrediente especial para escuchar sin emitir criterio alguno y lograr demostrar que hemos entendido y comprendido a la otra persona (Jonsdottir & Fridriksdottir, 2019)

En esto se expresa Ladrón, (2017) y afirma que las emociones presentes en toda interacción deben ser validadas mediante la aceptación de las diversa experiencias emocionales que se puedan presentar en los individuos de un grupo o de una sociedad determinada, es imprescindible para crear una buena relación con otros individuos.

Lenguaje no verbal, se lo puede encajar como lenguaje corporal y que permite que los demás puedan interpretar nuestras emociones, sin recurrir al lenguaje verbal, dicho de otra manera, el lenguaje corporal nos permite comunicarnos sin gesticular palabra alguna. En este caso Ladrón (2018) menciona: “comprende la información que se trasmite al receptor sin emplear la palabra, a través del cuerpo, los movimientos y los sonidos, tiene como funciones reforzar el contenido verbal de la comunicación; transmitir sentimientos y emociones; y sustituir al lenguaje verbal” (Edmonda & Keefea, 2015)

El respeto entre las personas ayuda a comunicarnos si lo expresamos directamente hacia los otros, a sus ideas y creencias. Para esto Ladrón (2017) asegura que el respeto es la base de toda sociedad, se logra una mejor interacción o vinculación social en el momento en que nos apropiamos de este valor. La falta de respeto es uno de los antivalores más practicados por el ser humano, se debe afirmar que el respeto se siembra, se cultiva y se cosecha. Mas de eso el respeto no se exige, sólo se transmite.

Persuasión, se puede indicar y clasificar como la herramienta útil en el momento de comunicarnos, nos permite abrirnos espacios en muchos

aspectos relacionados a la vida cotidiana del ser humano como así también interactuar en el intercambio ideas, creencias y comportamientos que forman parte de las esferas sociales, intentando satisfacer las necesidades de ambos. Sin la persuasión no existiría el éxito (Rocklage, Rucker, & Loran, 2018).

Para Capdevila, (2004) indica que la persuasión es un tipo de comunicación con características muy particulares orientadas a conseguir un fin o propósito determinado. Los directivos recurren en el buen sentido a persuadir a sus dirigidos en el cumplimiento de sus obligaciones y compromisos para lograr las metas institucionales.

Credibilidad, en el transcurso de la existencia humana la credibilidad ha ido perdiendo sentido existencial al igual que los principios y valores, pero su concepto se ha mantenido intacto, siendo esta la esperanza que nos motiva a seguir creyendo en la sociedad y nos permite transmitir credibilidad individual con el único objetivo de reactivar esta práctica en todas las áreas en la que nos desarrollamos.

Para Ladrón (2017) que expresa que no solo mostrarse como una persona creíble es lo correcto, que es necesario serlo, no se trata de parecer sino de ser. Reconocer que la verdad absoluta no existe, que no siempre se es dueño de la verdad, el intentar serlo perjudica a la imagen de la institución y genera contiendas.

El compromiso institucional para Luthans, (2008) es el vínculo estrecho que se forma entre el trabajador y los ideales y principios que estructuran una empresa, el compromiso le permite al trabajador desarrollar un trabajo de calidad optimizando tiempo, recursos y dinero. Interpretando lo expresado podríamos decir que es el compromiso que ejerce en el trabajador el sentido de pertenencia y empoderamiento a la institución a la que le proporciona su esfuerzo y dedicación, por otra parte el compromiso organizacional es bidireccional, es la suma de dos interacciones como lo expresa Chiavenato (2009) indicando que se centra en las agrupaciones y en sus respectivos

análisis, es la influencia que el ambiente de la organización o empresa ejerce sobre los individuos que forman parte de ella (Brunet, 2011)

Amorós, (2007) es el vínculo existente entre los individuos que laboran en una empresa y la empresa en sí, siendo un factor de vital importancia el nivel que tiene este compromiso. Cuando existe compromiso, las personas se vinculan con la planificación y con la ejecución de las actividades planificadas, sienten agrado por las funciones que realiza, procura ser el primero y el mejor dentro de su campo de competencias y en función del desarrollo de la empresa. Se conduce con respeto, empatía, solidaridad, responsabilidad y proactividad, son influyentes en las relaciones interpersonales.

Meyer & Allen nombrados por Barraza & Acosta (2008). La teoría relacionada al compromiso organizacional determinan que es la reacción psicológica de individual que poseen las personas con la institución a la que pertenecen, fusionado directamente como compromiso e identificación que afianza al individuo con los valores éticos organizacionales, permitiéndole sentir orgullo de formar parte de la institución, al punto de sentir y expresar preocupación por los malestares que pueda atravesar la institución.

Rendimiento, asociado intrínsecamente como la resultante de una buena relación entre la institución y el trabajador.

Continuidad en el trabajo las instituciones aprecian el compromiso de sus colaboradores porque de esta manera se evita la contratación temprana de la fuerza laboral; la falta de compromiso genera cambios repentinos creando inestabilidad en la institución.

Desconexión laboral este tipo de situaciones se considera de alto nivel de riesgo para la eficacia laboral y está determinada por factores externos, que pudieran estar relacionados al estrés laboral producida por una sobre carga de obligaciones o responsabilidades, afectando directamente al avance y progreso de la institución, a esto se le suman otros factores como recorte de beneficios, inestabilidad emocional en fin, al mismo tiempo este tipo de

situaciones genera en el trabajador lo que conocemos como desconexión laboral, deben ser detectadas y solucionadas en el menor tiempo posible por el líder de la institución (Holman, Parker, & Anja, 2019)

Negligencia y salida este punto está vinculado a la falta de compromiso y trae consecuencias en el comportamiento del trabajador, afectando directamente su desempeño que refleja bajo rendimiento y posteriormente su salida (Kim, 2020)

Los estilos de liderazgo, según Agüera (2004), expresa que: “el liderazgo se considera como la virtud que posee un líder, que a su vez cuenta con capacidades para motivar, direccionar a los trabajadores hacia la meta propuesta por la institución” (p. 24).

La forma de conducirse de un líder transmite confianza y estabilidad sentimientos necesarios para el desarrollo de la institución, la falta de confianza y la inestabilidad, por el contrario, generaran retraso en el logro de las metas de la empresa. Se ha considerado para este efecto los siguientes estilos:

Estilo autocrático, el liderazgo autoritario se manifiesta por emitir órdenes sin la debida consulta con sus dirigidos y sólo espera el cumplimiento de la misma, sosteniendo una relación rígida y vertical con el grupo. (Guan & Wang, 2018). Se caracteriza por imponer a toda costa su voluntad sin dar la debida atención a su grupo de dirigidos y busca su propio beneficio y reconocimientos. Palomo (2000), indica que este tipo de líder necesita mantener el control sobre el personal, solamente actúa en función del cumplimiento de metas, sin preocuparse por el talento humano.

Liberal o permisivo, haciendo poco uso sus facultades que le permite el liderazgo, los liderados casi siempre presentan altos niveles de independencia en sus labores y como resultado de esta actitud no hay cumplimiento de las obligaciones en el tiempo.

Estilo democrático o participativo, este tipo de liderazgo es consultivo y persuasivo y también alienta a su grupo a integrarse y a involucrarse en las actividades requeridas por la institución en las actividades cotidianas y especiales. Por lo tanto se lo conoce como democrático y es el más recomendado para las áreas administrativas y también en la acción educativa.

Liderazgo situacional, es uno de los estilos más complejos, se basa en la eficacia del líder para conducir a su equipo, el nivel de compromiso y desarrollo de los trabajadores y al nivel e independencia del poder que pueda desarrollar en la institución.

Estilo Laissez – Faire, es la parte flexible del liderazgo, que da la oportunidad y libertad al equipo de colaboradores a desarrollar independientemente sin la necesidad o presión del líder (Lee & Habtamu, 2020).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

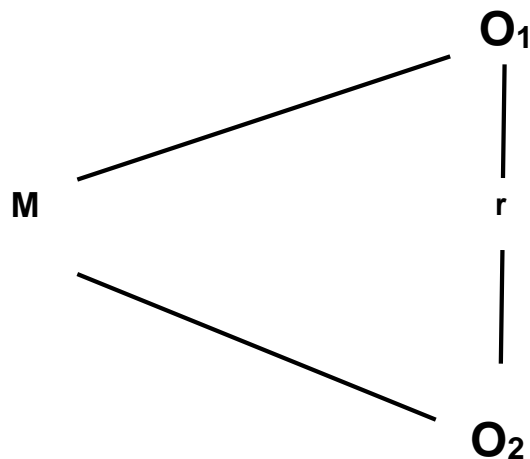
Se establece tipo básica, debido a que propició la actualización de las variables de estudio en cuanto al conocimiento.

Dadas las características del actual estudio, se determina que es de diseño no experimental, debido a la observación de las variables. En la investigación no experimental las variables no se manipulan son observadas en su medio natural Hernández y otros (2014).

Fue descriptiva-correlacional, porque se caracteriza por la descripción y evaluación en la relación que pueda existir con las variables Gestión Escolar Estratégica y Relaciones Interpersonales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Enfoque que se empleó fue cuantitativo, porque ejecutaron mediciones, se reunieron las cifras y se dio un análisis estadístico.

Esquema del diseño correlacional:



Donde:

M: Muestra: Docentes de la Unidad Educativa

O<sub>1</sub>: Variable 1, Gestión Escolar Estratégica

O<sub>2</sub>: Variable 2, Relaciones Interpersonales

r: Relación entre las variables



### **3.2 Variables, operacionalización**

Las variables son las bases fundamentales de la hipótesis, al definir una variables es indispensable afirmar que es una propiedad dispuesta a ser objeto de observación y medición (Hernandez, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2010). Orientan el trabajo permitiendo establecer las dimensiones y los indicadores. Para este trabajo se establecieron Gestión Escolar Estratégica y Relaciones Interpersonales. Es por esto que las variables se sistematizaron así:

Variable independiente: Gestión Escolar Estratégica.

La definición que mejor describe a la Gestión escolar está vinculada con la dirección y organización. Es una manera de percibir y establecer, a los sistemas relacionados con la educación (Pozner, 2003).

Además es la acción determinante que guía la administración basándose en los planes de acción las metas educacionales (SEP, 2006)

La Gestión Estratégica se operacionalizó a través de sus dimensiones pedagógico-curricular, comunitaria-productiva, administrativa-financiera, organizacional-operativa y se evaluó mediante un cuestionario.

Las dimensiones de la Gestión Escolar Estratégica son:

Pedagógico-curricular y sus indicadores son: Diseño de la oferta curricular, adecuar/implementar oferta curricular, apoyo a la gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Comunitaria-productiva y sus indicadores son: Contexto de la institución, proyectos transversales, manual de convivencia.

Administrativa-financiera y sus indicadores son: Gestión de recursos humanos/materiales e infraestructura, gestión de recursos didácticos.

Organizacional-operativa y sus indicadores son: Organigramas, distribución de la tarea, división de trabajo, canales de comunicación formal, uso de tiempo/espacios.

La escala de medición es ordinal, sus parámetros son: 1 si es nunca, 2 si es pocas veces, 3 si es a veces, 4 si es casi siempre, y 5 si es siempre.

Variable dependiente Relaciones Interpersonales

La descripción conceptual de la variable Relaciones Interpersonales es aquella que indica: conjunto de acciones entre varias personas que forman medios eficaces para mejorar las comunicaciones y expresiones de sentimientos. (Silveria, 2014)

La variable Relaciones Interpersonales se operacionalizó a través de su dimensión, habilidades comunicativas, compromiso organizacional, estilos de liderazgo, se evaluó haciendo uso del cuestionario.

Las dimensiones de las Relaciones Interpersonales son

Habilidades comunicativas y sus indicadores son: Comunicación asertiva, comunicación empática, apertura de escucha.

Compromiso Organizacional y sus indicadores son: Compromiso laboral, compromiso colectivo.

Estilos de Liderazgo y sus indicadores son: Líder autoritario, líder democrático, laissez-faire.

La escala de medición es ordinal, sus parámetros son: uno (1) si está totalmente en desacuerdo, dos (2) si está en desacuerdo, tres (3) si está ni de acuerdo ni en desacuerdo, cuatro (4) si está de acuerdo, y cinco (5) si está totalmente de acuerdo.

### **3.3 Población, muestra y muestreo**

En este caso estuvo integrada de 24 educadores y 2 directivos de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

#### **Criterios de inclusión:**

1. Directivos de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI
2. Docentes de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI

### **Criterios de exclusión:**

1. Directivos de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI sin conectividad
2. Directivos de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI sin conectividad

### **Muestra**

Debido a que la población es pequeña se trabajó con el total de individuos de la población. La muestra estuvo formada por 24 docentes y 2 directivos.

### **Muestreo**

En esta investigación no se usara el muestreo por ser pequeña su población.

### **Unidad de análisis**

Directivos y docentes

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

Para este trabajo utilizaremos la recolección de información para la encuesta. Ampliar, incluir la técnica empleada para cada variable.

### **Instrumento de recolección de datos**

Para la recolección de datos se seleccionó como instrumento el cuestionario.

En la investigación se utilizó un cuestionario por variable, además se diseñó una ficha técnica para cada cuestionario.

Con la aplicación del cuestionario se pudo recabar datos de la variable Gestión Escolar Estratégica y su relación entre Relaciones Interpersonales, el cuestionario tiene 20 ítems distribuidos 5 para cada dimensión, ellas son: pedagógico-curricular, comunitaria-productiva, administrativa-financiera, organizacional-operativa. La fuente de referencia el trabajo de Pérez, A (2015).

El cuestionario empleado para recabar datos en la variable Relaciones Interpersonales en docentes y directivos, el cuestionario está conformado por 15 ítems distribuidos 5 para cada dimensión, ellas son: habilidades

comunicativas, compromiso Organizacional, estilos de Liderazgo. Se tomó como referencia la tesis de Arce y Malvas (2014).

### **Validación**

La validación del trabajo Gestión Escolar Estratégica y Relaciones Interpersonales en docentes y directivos de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI, Santa Elena - Ecuador 2019 fue de tipo "Juicio de experto.

### **Confiabilidad**

Aplicando el coeficiente Alfa de Cronbach mediante el software SPSS, para la variable Gestión Escolar Estratégica fue de 0.871, en cuanto a la confiabilidad del segundo instrumento el resultado alcanzado en la medición del instrumento de la variable Relaciones Interpersonales fue de 0.835, estos resultados en relación a los rangos establecidos por George & Mallery (2003) pertenecen a una buena confiabilidad, traduciendo esto en confianza y seguridad de los instrumentos de medición de las variables Gestión Escolar Estratégica y Relaciones Interpersonales.

### **3.5 Procedimiento**

Se solicitó la autorización para la realización del estudio respectivo y la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

En la aplicación de las encuestas se precedió con la aprobación de los involucrados.

Una tabla de frecuencia por variable.

Los datos recopilados fueron procesados en el programa SPSS

No se realizó ninguna modificación a las variables de estudio

### **3.6 Métodos de análisis de datos**

#### **Análisis Descriptivo:**

Se realizó en una tabla de frecuencias, herramienta en la que se ubican los datos obtenidos y sus respectivas frecuencias. En la presente investigación se elaboró una tabla de frecuencia para cada una de las variables.

Los datos se analizarán usando el estadístico de correlación de Spearman, mediante el paquete estadístico SPSS versión 22 y al programa Excel.

### **Análisis Inferencial:**

Para contrastar las hipótesis se ha utilizado la estadística inferencial, la correlación de las hipótesis a través de la prueba de Coeficiente de correlación de Spearman.

### **3.7 Aspectos éticos**

Los aspectos éticos rigieron el presente trabajo de investigación son:

Respeto a la propiedad intelectual.

Solicitudes y autorizaciones, de las autoridades de la Institución, para realizar la investigación y aplicar las encuestas.

Respeto a privacidad y anonimato de los encuestados.

Respeto a las políticas de la Universidad Cesar Vallejo

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis Descriptivos

Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales en docentes y directivos en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

**Tabla 1 Relación entre la gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales en docentes y directivos en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI**

			Relaciones Interpersonales		Total
			MEDIO	ALTO	
Gestión Escolar	MEDIO	Recuento	2	0	2
		% del total	7,1%	0,0%	7,1%
	ALTO	Recuento	11	13	24
		% del total	42,9%	50,0%	92,9%
Total		Recuento	13	13	26
		% del total	50,0%	50,0%	100,0%

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los docentes y directivos en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

### Análisis e interpretación.

Tabla 1 se describe que un 50% de los encuestados decidieron por posicionar en alto según se muestra en las respuesta entorno a la variables gestión escolar estratégica y relaciones interpersonales y el 42,9% decidieron por posicionar en medio según la variable relación interpersonales y en alto la gestión escolar estratégica, lo que nos permite entender que las relaciones interpersonales son los pilares esenciales para motivar a los compañeros a mejorar sus relaciones, despertando y fortaleciendo la armonía y la pertenencia para lograr los objetivos institucionales, así mismo los directivos indican que al mejorar las relaciones interpersonales cuentan con las herramientas y con el personal idóneo para el bienestar de la institución.

Interpretando los resultados se pudo apreciar que no existe relación entre las variables analizadas sino más bien un distanciamiento que revela los problemas existentes en la manera de cómo las autoridades de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI, están realizando las gestiones administrativas, crea en las relaciones Interpersonales rupturas en los docentes, al punto de formar grupos de privilegios.

## Objetivo específico 1

Determinar la relación de la dimensión pedagógico-curricular en las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

**Tabla 2 Relación entre la dimensión pedagógico-curricular en las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI**

			Relaciones Interpersonales		Total
			MEDIO	ALTO	
Pedagógico Curricular	BAJO	Recuento	0	4	4
		% del total	0,0%	14,3%	14,3%
	MEDIO	Recuento	2	0	2
		% del total	7,1%	0,0%	7,1%
	ALTO	Recuento	0	20	20
		% del total	0,0%	78,6%	78,6%
Total		Recuento	2	24	26
		% del total	7,1%	92,9%	100,0%

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los docentes en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI  
Elaboración propia.

### Análisis e interpretación

Tabla 2 se describe que el 78,6% de los encuestados decidieron por posicionar en alto según se muestra en las respuesta entorno a la dimensión pedagógico curricular y relaciones interpersonales, interpretándose que los docentes están de acuerdo con los procesos curriculares de la institución y se sienten a gusto, por otro lado se observó que un 7,1% concordó marcar el vínculo de relación de la dimensión pedagógico curricular y la variable relación interpersonal en nivel medio, interpretándose que el docente no está de acuerdo con ciertas situaciones de la institución en cuanto a la fase curricular pero sin embargo indicó que cambiar no cuesta nada, que debería propiciarse impulsarse el diseño curricular.

Además indicaron los docentes que deberían formar comisiones que se dediquen a la actualización del diseño curricular, indicando el porqué, el director lo hace según los intereses de sus colaboradores más cercanos.

## Objetivo específico 2

Establecer la relación de la dimensión comunitaria productiva con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

**Tabla 3 relación de la dimensión comunitaria productiva con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI**

			Relaciones Interpersonales		Total
			MEDIO	ALTO	
Comunitaria Productiva	MEDIO	Recuento	2	7	9
		% del total	7,1%	28,6%	35,7%
	ALTO	Recuento	0	17	17
		% del total	0,0%	64,3%	64,3%
Total		Recuento	2	24	26
		% del total	7,1%	92,9%	100,0%

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los docentes en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI  
Elaboración propia.

### Análisis e interpretación

Tabla 3 describe que el 64,3% de los encuestados decidieron por posicionar en alto según se muestra en las respuesta entorno a la dimensión comunitaria productiva con la variable relación interpersonales y se interpreta, que sienten desconexión en esta parte y a su vez manifiestan sentirse obligados por la institución.

Por otro lado, el 7,1% coincidió en calificar en un nivel medio la relación entre la dimensión comunitaria productiva con la variable relación interpersonal, interpretándose que el docente desea participar de las actividades relacionadas a la vinculación dentro de la comunidad educativa, lo que pocas veces se hace.

Instan a la autoridad a realizar proyectos que promuevan las actividades extracurriculares y divulgación del código de convivencia, para mejorar las relaciones interpersonales.

Consideran que las autoridades dediquen tiempo para vincular la participación de la comunidad educativa en proyectos de la institución, esta manera también se mejora la relación, director, docentes y comunidad.



### Objetivo específico 3

Determinar la relación de la dimensión organizacional-operativa en las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

**Tabla 4 Relación entre la dimensión organizacional-operativa en las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI**

			Relaciones Interpersonales		Total
			MEDIO	ALTO	
Organizacional Operativa	MEDIO	Recuento	2	15	17
		% del total	7,1%	57,1%	64,3%
	ALTO	Recuento	0	9	9
		% del total	0,0%	35,7%	35,7%
Total		Recuento	2	24	26
		% del total	7,1%	92,9%	100,0%

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los docentes en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI  
Elaboración propia.

### **Análisis e interpretación**

Tabla 4 describió que el 57,1% de los encuestados decidieron por posicionar en alto según se muestra en las respuesta entorno a la dimensión organizacional-operativa con la variable Relaciones Interpersonales, interpretándose que los docentes manifiestan preocupación por la manera que se está realizando la organización en las operaciones de la institución.

Mientras que el 7,1% en la relación dimensión organizacional-operativa con Relaciones Interpersonales indica que los cambios deben darse de manera oportuna y en un corto plazo.

## 4.2 Comprobación de hipótesis

### Hipótesis general.

**H<sub>i</sub>.** Existe una marcada relación entre la gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales en docentes y directivos en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

**H<sub>o</sub>.** No existe una marcada relación entre la gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales en docentes y directivos en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

Los resultados obtenidos mediante la prueba Shapiro-Wilk las variables están dentro de lo normal, como lo indica el valor coeficiente es significativo ( $p < .05$ ) por consiguiente la correlación entre las variables se realizaron empleando la prueba de correlación de Spearman. Según (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 2014) indica con respecto a las pruebas no paramétricas es prioritario considerar la generalidad que no demanda de presupuestos para la manera de distribuir la población, además, en cuanto a las variables estas no se calculan obligadamente por razón o niveles de intervalos, pero si se pueden analizar los datos nominativos y ordinales, siendo las pruebas estadísticas no paramétricas los coeficiente de correlacionales en niveles ordenados de Spearman.

**Tabla 5 Prueba de normalidad**

	Estadístico	Shapiro-Wilk	
		gl	Sig.
Gestión Escolar Estratégica	,416	26	,000
Relaciones Interpersonales	,341	26	,000

Elaboración: Propia

**Tabla 6 Correlación entre la variable gestión escolar estratégica y relaciones interpersonales en docentes y directivos en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI**

			VARIABLE Gestión Escolar Estratégica	VARIABLE Relaciones Interpersonales
Rho de Spearman	VARIABLE Gestión Escolar Estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	0,027
		Sig. (bilateral)	.	0,927
		N	26	26
	VARIABLE Relaciones Interpersonales	Coeficiente de correlación	0,027	1,000
		Sig. (bilateral)	0,927	.
		N	26	26

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los docentes en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI  
Elaboración propia.

### **Análisis y toma de decisión**

Tabla 6 se demuestra que no existe una estrecha relación ( $p: 0,455$ ) entre la variable Gestión Escolar Estratégica con la variable Relaciones Interpersonales, razón por la cual, se descarta la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula, dado que, los resultados proporcionados si emiten los puntos suficientes para considerarla. El estudio deja claro que la variable Gestión Escolar Estratégica no se correlaciona con la variable Relaciones Interpersonales.

Interpretando los resultados se pudo apreciar que no existe relación entre las variables analizadas sino más bien un distanciamiento, situación que revela los problemas existentes en la manera de cómo las autoridades de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI, están manejando.

## Comprobación de hipótesis específicas

### Hipótesis específica 1:

**H<sub>i</sub>:** La dimensión pedagógico-curricular se relaciona con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

**H<sub>o</sub>:** La dimensión pedagógico-curricular no se relaciona con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

**Tabla 7 Correlación entre la dimensión pedagógico-curricular con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI**

		VARIABLE Relaciones Interpersonales	DIMENSIÓN pedagógico-curricular
Rho de Spearman	VARIABLE Relaciones Interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	26
	DIMENSIÓN Pedagógica - Curricular	Coeficiente de correlación	0,217
		Sig. (bilateral)	0,455
		N	26

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los docentes en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI  
Elaboración propia.

### Análisis y toma de decisión

Tabla 7 se demostró que no existe una estrecha relación ( $p: 0,455$ ) entre la dimensión pedagógico-curricular y la variable Relaciones Interpersonales, por lo cual la hipótesis de la investigación se rechaza y se acepta la hipótesis nula, dado que los resultados proporcionados emitieron los puntos para considerarla. Los resultados exponen que la variable Gestión Escolar Estratégica no se correlaciona con la variable Relaciones Interpersonales.

### Hipótesis específica 2:

**H<sub>i</sub>:** La dimensión comunitaria-productiva se relaciona con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

**H<sub>o</sub>:** La dimensión comunitaria-productiva no se relaciona con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

**Tabla 8 Correlación entre la dimensión comunitaria-productiva con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI**

		VARIABLE Relaciones Interpersonales	DIMENSIÓN comunitaria-productiva	
Rho de Spearman	VARIABLE Relaciones Interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000	0,166
		Sig. (bilateral)	.	0,572
		N	26	26
	DIMENSIÓN Comunidad - Productiva	Coeficiente de correlación	0,166	1,000
		Sig. (bilateral)	0,572	.
		N	26	26

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los docentes en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI  
Elaboración propia.

### Análisis y toma de decisión

Tabla 8 demostró, no existe una relación estrecha ( $p: 0,455$ ) entre la dimensión Comunitaria - Productiva y la variable Relaciones Interpersonales, por lo cual la hipótesis de la investigación se rechaza y se acepta la hipótesis nula, dado que los resultados proporcionados si emiten los puntos para considerarla. Los resultados exponen que la variable Gestión Escolar Estratégica no se correlaciona con la variable Relaciones Interpersonales.

### Hipótesis específica 3:

**H<sub>i</sub>:** La dimensión organizacional-operativa se relaciona con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

**H<sub>o</sub>:** La dimensión organizacional-operativa no se relaciona con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

**Tabla 9 Correlación entre la dimensión organizacional-operativa y las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI**

		VARIABLE Relaciones Interpersonales	DIMENSIÓN organizacional - operativa	
Rho de Spearman	VARIABLE Relaciones Interpersonales	Coeficiente de correlación	1	-0,360
		Sig. (bilateral)	.	0,207
		N	26	26
	DIMENSIÓN Organizacional – operativa	Coeficiente de correlación	-0,360	1
		Sig. (bilateral)	0,207	.
		N	26	26

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los docentes en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI  
Elaboración propia.

### Análisis y toma de decisión

Tabla 9 demostró, no existe estrecha relación ( $p: 0,455$ ) entre la dimensión Comunitaria - Productiva y la variable Relaciones Interpersonales, por lo cual la hipótesis de la investigación se descarta y se acepta la hipótesis nula, por lo tanto los resultados si emiten los puntos para considerarla. El estudio deja claro que la variable Gestión Escolar Estratégica no se correlaciona con la variable Relaciones Interpersonales.

## V. DISCUSIÓN

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre la gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales en docentes y directivos en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

La tabla 1 demuestra que el 50% de los docentes concordaron en situar como nivel alto las variables analizadas como lo son la gestión escolar estratégica y las relaciones interpersonales, un grupo de docentes con un 42,9% se decidieron por nivel medio en la variable relación interpersonales y en un alto nivel para la gestión escolar estratégica, lo que nos permite entender que las relaciones interpersonales son los pilares esenciales para motivar a los compañeros a mejorar sus relaciones, despertando y fortaleciendo la armonía y la pertenencia para lograr los objetivos institucionales, así mismo los directivos indican que al mejorar las relaciones interpersonales cuentan con las herramientas adecuadas y con el personal idóneo para el bienestar de la institución.

No quepa la menor duda, ante lo expresado por los directivos, que al contar con las herramientas adecuadas junto al personal idóneo, es el medidor para determinar o calificar que se han mejorado las relaciones interpersonales, pues no solo con el rendimiento del docente a los programas establecidos sino también con los estados de ánimo, la forma de relacionarse, de interactuar como equipo, dentro y fuera de la institución.

Desde otra óptica se emite un criterio similar en cuanto a estos resultados obtenidos, Becerra (2018) realiza una investigación titulada "Gestión directiva y relaciones interpersonales en docentes de la Red 07, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017" para la Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo. La investigación es un estudio descriptivo - correlacional, con un diseño no experimental, el método de investigación es cuantitativo, teniendo como objetivo conocer la relación existente entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales, en su apreciación indica que, la gestión directiva bien realizada

en conjunto con las relaciones interpersonales influyen positivamente en desarrollo integral de la institución.

Durante el proceso de la investigación se pudieron observar algunos detalles, que se pueden considerar de mucha importancia, los problemas y las divisiones entre lo que respecta gestión escolar y las relaciones interpersonales, divorcio de las actividades en general, que como resultados generan inconformidad, resentimientos y disputas entre los docentes, mientras que, para Meyer & Allen mencionados por Barraza & Acosta (2008) en el desarrollo de la teoría relacionada al compromiso organizacional determinan que es la reacción psicológica e individual que poseen las personas con la institución a la que pertenecen permitiéndole sentir orgullo de formar parte de la institución, al punto de sentir y expresar preocupación por los malestares que pueda atravesar la institución.

Con base a lo descrito en la teoría, debería ser la postura ideal dentro de la institución, un buen uso de la gestión escolar tendría como efecto positivo, mejorar las relaciones interpersonales, es decir, alar la carreta en una misma dirección y con un mismo fin, sumando todos los esfuerzos y capacidades.

### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación de la dimensión pedagógico-curricular en las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

En la tabla 2 se describe que el 78,6% los docentes calificaron en alto la relación entre la dimensión pedagógico curricular con la variable relación interpersonal, interpretándose, que los maestros están de acuerdo con los procesos curriculares de la institución y se sienten a gusto, por otro lado se apreció que un 7,1% concordó en marcar que el vínculo de la relación entre la dimensión pedagógico curricular y la relación interpersonal en nivel medio, interpretándose que el docente no está de acuerdo con ciertas situaciones de la institución pero que cambiar no cuesta nada.



Una práctica pedagógica adecuada con el cumplimiento de los lineamientos establecidos, cumpliendo con los parámetros curriculares permite que los actores del proceso educativo interactúen en forma armónica, alegre y productiva con el medio natural, con el contexto y la comunidad.

Tutivén, Silvia (2018) realiza un trabajo de investigación titulado "La gestión educativa como factor asociado en la eficacia del clima organizacional en el Colegio Fiscal Compensatorio 31 de Octubre" del cantón Samborondón, provincia del Guayas" para la Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador. Es un estudio descriptivo que tuvo como propósito el análisis de la gestión educativa en la eficacia del clima organizacional y también identificar de qué manera esta influye en lograr resultados de calidad.

Llegando a la conclusión del diseño y establecimiento de compromisos que aporten significativamente en las relaciones interpersonales. Actuando en forma coordinada, es decir, basando el desarrollo pedagógico en los lineamientos curriculares. El cumplimiento de esta vinculación propiciará un ambiente donde se puedan desarrollar las Relaciones Interpersonales estables en beneficio de la comunidad.

Peter Senge (1992). Las instituciones inteligentes se diferencian básicamente de las instituciones de características autoritarias, al tener dominio de (Bravo & Espinoza, 2019). Clasificar a la institución dentro de las instituciones inteligentes, en este caso parece estar lejos de la realidad de la institución, pero, lograr ese propósito no es de nada imposible, respetando la fase curricular y el establecimiento de los compromisos de cada miembro de la unidad educativa, es decir puesto en marcha lo discutido, la institución estaría a un paso de formar parte de las instituciones inteligentes, beneficiando directamente al desarrollo de la unidad educativa.

Es de recordar que para administrar adecuadamente los procesos pedagógico-curricular se debe contar con Relaciones Interpersonales adecuadas, es decir sin resquebrajamientos ni conflictos, respetando capacidades y estilos en la

praxis docente, además es necesario estimular y motivar constantemente el desarrollo de estos procesos.

### **Objetivo específico 2**

Establecer la relación de la dimensión comunitaria productiva con las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

La tabla 3 describe que el 64,3% los docentes calificaron en alto la relación entre la dimensión comunitaria productiva con la variable relación interpersonales y se interpreta, que sienten desconexión en esta parte y a su vez manifiestan sentirse obligados por la institución.

Por otro lado, el 7,1 concordó en marcar que el vínculo de la relación entre la dimensión comunitaria productiva con la variable relación interpersonal, interpretándose que el docente desea participar de las actividades dentro de la comunidad educativa.

La participación para los docentes es estar presente en forma activa en todos los procesos planteados por los directivos incluyendo la toma de decisiones, esta actitud de participación da paso también a la transparencia de los procesos y por lo tanto se ve ligada a la confianza que tanto los docentes como la comunidad tengan en los directivos.

Parra y Silva (2020) realizaron una investigación denominada “Liderazgo efectivo directivo y su incidencia en relaciones interpersonales docentes en Escuela José Mejía Lequerica” para la Universidad Espíritu Santo, el estudio fue diseñar estrategias innovadoras de liderazgo efectivo, que motive e incite a los directivos educativos a actuar positivamente sobre las relaciones interpersonales de los docentes, con la finalidad de mejorar el ambiente laboral. El instrumento fue un cuestionario tipo encuesta, 75 individuos agrupados en, 74 docentes y 1 director, los 74 maestros que laboran en jornadas de la mañana y la tarde concluyendo que la implementación de un plan de liderazgo efectivo ayudó a la comunidad educativa a mejorar el clima laboral aumentando las competencias, facilitando el desarrollo y la divulgación del proyecto

educativo institucional en beneficio de la sociedad, promoviendo la calidad educativa y aumentando la eficiencia en la realización de sus procesos.

Por otra parte, no contar con un plan de liderazgo que cuente con la efectividad necesaria, la institución es como barco a la deriva, sin contar con la conducción adecuada, no se crea un ambiente laboral que permita el desarrollo de las competencias, imposibilitando el desarrollo de metas, sin resultados eficientes en la divulgación de los proyectos institucionales.

Un liderazgo comunicativo y efectivo permite el desarrollo de competencias individuales y sociales que propicien una buena vinculación de la dimensión comunitaria productiva con el desarrollo positivo de las Relaciones Interpersonales entre todos los actores de la Institución educativa.

### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación de la dimensión organizacional-operativa en las Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI

La tabla 4 describe que el 57,1% donde coinciden estar en el nivel medio de la relación entre la dimensión organizacional-operativa con la variable Relaciones Interpersonales, interpretándose que los docentes manifiestan preocupación por la manera que se está realizando la organización en las operaciones de la institución.

Mientras que el 7,1% (1) en la relación dimensión organizacional-operativa con la variable Relaciones Interpersonales indica que los cambios deben darse de manera oportuna y en un corto plazo.

Ante la situación reinante en la unidad educativa que fue objeto de estudio en esta investigación, donde los procesos institucionales no se están llevando con normalidad, afectando directamente a los sentidos de responsabilidad de los docentes.

Un modelo o diseño apropiado en la organización operativa, determinaría la eficacia institucional y contribuiría positivamente a los docentes proporcionándoles calma y un mejor enfoque a sus actividades educativas, además les permite cumplir con sus actividades entorno a las planificaciones.

Para esto, en contraste con Tutivén, Silvia (2018) realiza un trabajo de investigación titulado “La gestión educativa como factor asociado en la eficacia del clima organizacional en el Colegio Fiscal Compensatorio “31 de Octubre” del cantón Samborondón, provincia del Guayas” para la Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador. Es un estudio descriptivo que tuvo como meta realizar un análisis en la gestión educativa en la eficacia del clima organizacional, a su vez conocer la manera y la intensidad de influencia, para lograr calidad en el proceso de las actividades educativas en la unidad educativa.

Llegando a la conclusión en el diseño y establecimiento de responsabilidades que contribuyan positivamente en las relaciones interpersonales.

No es casualidad, encontrar trabajos relacionados con el tema de investigación que aporten luces a este trabajo y que de manera similar concluyan que es de importancia para el buen funcionamiento de la unidad educativa, diseñar y establecer responsabilidades tanto en el quehacer docente como en los directivos, con la finalidad de poder mejorar las relaciones interpersonales.

El orden que debe tener al accionar de toda institución, es decir, la organización en niveles y subniveles, equilibrados justos y equitativos propiciar una mejor interacción entre las personas que constituyen el equipo docente y administrativo, y por qué no de la comunidad en general.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se pudo determinar que no se relacionaron entre las variables Gestión escolar estratégicas y Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI, además se aceptó la hipótesis nula siendo rechazada la hipótesis de investigación, los resultados según se indican en la Tabla 1 demuestran los porcentajes emitidos que manifiestan que el 50% corresponde al nivel alto.

Los resultados en la tabla 6 indicaron que no hay relación significativa de las variables según el coeficiente  $p :0.927$ . Este tipo de escenario demuestra que la gestión escolar estratégica, está creando malestar en las relaciones interpersonales, afectando a la buena relación de la comunidad educativa.

2. La dimensión Pedagógico Curricular y Relaciones Interpersonales como se indica en la Tabla 2 no tiene ningún vínculo en cuanto a relación, entre la dimensión y la variable con el 78,6% de coincidencias en marcar como nivel alto, la Tabla 8 indica que no se relacionan significativa las variables por medio del coeficiente  $p :0.455$ . con base a estos resultados se afecta directamente la fase curricular, perjudicando a la unidad educativa y a los docentes.

3. La dimensión Comunitaria – Productiva según los datos obtenidos indicando que no existe relación con la variable Relaciones Interpersonales en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI, situación que se indica en la Tabla 3 con los resultados del 64,3% de coincidencia en calificar alto los resultados de la tabla 7 se comprobó la no existencia de relación con la dimensión Comunitaria – Productiva con la variable Relaciones Interpersonales mediante el coeficiente  $p :0.572$ .

4. En la tabla 4 los datos resultantes para indicar la relación entre la Dimensión Organizacional – Operativa demostraron que no hubo relación entre la Dimensión y la variable Relaciones Interpersonales con un marcado índice de coincidencia describe que el 57,1% y los datos de la Tabla 9 indicaron que relación significativa no existe y estuvo determinado por el coeficiente  $p :0.207$ .

## **VII. RECOMENDACIONES**

Promover actividades que generen cambios en la gestión escolar estratégica como diálogos entre los directivos y docentes, capacitaciones y talleres, que conlleven a desarrollar la gestión de manera justa y equitativa en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

Se sugiere que la institución elabore de manera conjunta y democrática, organigramas que les permita establecer sus metas y designaciones para los integrantes de la comunidad educativa en la en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI.

Se recomienda basar sus actividades de acuerdo a lo determinado en el manual de convivencia, para generar armonía entre las autoridades y el cuerpo docente en la unidad educativa Salinas del Siglo XXI.

Se recomienda la aplicación de talleres orientados al desarrollo de liderazgo, para que este sea del tipo Laisse –Faire, con la finalidad de permitir el trabajo armónico de los docentes en la en la Unidad Educativa Salinas del Siglo XXI.

## REFERENCIAS

- Aliaga, F. (2017). *La gestión educativa estratégica y el compromiso organizacional en docentes de la RED 19, UGEL 01- Lima 2017*. Lima: UCV.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Lambayeque: USAT.
- Antezana, I. (2018). *Gestión Pedagógica y el Trabajo Docente en las Instituciones Educativas del Nivel Primaria de la Provincia de Huanta 2018*. Huanta: UNCP.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica* (Sexta ed.). Caracas: Episteme.
- Barceló, T. (2008). Entre personas una mirada cuántica a nuestras relaciones humanas. *Los derechos humanos, un reto permanente*, 67(130), 232.
- Batista, J., & Romero, M. (2007). *HABILIDADES COMUNICATIVAS DEL LÍDER EN UNIVERSIDADES PRIVADAS Y SU RELACIÓN CON LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA* (Vol. XIII). Caracas: Universidad Pedagógica Experimental Libertad.
- Becerra, F. (2018). *Gestión directiva y relaciones interpersonales en docentes de la Red 07, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017*. Piura: UCV.
- Bermúdez, L., & González, L. (2005). *La competencia comunicativa: elemento clave en las organizaciones* Quórum Académico (Vol. VIII). Maracaibo: Universidad del Zulia.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (4a. ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.
- Bisquerra, R. (2003). EDUCACIÓN EMOCIONAL Y COMPETENCIAS BÁSICAS PARA LA VIDA. *Revista de Investigación Educativa*, XXI(1), 7-43.
- Bravo, G., & Espinoza, W. (2019). *Propuesta de gestión estratégica basado en las teorías de Peter Senge y Pilar Pozner para mejorar la deficiente gestión educativa institucional en la I.E Nº 10360 primaria y secundaria*

- “San Marcos”- Mocache- Distrito De Olmos- Lambayeque – 2013.  
Lambayeque: UNPRG.
- Brunet. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Capdevila, A. (2004). *El discurso persuasivo*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Carrasco, D. (2016). *Metodología de la Investigación científica*. Lima: San.
- Chiavenato, I. (2009). *Organizational Behavior the Dynamics of Success in Organizations* (Segunda ed., Vol. MX). McGRAW-HILL.
- Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2011). *Investigación, fundamentos y metodología* (2a. ed.). México: Pearson Educación.
- Edmonda, S., & Keefe, F. (2015). Validating pain communication: Current state of the science. *HHS Public Access*, 215–219.
- Farfán, M., & Reyes, I. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios, XXIV(73)*.
- Fernández, J. (2003). *Relaciones Interpersonales. Editorial*. México: Mac Graw Hill.
- Flores, M., García, M., Calsina, W., & Yapuchura, A. (2016). LAS HABILIDADES SOCIALES Y LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO – PUNO. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo* , 5-14.
- García, Alejandro, & González. (2018). Psicología y Mente: Psicología social y relaciones interpersonales. *Med Gen Integr, XXXII(4)*.
- García, F., & Vanderslice, V. (2006). *Comunicación para la potenciación*. Valencia: Culturals Valencianes, S.A.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *Spss for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*. Boston: Allyn & Bacon.



- Guan, B., & Wang, H. (2018). The Positive Effect of Authoritarian Leadership on Employee Performance: The Moderating Role of Power Distance. *NCBI*, 9, 357.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Investigation methodology* (4a. ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Investigation methodology*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Investigation methodology* (6a ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Holman, D., Parker, S., & Anja, V.-d. (2019). Work Design Influences: A Synthesis of Multilevel Factors that Affect the Design of Jobs . *Academy of Management Annals*, XI(1), 267-308.
- Jonsdottir, I., & Fridriksdottir, K. (2019). ACTIVE LISTENING: ISIT THE FORGOTTEN DIMENSION IN MANAGERIAL COMMUNICATION? *International Journal of Listening*, 127-137.
- Kim, K. H. (2020). Corporate Social Performance of Family Firms: A Place-Based Perspective in the Context of Layoffs. *Springer Link*, 167, 235–252.
- Ladrón, M. (2017). *Animación social para personas dependientes en instituciones*. Logroño: Tutor Formación.
- Ladrón, M. (2018). *Técnicas de comunicación con personas dependientes en instituciones*. Logroño: Tutor Formación.
- Lee, J., & Habtamu, G. (2020). Leadership styles, work engagement and outcomes among information and communications technology professionals: A cross-national study. *NCBI*, 609-735.
- Maldonado, R. (2018). *Gestión estratégica para mejorar el clima institucional en la institución educativa estratégica Hildebrando Fuentes N° 64721 del distrito de Raimondi provincia de Atalaya*. LAMBAYEQUE : UN Pedro Ruíz Gallo.

- Martínez, S., & Lavín, J. (2017). Aproximación Al Concepto De Desempeño Docente, Una Revisión Conceptual Sobre Su Delimitación XIV Congreso nacional de investigación educativa. *Cátedra*, 22-34.
- Mason, R., & Lind, D. (1997). *Estadística para administración y economía*. Bogotá: Alfaomega.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89. .
- Molina, N. (2006). El clima de relaciones interpersonales en el aula un caso de estudio. *Paradigma*, XXIV(2).
- Monteza, M. (2017). *Liderazgo transformacional y la percepción docente en las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo-2016*. Recuperado el 2018
- Palomo, T. (2020). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC.
- Parra, N., & Silva, A. (2020). *Liderazgo efectivo directivo y su incidencia en relaciones interpersonales docentes en Escuela José Mejía Lequerica*. Guayaquil: UES.
- Pozner, P. (2003). *La gestión escolar. Antología de gestión escolar*. . México: SEP.
- Ramírez, T. (2007). *Cómo hacer un proyecto de investigación*,. Caracas: Panapo.
- Reyes, P. (2007). ORIGEN Y DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN. *PERSPECTIVAS* , 45-54.
- Rocklage, M., Rucker, D., & Loran, N. (2018). Persuasion, Emotion, and Language: The Intent to Persuade Transforms Language via Emotionality. *Psychological Science*, 29(5), 749–760.

- Rodríguez, M. (2020). *Desarrollo del lenguaje oral y las habilidades comunicativas a través de un sistema alternativo y aumentativo de comunicación*. Madrid: UNED .
- Romani, K. (2018). *Metas Académicas y Nivel del logro de Aprendizajes en las Estudiantes de la opción ocupacional de confección textil, del CETPRO “Carlos Cueto Fernandini” de Barranco, UGEL N° 07, 2016* . Lima: UCV.
- Romero, A. (2010). Habilidades sociales que mejoran la comunicación interpersonal. *Revista digital para profesionales de la enseñanza*, 1-12.
- Salazar, N. (2019). *Gestión directiva y relaciones interpersonales en la escuela de educación básica “Eloy Alfaro” Daule-Ecuador, 2018* . Piura: UCV.
- Salcedo, G. (2011). Hernando Los objetivos y su importancia para el proceso de enseñanza-aprendizaje. *Revista de Pedagogía redalyc*.
- SEP. (2006). *Plan Estratégico de Transformación Escolar. Documentos para fortalecer la gestión escolar*. México: SEP-DGDGIE-PEC Secretaría de Educación Pública.
- Silveria, M. (2014). *El arte de las relaciones personales*. Madrid: Alba.
- Tutivén, S. (2018). *La gestión educativa como factor asociado en la eficacia del clima organizacional en el Colegio Fiscal Compensatorio “31 de Octubre” del cantón Samborondón, provincia del Guayas*. Samborondón : Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador.
- Weger, H., Castle, G., & Robinson. (2014). The Relative Effectiveness of Active Listening in Initial Interactions. *International Journal of Listening*, 13-31.
- Wong, C. (2016). *Gestión del director y Relaciones Interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793“Tùpac Amaru”- Iquitos-2016*. Piura: UCV.
- Zaldívar, D. (2007). *Competencias comunicativas y relaciones interpersonales*. La Habana: Ecimed.

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

### Matriz de operacionalización de la variable Gestión escolar Estratégica

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Gestión escolar Estratégica</b>	Conjunto de acciones integradas para el logro de un objeto a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetos concretos que se pretende alcanzar (SEP, 2006)	La Gestión Estratégica se operacionalizó a través de sus dimensiones pedagógico-curricular, comunitaria-productiva, administrativa-financiera, organizacional-operativa y se evaluó mediante un cuestionario.	<b>Dimensión pedagógico-curricular</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de la oferta curricular.</li> <li>• Adecuar/implementar oferta curricular</li> <li>• Apoyo a la gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje.</li> </ul>	Ordinal
			<b>Dimensión comunitaria-productiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contexto de la institución</li> <li>• Proyectos transversales</li> <li>• Manual de convivencia</li> </ul>	
			<b>Dimensión administrativa-financiera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de recursos humanos/materiales e infraestructura</li> <li>• Gestión de recursos didácticos</li> </ul>	
			<b>Dimensión organizacional-operativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigramas, distribución de la tarea, división de trabajo</li> <li>• Canales de comunicación formal, uso de tiempo/espacios</li> </ul>	

Fuente de referencia: Pérez, A (2015) editada por M. De La cruz

### Matriz de operacionalización de la variable Relaciones Interpersonales

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Relaciones interpersonales en docentes y directivos.</b>	Conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones. (Silveria, 2014)	La variable Relaciones Interpersonales operacionalizó a través de sus dimensiones habilidades comunicativas, compromiso organizacional, estilos de liderazgo y se evaluó mediante un cuestionario.	<b>Habilidades comunicativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación asertiva.</li> <li>• Comunicación empática.</li> <li>• Apertura de escucha</li> </ul>	Ordinal
			<b>Compromiso Organizacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso laboral.</li> <li>• Compromiso colectivo.</li> </ul>	
			<b>Estilos de Liderazgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líder autoritario.</li> <li>• Líder democrático.</li> <li>• Laissez-faire.</li> </ul>	

Fuente de referencia: Arce y Malvas (2014) editada por M. De La cruz

## Anexo 4. Instrumento de recolección de datos

### GESTIÓN ESCOLAR ESTRATÉGICA

Estimado Docente

El presente cuestionario tiene como propósito medir su nivel de conocimiento sobre Gestión Escolar Estratégica, información de interés para tesis de maestría de la Universidad César Vallejo.

Lea atentamente cada ítem y responda marcando: 1 si es nunca, 2 si es pocas veces, 3 si es a veces, 4 si es casi siempre, y 5 si es siempre.

El cuestionario es anónimo.

Gracias

#### Información general:

	Masculino	Femenino
<b>Sexo</b>		
	Nombrado o titular	Contratado
<b>Condición laboral</b>		

	20-30	31-40	41 +
<b>Edad</b>			
	Técnico	Tercer nivel	Cuarto nivel
<b>Nivel de formación</b>			

#### Información específica:

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

<b>Dimensión pedagógico-curricular</b>					
1. Las autoridades propician el diseño curricular.					
2. En la institución se forman comisiones para la actualización del diseño curricular.					
3. Las autoridades adecuan e implementan la oferta curricular.					
4. Se motiva al personal.					
5. Las autoridades Orientan la actividad de profesores y estudiantes.					
<b>Dimensión comunitaria-productiva</b>					
6. Se propicia la vinculación de la Instrucción con la comunidad.					
7. Las autoridades promueven la participación de la comunidad educativa en proyectos.					
8. La institución promueve proyectos extracurriculares.					
9. Se promueven las normas de convivencia armónica.					
10. La institución divulga el código de convivencia.					
<b>Dimensión administrativa-financiera</b>					

11. Las autoridades gestionan recursos materiales para la institución.					
12. Se gestionan el mejoramiento de la infraestructura dela institución.					
13. En la institución se gestiona materiales de aseo para la institución.					
14. Las autoridades gestionan recursos audiovisuales.					
15. Presenta gestión para la adquisición de materiales para laboratorios.					
<b>Dimensión organizacional-operativa</b>					
16. La institución realiza Organigramas.					
17. Se delegan tareas equitativamente.					
18. Las autoridades distribuyen división del trabajo.					
19 Se optimizan los canales de comunicación formal.					
20. Las autoridades programan el uso de tiempo/espacios.					

**Fuente de referencia:** Pérez, A (2015) editada por M. De La cruz (2021)



## RELACIONES INTERPERSONALES EN DOCENTES Y DIRECTIVOS

Estimado Docente

El presente cuestionario tiene como propósito medir su nivel de conocimiento sobre las relaciones interpersonales en docentes y directivos, información de interés para tesis de maestría de la Universidad César Vallejo.

Lea atentamente cada ítem y responde marcando: 1 si está totalmente en desacuerdo, 2 si está en desacuerdo, 3 si está ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 si está de acuerdo, y 5 si está totalmente de acuerdo.

El cuestionario es anónimo.

Gracias

### Información general:

	Masculino	Femenino
<b>Sexo</b>		
	Nombrado o titular	Contratado
<b>Condición laboral</b>		

	20-30	31-40	41 +
<b>Edad</b>			
	Técnico	Tercer nivel	Cuarto nivel
<b>Nivel de formación</b>			

### Información específica:

	Totamente en desacuerdo <b>1</b>	En desacuerdo <b>2</b>	ni en desacuerdo <b>3</b>	De acuerdo <b>4</b>	Totamente de acuerdo <b>5</b>
<b>Habilidades comunicativas</b>					
1. Considera que la comunicación es asertiva.					
2. Se comunica oportunamente los cambios y logros.					
3. Demuestra preocupación por entender los problemas y emociones de los demás.					
4. Existe una apertura de escucha entre los directivos y docentes.					
5. La comunicación es horizontal entre los directivos y docentes.					
<b>Compromiso Organizacional</b>					
6. Estoy comprometido con la labor que desempeño.					
7. Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo.					
8. Participo en las diferentes actividades programadas.					
9. Cumplo con los roles y funciones designados.					
10. Me identifico con las actividades de la institución.					
<b>Estilos de Liderazgo</b>					
11. La institución genera planes de innovación y mejoras.					

12. Existe autoritarismo en el sector administrativo.					
13. La institución en la toma de decisiones lo hace democráticamente.					
14. Considero que existe flexibilidad en las decisiones.					
15. Comunico la institución a los demás mis ideas innovadoras.					

**Fuente de referencia:** Arce y Malvas (2014) editada por M. De La cruz (2021)

## Anexo 5. Validez de los instrumentos de recolección de datos

### MATRIZ DE VALIDEZ DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**Gestión Escolar Estratégica**

**OBJETIVO:**

Determinar la relación de la Gestión Escolar Estratégica en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

**DIRIGIDO A:** Docentes de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** PALMA BORBOR MANUEL ALBERTO

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGISTER

**VALORACIÓN:**

Inadecuado	Regular	Adecuado
.		X

  
Firma del evaluador

## MATRIZ DE VALIDEZ DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**Relaciones Interpersonales**

**OBJETIVO:**

Determinar las Relaciones Interpersonales en docentes y directivos de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI, Santa Elena - Ecuador 2019.

**DIRIGIDO A:** docentes de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** PALMA A BORBOR MANUEL ALBERTO

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGISTER

**VALORACIÓN:**

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

  
Firma del evaluador

**MATRIZ DE VALIDACIÓN  
GESTIÓN ESCOLAR ESTRATÉGICA**

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEM	OPCIÓN DE						CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observaciones o comentarios
				Núcleo	Eje de vida	Área	Ciclo	Semestre	Descripción	RELACION ENTRE EL ÍTEM Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
										S	NO	S	NO	S	NO	S	NO	
GESTIÓN ESCOLAR ESTRATÉGICA	<b>Pedagógico-curricular</b> pone de manifiesto de manera general el avance de la enseñanza y aprendizaje, haciendo uso de tecnologías propias del desarrollo tecnológico, incluyendo el tipo de relaciones o vínculos que existan entre los gestores principales que formen parte de esta dimensión.	Diseño de la oferta curricular	1. Las autoridades propician el diseño curricular.							X		X		X				
			2. En la institución se forman comisiones para la actualización del diseño curricular.								X		X		X			
		Adecuar/Implementar oferta curricular	3. Las autoridades adecuan e implementan la oferta curricular.								X		X		X			
			4. Se motiva al personal.								X		X		X			
	Apoyo a la gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje	Contexto de la institución	5. Las autoridades Orientan la actividad de profesores y estudiantes.							X		X		X				
			6. Se propicia la vinculación de la institución con la comunidad.							X		X		X				
	Proyectos transversales	Manual de convivencia	7. Las autoridades promueven la participación de la comunidad educativa en proyectos.							X		X		X				
			8. La institución promueve proyectos extracurriculares.							X		X		X				
	<b>Comunitaria-productiva</b> trata de vincular, asociar el entorno social comunitario con la institución estando distribuidas, organizadas en un organigrama que permita cumplir con los objetivos de la institución en las que también participan los moradores cercanos.	Gestión de recursos humanos/materiales e infraestructura	Gestión de recursos didácticos	9. Se promueven las normas de convivencia armónica.							X		X		X			
				10. La institución divulga el código de convivencia.							X		X		X			
		Organigramas distribución de la tarea, división de trabajo	Canales de comunicación formal, uso de tiempo/espacios	11. Las autoridades gestionan recursos materiales para la institución.							X		X		X			
				12. Se gestionan el mejoramiento de la infraestructura de la institución.							X		X		X			
	<b>Administrativa-financiera</b> es la acción coordinada con entre recursos financieros, humanos, tiempo y de los materiales que se posean, garantizando la seguridad para la salud y la información que se proporciona con el debido respeto y control en la unidad escolar, cumpliendo con la normatividad.	Organigramas distribución de la tarea, división de trabajo	Canales de comunicación formal, uso de tiempo/espacios	13. En la institución se gestionan materiales de apoyo para la institución.							X		X		X			
				14. Las autoridades gestionan recursos audiovisuales.							X		X		X			
		Canales de comunicación formal, uso de tiempo/espacios	Canales de comunicación formal, uso de tiempo/espacios	15. Presenta gestor para la adquisición de materiales para laboratorios.							X		X		X			
				16. La institución realiza Organigramas.							X		X		X			
		Canales de comunicación formal, uso de tiempo/espacios	Canales de comunicación formal, uso de tiempo/espacios	17. Se delegan tareas equitativamente.							X		X		X			
				18. Las autoridades distribuyen división del trabajo.							X		X		X			
		Canales de comunicación formal, uso de tiempo/espacios	Canales de comunicación formal, uso de tiempo/espacios	19. Se optimizan los canales de comunicación formal.							X		X		X			
				20. Las autoridades programan el uso de tiempo/espacios.							X		X		X			

  
FIRMA DEL EVALUADOR



**MATRIZ DE VALIDACIÓN**  
**Relaciones Interpersonale**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM	OPCIÓN DE					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACION Y/O RECOMENDACIONES
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									S	NO	S	NO	S	NO	S	NO	
Relaciones Interpersonale	Habilidades comunicativas se enfocan en cómo estas nos ayudan a mantener una comunicación más efectiva, al indicar mejor las necesidades del grupo y manifestar de manera verbal lo que entendamos lo que se nos quiere comunicar.	Comunicación asertiva	1. Considera que la comunicación es asertiva.						X		X		X		X		
			2. Se comunica oportunamente los cambios y logros.						X		X		X		X		
		Comunicación empática	3. Demuestra preocupación por entender los problemas y emociones de los demás.						X		X		X		X		
			4. Existe una apertura de escucha entre los directivos y docentes.						X		X		X		X		
		Apertura de escucha	5. La comunicación es horizontal entre los directivos y docentes.						X		X		X		X		
	Compromiso laboral		6. Estoy comprometido con la labor que desempeño.						X		X		X		X		
		7. Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo.						X		X		X		X			
		8. Participo en las diferentes actividades programadas.						X		X		X		X			
	Compromiso colectivo	9. Cumpló con los roles y funciones designados.						X		X		X		X			
		10. Me identifico con las actividades de la institución.						X		X		X		X			
	Estilos de Liderazgo Describe cómo se comportan las personas y analizan el estilo eficaz para tratar distintas situaciones, todo ello en función del desarrollo y madurez del colaborador.	Líder autoritario	11. La institución genera planes de innovación y mejoras.						X		X		X		X		
			12. Existe autoritarismo en el sector administrativo.						X		X		X		X		
		Líder democrático	13. La institución en la toma de decisiones lo hace democráticamente.						X		X		X		X		
			14. Considero que existe flexibilidad en las decisiones.						X		X		X		X		
		Laissez-faire	15. Comunica la institución a los demás mediante ideas innovadoras.						X		X		X		X		

  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDEZ DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**Gestión Escolar Estratégica**

**OBJETIVO:**

Determinar la relación de la Gestión Escolar Estratégica en la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

**DIRIGIDO A:** docentes de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Lcda. Baquerizo Mite Evelyn

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGISTER

**VALORACIÓN:**

Inadecuado	Regular	Adecuado
		X

*Evelyn G. Baquerizo Mite*

Firma del evaluador

## MATRIZ DE VALIDEZ DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**Relaciones Interpersonales**

**OBJETIVO:**

Determinar las Relaciones Interpersonales en docentes y directivos de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI, Santa Elena - Ecuador 2019.

**DIRIGIDO A:** docentes de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Lcda. Baquerizo Mite Evelyn

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGISTER

**VALORACIÓN:**

Inadecuado	Regular	Adecuado
		X

*Evelyn Baquerizo Mite*

Firma del evaluador



**MATRIZ DE VALIDACIÓN  
GESTIÓN ESCOLAR ESTRATÉGICA**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM	OPCIÓN DE					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES
				Nunca	Pocas veces	A veces	Casi siempre	Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTIÓN ESCOLAR ESTRATÉGICA	<b>Pedagógico-curricular</b> pone de manifiesto de manera general el avance de la enseñanza y aprendizaje, haciendo uso de tecnologías propias del desarrollo tecnológico, incluyendo el tipo de relaciones o vínculos que existan entre los gestos principales que formen parte de esta dimensión.	Diseño de la oferta curricular	1. Las autoridades propician el diseño curricular.						X		X		X		X		
			2. En la institución se forman comisiones para la actualización del diseño curricular.						X		X		X		X		
		Adecuar/implementar oferta curricular	3. Las autoridades adecuan e implementan la oferta curricular.						X		X		X		X		
			4. Se motiva al personal.						X		X		X		X		
	Apoyo a la gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje	Contexto de la institución	5. Las autoridades orientan la actividad de profesores y estudiantes.						X		X		X		X		
			6. Se propicia la vinculación de la institución con la comunidad.						X		X		X		X		
	Proyectos transversales	Manual de convivencia	7. Las autoridades promueven la participación de la comunidad educativa en proyectos.						X		X		X		X		
			8. La institución promueve proyectos extracurriculares.						X		X		X		X		
	<b>Administrativa-financiera</b> es la acción coordinada con entre recursos financieros, humanos, tiempo y de los materiales que se posean, garantizando la seguridad para la salud y la información que se proporciona con el debido respeto y control en la unidad escolar, cumpliendo con la normatividad.	Gestión de recursos humanos/materiales o infraestructura	Gestión de recursos didácticos	9. Se promueven las normas de convivencia armónica.						X		X		X			
				10. La institución dirige el código de convivencia.						X		X		X		X	
				11. Las autoridades gestionan recursos materiales para la institución.						X		X		X		X	
		Gestión de recursos didácticos	Organigramas distribución de la tarea, división de trabajo	12. Se gestionan el mejoramiento de la infraestructura de la institución.						X		X		X		X	
	13. En la institución se gestionan materiales de apoyo para la institución.								X		X		X		X		
	<b>Organizacional-operativa</b> se toma en cuenta la interrelación de la autoridad educativa, con los docentes, padres y representantes de los educandos.	Canales de comunicación formal, uso de tiempo/espacios	Organigramas distribución de la tarea, división de trabajo	14. Las autoridades gestionan recursos audiovisuales.						X		X		X			
				15. Presenta gestor para la adquisición de materiales para laboratorios.						X		X		X		X	
		Canales de comunicación formal, uso de tiempo/espacios	Organigramas distribución de la tarea, división de trabajo	16. La institución realiza Organigramas.						X		X		X		X	
				17. Se delegan tareas equitativamente.						X		X		X		X	
				18. Las autoridades distribuyen división del trabajo.						X		X		X		X	
				19. Se optimizan los canales de comunicación formal.						X		X		X		X	
				20. Las autoridades programan el uso de tiempo/espacios.					X		X		X		X		

*Edyge B. Baquerizo*

FIRMA DEL EVALUADOR:

**MATRIZ DE VALIDACIÓN**  
**Relaciones Interpersonales**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM	OPCIÓN DE					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Relaciones Interpersonale	<b>Habilidades comunicativas</b> se enfoca en cómo estas nos ayudan a mantener una comunicación más efectiva, al iniciar mejor las necesidades del grupo y manifestar de manera verbal lo que entendemos lo que se nos quiere comunicar.	Comunicación asertiva	1. Considera que la comunicación es asertiva.						X		X		X		X		
			2. Se comunica oportunamente los cambios y logros.						X		X		X		X		
		Comunicación empática	3. Demuestra preocupación por entender los problemas y emociones de los demás.						X		X		X		X		
			4. Existe una apertura de escucha entre los directivos y docentes.						X		X		X		X		
		Apertura de escucha	5. La comunicación es horizontal entre los directivos y docentes.						X		X		X		X		
	Compromiso Organizacional es la entrega y responsabilidad del trabajador con su empresa para que desarrolle un trabajo óptimo además de las estrategias que la empresa realice para fomentar el compromiso promoviendo un espacio de trabajo estimulante.		Compromiso laboral	6. Estoy comprometido con la labor que desempeño.						X		X		X		X	
		7. Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo.							X		X		X		X		
		Compromiso colectivo	8. Participo en las diferentes actividades programadas.						X		X		X		X		
	9. Cumpló con los roles y funciones designados.							X		X		X		X			
			10. Me identifico con las actividades de la institución						X		X		X		X		
	<b>Estilos de Liderazgo</b> Describe cómo se comportan las personas y analizan el estilo eficaz para tratar distintas situaciones, todo ello en función del desarrollo y madurez del colaborador.	Líder autoritario	11. La institución genera planes de innovación y mejoras.						X		X		X		X		
			12. Existe autoritarismo en el sector administrativo.						X		X		X		X		
		Líder democrático	13. La institución en la toma decisiones lo hace democráticamente.						X		X		X		X		
			Laissez-faire	14. Considero que existe flexibilidad en las decisiones.						X		X		X		X	
					15. Comunica la institución a los demás mis ideas innovadoras.						X		X		X		X

*Edy. B. Bagurizo Kiti*  
FIRMA DEL EVALUADOR

## Anexo 6. Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,871	20

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	79,6000	87,378	,322	,873
VAR00002	79,7000	92,011	,120	,881
VAR00003	79,3000	78,011	,802	,850
VAR00004	78,9000	83,656	,598	,860
VAR00005	78,8000	83,511	,561	,862
VAR00006	78,7000	87,344	,441	,866
VAR00007	78,9000	87,878	,508	,864
VAR00008	78,6000	87,822	,338	,871
VAR00009	78,6000	83,600	,501	,865
VAR00010	78,2000	82,844	,691	,857
VAR00011	78,5000	90,056	,463	,866
VAR00012	78,0000	92,222	,383	,869
VAR00013	78,4000	87,156	,667	,861
VAR00014	78,3000	87,789	,590	,863
VAR00015	78,3000	82,011	,541	,863
VAR00016	78,1000	85,433	,781	,857
VAR00017	78,4000	94,489	,081	,876
VAR00018	78,0000	90,444	,580	,865
VAR00019	77,9000	94,989	,103	,874
VAR00020	78,1000	86,100	,726	,859



**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,835	18

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	62,4000	82,933	,599	,819
VAR00002	62,2000	90,844	,230	,835
VAR00003	62,3000	82,456	,623	,818
VAR00004	62,5000	85,611	,391	,829
VAR00005	62,2000	87,067	,525	,825
VAR00006	62,5000	90,500	,206	,837
VAR00007	63,5000	79,611	,592	,818
VAR00008	62,7000	78,011	,877	,805
VAR00009	62,0000	88,667	,700	,826
VAR00010	63,0000	78,444	,814	,807
VAR00011	63,8000	75,289	,749	,807
VAR00012	63,2000	88,400	,334	,832
VAR00013	63,6000	94,044	-,064	,862
VAR00014	63,8000	82,400	,422	,829
VAR00015	63,9000	84,100	,404	,829
VAR00016	63,9000	85,878	,319	,834
VAR00017	64,2000	84,178	,411	,829
VAR00018	63,9000	91,878	,105	,841

## Anexo 7. Autorización de aplicación del instrumento firmado por la respectiva autoridad

José Luis Tamayo, 26 de Octubre del 2020

Msc. Rubi De La Cruz Tonalá  
**RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA "SALINAS SIGLO XXI"**

En su despacho:

De mis consideraciones:

Quien suscribe, estudiante de la Escuela de Postgrado, Programa Académico **Maestría en Administración de la Educación** de la Universidad Cesar Vallejo; de la República de Perú, presento ante usted un cordial saludo, y por su intermedio, al Personal Docente.

La presente tiene como propósito solicitar que me brinde la facilidad necesaria a fin de realizar las actividades propuestas del Trabajo de Tesis titulado **"GESTIÓN ESCOLAR ESTRATÉGICA Y RELACIONES INTERPERSONALES EN DOCENTES Y DIRECTIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA SALINAS SIGLO XXI, SANTA ELENA - ECUADOR 2019"** en la institución que usted dirige.

Cabe destacar que la ejecución del proyecto antes mencionado es requisito fundamental previo la obtención de título de Magister en Administración Educativa.

Esperando que mi petición tenga la acogida favorable quedo de usted muy agradecida.

Atentamente.

  
Lcda. Marlene De La Cruz Lino  
CI. 0924086713



Recibido   
12:15  
27/10/2020

## Anexo 8. Consentimiento informado

### UNIDAD EDUCATIVA "SALINAS SIGLO XXI"

Aprobado por Resolución Ministerial No 1461 de abril 19 de 1991  
José Luis Tamayo- Santa Elena- Salinas



#### AUTORIZACIÓN

Licenciada.

Marlene Elizabeth De La Cruz Lino.

ESTUDIANTE DE LA UNIVERDAD DE POSTGRADO "CÉSAR VALLEJO"

Presente.

Por medio del presente documento se le informa que le rectorado de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI, a cargo de Mariela Rubí De La Cruz Tomalá, Ing, Mgs., se autoriza a Marlene Elizabeth De La Cruz Lino, Lic. estudiante de la Univerdad de Postgrado "César Vallejo" Piura - Perú, llevar a cabo un proyecto de investigación referente a la Gestión Educativa y Calidad de la Educación.

José Luis Tamayo, 29 de octubre de 2020.

  
Mariela Rubí De La Cruz Tomalá, Mgs.  
RECTORA  
CI. 0921374492

