

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS**

**UAPA**



**ESCUELA DE POSTGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN DE GESTIÓN DE CENTRO  
EDUCATIVOS**

**INCIDENCIAS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DEL EQUIPO DE  
GESTIÓN Y LOS DOCENTES EN EL CLIMA ESCOLAR DE LOS CENTROS  
EDUCATIVOS DEL DISTRITO 07-02, PROVINCIA HERMANAS MIRABAL,  
PERÍODO 2020-2021**

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO  
PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MAGÍSTER EN EDUCACIÓN, MENCIÓN  
DE GESTIÓN DE CENTRO EDUCATIVOS

**POR:**

MARÍA ELENA VÁSQUEZ

ROSA MARÍA VÁSQUEZ

ASESORA

DRA. MAGDALENA CRUZ

SANTIAGO DE LOS CABALLEROS  
REPUBLICA DOMINICANA  
MARZO, 2021

# ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTOS	III
RESUMEN	IV
ABSTRACT	V
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
1.1 Planteamiento del Problema	2
1.2 Formulación del problema	4
1.2.1 Sistematización	4
1.3 Objetivos	4
1.3.1 General	4
1.3.2 Objetivos Específicos	4
1.4 Justificación de la investigación	5
1.5 Descripción del Contexto institucional	6
1.6 Delimitación	8
1.7 Tabla de operacionalización de variables	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	10
2.1 Antecedentes de la investigación	11
2.2 Bases teóricas que sustentan la investigación	13
2.2.1 Aspectos generales del Equipo de Gestión	13
2.2.2 Relaciones Interpersonales en el Contexto educativo	15
2.2.4 Tipos de Relaciones Interpersonales que se manifiestan en el contexto educativo	18
2.2.5 Estrategias para favorecer el trabajo en equipo, la participación y el manejo de los conflictos	22
2.2.6 Relaciones interpersonales y mejora del clima escolar	26
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	28
3.1 Enfoque, Diseño y tipo de investigación	29
3.2 Técnicas e Instrumentos	30
3.3 Población y Muestra	30
3.4 Validez y Confiabilidad	30
3.5 Procedimiento de Recolección de Datos	31
3.6 Procedimiento para el Análisis de Datos	31
CAPÍTULO IV: PRESENTACION, INTERPRETACION Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	33
4.1 Presentación de los resultados	34
4.2 Discusión de los Resultados	44
CONCLUSIONES	50
RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFÍA	57
APENDICES	62

## **Resumen**

La presente investigación fue realizada para analizar la incidencia que tienen las relaciones interpersonales del Equipo de Gestión y los Docentes en el clima escolar de los Centros Educativos del Distrito 07-02, provincia Hermanas Mirabal, período 2020-2021. Por la naturaleza de las variables que fueron sometidas a medición, el presente diseño es de carácter no experimental, de campo, documental y descriptiva. Se utilizó el método deductivo, con el que se buscó realizar la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido. Para la recolección de los datos se emplearon la técnica de la encuesta y grupo focal. Después de analizar los datos obtenidos mediante los instrumentos se obtuvo como resultado que de manera negativa inciden las relaciones interpersonales del Equipo de Gestión y los Docentes en el clima escolar de los Centros Educativos del Distrito 07-02, provincia Hermanas Mirabal, debido a los niveles de actitud negativa y neutralidad que están generando de forma frecuente conflictos entre los docentes y los miembros del Equipo de Gestión. Aunque se implementan estrategias en búsqueda del mantenimiento de estas interacciones, sin que hasta el momento las mismas no han sido efectivas para el manejo de conflictos.

## CONCLUSIONES

Después de haber analizado, cuidadosa y rigurosamente, los datos arrojados por la encuesta aplicada a Docentes, miembros del Equipo de Gestión y el Grupo Focal, se puede concluir de la siguiente manera:

**Objetivo específico No. 1. Describir las características que presentan las relaciones interpersonales entre el Equipo de Gestión y los Docentes de los Centros Educativos del Distrito 07-02.**

Los resultados obtenidos de la población encuestado permiten describir que las principales características que presentan las relaciones interpersonales entre el Equipo de Gestión y los Docentes de los Centros Educativos del Distrito 07-02, son: actitud negativa, neutralidad y compasión. Al pedirles evaluar las relaciones interpersonales existentes, se evidencia que la mayoría de docentes las valoran como malas, así mismo, la mayoría de la población encuestada reconoce que con mucha frecuencia se presentan problemas debido a las relaciones interpersonales,

En este sentido, y sin ánimo de establecer de quien es la culpa de la situación, se debe tener presente que el comportamiento asumido por los subordinados depende en cierta medida del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, es decir, que el Equipo de Gestión al ser el máximo órgano administrativo, debe velar para que el comportamiento de sus miembros pueda incentivar al de los docentes, ya que la reacción estará determinada por la percepción.

Este punto es importante, ya que podría ser parte de la génesis de los problemas que afectan las relaciones interpersonales entre el Equipo de Gestión y los Docentes de los Centros Educativos del Distrito 07-02, ya que la actitud es la postura y comportamiento que una persona tiene ante las demás, hacia las circunstancias y para sí misma. Cuando es actitud es negativa y correspondida con postura igual, hace daño o perjudica el curso de las relaciones, ya que no ayuda a mejorar el clima escolar ni a enfrentar las situaciones conflictivas.

**Objetivo específico No. 2: Verificar los tipos de relaciones interpersonales que se evidencian entre el Equipo de Gestión con los Docentes de los Centros Educativos del Distrito 07-02.**

En lo referente a los tipos de relaciones interpersonales que se evidencian entre docentes y el Equipo de Gestión, se ha podido verificar el principal tipo es la rivalidad, seguido de las circunstanciales, las tóxica y sociales. Respecto a los resultados del grupo focal, la mayoría de participantes son de la idea de que, en la mayoría de centros educativos, debe plantearse el tema de mejora de las relaciones interpersonales, sobre todo en aquellos donde se evidencia niveles de superficialidad y rivalidad, coincidiendo en este sentido con los docentes. De lo anterior se concluye que los tipos de relaciones interpersonales se dan respecto de las relaciones de rivalidad, circunstanciales y tóxica, lo cual puede ser una de las causas de que con frecuencia se presenten problemas

En este sentido, los resultados alcanzados apuntan a que este tipo de relación es parte fundamental de los conflictos que actualmente se presentan en los centros, ya que, las tensiones interpersonales no están siendo canalizadas adecuadamente y la rivalidad no opera como impulsora del progreso, sino más bien que crea conflictos y desacuerdo entre el personal que conforma el centro.

En la mayoría de los Centros Educativos del Distrito 07-02, se producen problemas entre sus miembros; los obstaculiza el logro de los objetivos para los que la escuela fue creada lo cual impide alcanzar o mejorar la calidad educativa. Muchos docentes se quejan de que quienes los dirigen no actúan como verdaderos líderes, mientras que los Directores se quejan de que hay resistencia de los docentes a cumplir con sus responsabilidades, lo que incide de manera negativa para lograr que su personal se adhiera a los cambios, independientemente de su acuerdo o desacuerdo con los mismos.

**Objetivo específico No. 3. Establecer las estrategias que implementa el Equipo de Gestión para favorecer el trabajo en equipo, la participación y el manejo de los conflictos que se presentan en las relaciones interpersonales entre con los docentes.**

En este sentido, las principales estrategias que implementa el Equipo de Gestión para favorecer el trabajo en equipo, la participación y el manejo de los conflictos, son: la comunicación efectiva y delegación de funciones y colaboración. Estas estrategias son valoradas como regulares por la mayoría de los encuestados. De su lado, los participantes en el grupo focal destacan que las estrategias han sido el medio para concesionar, cuando hay conflictos, a fin de buscar y establecer acuerdos que benefician tanto a la institución como a los sujetos involucrados para la continuidad de las labores en un ambiente sano y afable.

En este sentido se puede percibir que las estrategias que implementa el Equipo de Gestión no han tenido el suficiente éxito, ya que es evidente falta de colaboración y participación en las actividades institucionales, se percibe indiferencia por los problemas y necesidades institucionales. Por otro lado, los docentes perciben que la gestión tiene una tendencia al centralismo, con escasa participación de los profesores en la toma de decisiones institucionales.

Analizando lo anterior, se concluye que las estrategias que implementa el Equipo de Gestión no han podido favorecer el trabajo en equipo, la participación y el manejo de los conflictos que se presentan en las relaciones interpersonales entre con los docentes, ya que aún se evidencian problemas, fruto de desacuerdos y de una falta de comunicación efectiva.

En todas las instituciones y más en las educativas los conflictos por diferentes intereses son inevitables y en distintas magnitudes, pueden llegar a destruir considerablemente las relaciones de los empleados, así como las metas por alcanzar. Por lo que implementar estrategias efectivas es imperativo para mantener un clima escolar estable.

**Objetivo específico No. 4: Determinar en qué medida las relaciones interpersonales que propicia el Equipo de Gestión con los docentes contribuye a mejorar el clima escolar de los Centros Educativos del Distrito 07-02.**

Sobre este particular, la mayoría de los Docentes y miembros del Equipo de Gestión encuestados consideran que a veces las estrategias que implementa el Equipo de Gestión para promover las relaciones interpersonales con los Docentes han mejorado el clima escolar. En este

sentido se visualiza que, en la percepción de una gran cantidad de docentes, las estrategias implementadas por el equipo de gestión no han tenido el efecto deseado de mejorar el clima escolar.

Acerca de este particular, los participantes del Grupo Focal expresan que, aunque se han presentado mejorías, aun se escuchan quejas y llegan los reportes al distrito de ciertas diferencias entre docentes e integrantes de los Equipos de gestión. Se evidencia en este punto, que mayormente se implementa estrategias para el manejo de conflictos, debido a que el ambiente actual no favorece las relaciones entre docentes y miembros del Equipo de Gestión, las cuales al no permanecer bajo óptimas condiciones reproduce negativamente los vínculos entre pares y ocasiona la ruptura o desintegración de las relaciones.

Con relación al objetivo general: **Analizar la incidencia que tienen las relaciones interpersonales del Equipo de Gestión y los Docentes en el clima escolar de los Centros Educativos del Distrito 07-02, provincia Hermanas Mirabal, período 2020-2021.**

Se concluye que, a juicio de la mayoría de los docentes y participantes del Grupo Focal, hay incidencia negativa de las relaciones interpersonales del Equipo de Gestión y los Docentes en el clima escolar de los Centros Educativos del Distrito 07-02, provincia Hermanas Mirabal, debido a la actitud negativa y neutralidad existente, lo que están generando de forma frecuente conflictos entre los docentes y los miembros del Equipo de Gestión.

Por lo tanto, se concluye que las relaciones interpersonales del Equipo de Gestión y los Docentes son de bajo nivel, aunque se implementan estrategias en búsqueda del mantenimiento de estas interacciones, sin que hasta el momento las mismas puedan ser efectiva para el manejo de conflictos, esto al final podría causar graves consecuencias, sobre todo que puede afectar el proceso de enseñanza y salir perjudicados los estudiantes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bachiller, H. (2014) *Relación entre Clima Institucional y Desempeño Docente en Instituciones Educativas de Inicial*. Universidad San Ignacio de Loyola, 23.
- Barragán, A., Aguiar, M., Cerpa, G., & Núñez, H. (2013) *Relaciones docente–alumno y rendimiento académico. Un caso del Centro Universitario de Ciencias Exactas e Ingenierías de la Universidad de Guadalajara*. Scielo - Scientific Electronic Library Online, 15.
- Briones, K. (2003). *La inteligencia emocional como una competencia básica en la formación inicial de los docentes: algunas evidencias*. Electronic Journal of Research in Educational Psychology, vol. 6, núm. 2, septiembre, pp. 437-454.
- Capellán, C. & Reyes, K. (2015). *Relación entre la gestión institucional y el clima escolar en los Centros Educativos Albergue Infantil Santiago Apóstol, del Distrito Educativo 08-03 y el Colegio Parroquial San José, del Distrito Educativo 08-05 de la Ciudad de Santiago de los Caballeros*
- Castro, L. (2010). *Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conducta asertivas*. Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación" , vol. 8, núm. 1, enero-abril, Universidad de Costa Rica, San Pedro de Montes de Oca, Costa Rica, pp. 1-27.
- Cepeda, H. (2017) *Informe sobre situación de los centros educativos del Distrito 07-02*.
- Contreras, F. (2018). *Gestión Directiva y Clima Escolar del Centro Educativo Sector Sureste, Municipio, San Juan De La Maguana, Año Escolar 2017- 2018*.
- Davis, G. & Newstrom, H. (2005). *Inteligencia emocional, calidad de las relaciones interpersonales y empatía en estudiantes universitarios*. Clínica y Salud, vol. 15, núm. 2, pp. 117-137.



- Domínguez, R. (2013) *La Comunicación Interpersonal: Elemento Fundamental para crear Relaciones Efectivas en el aula. Razón y Palabra*, vol. 18, núm. 82, marzo, mayo, 16.
- Escobar, M. (2015) *Influencia de la interacción alumno-docente en el proceso enseñanza-aprendizaje. Revista de Tecnología y Sociedad, "Nuevas tecnologías y comercio electrónico"*. Año 5, número 8, marzo-agosto, pp. 1-13.
- Gámez, E. & Marrero, H. (2013) *Bases cognitivas y motivacionales de la capacidad humana para las relaciones interpersonales. Anuario de Psicología*, vol. 36, núm. 3, diciembre, pp. 239-260.
- García, R., Fuentes, M., & Fernández, B. (2015) *Análisis de la relación entre la autoeficacia interpersonal del profesorado y sus niveles de burnout. Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, vol. 13, núm. 3, pp. 483-502.
- García, M., & Francisco, O. (2016). *Rol del equipo de gestión y su influencia en la calidad de los procesos organizativos y ejecutivos para la enseñanza en cuatro escuelas públicas del Distrito Educativo 08-03 de Santiago, en el año escolar 2015-2016*
- Genao, E. & Núñez, F. (2008). *Incidencia de las relaciones interpersonales para el mejoramiento de la gestión docente y administrativa del Centro Educativo José Armando Bermúdez Rochet, Distrito Educativo 08-05 de Santiago.*
- Hernández, F. (2003). *Metodología de la investigación en ciencias sociales*. Santo Domingo: Búho.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2003). *Metodología de la investigación*. México, McGraw-Hill.

- Lapeña, Y., Cibanal, L., Pedraz, A., & Loreto, M. (2014) *Las Relaciones Interpersonales de los Enfermeros en Asistencia Hospitalaria y el uso de Habilidades Comunicativas*. Texto & Contexto Enfermagem, vol. 23, núm. 3, julio-septiembre, pp. 555-62-562.
- Marchesi, A., & Díaz, T. (2013) *Las emociones del profesorado*. Madrid, España: Fundación Santa María.
- Martínez, M., & Sánchez, R. (2014) *Valoración de Situaciones-Estímulo Que Generan Enojo en Diferentes Relaciones Interpersonales*. Revista Colombiana de Psicología, vol. 23, núm. 1, enero-junio, pp. 163-175.
- Medina, J. (2019) *Gestión directiva y clima escolar en la Escuela Primaria María Trinidad Sánchez*, Distrito Educativo 10-01, año escolar 2018-2019
- Pérez, J. (2017). *Percepciones de los estudiantes de psicología sobre las relaciones interpersonales en el ámbito universitario: un estudio exploratorio*. Diversitas: Perspectivas en Psicología, vol. 11, núm. 1, pp. 67-78.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013) *Comportamiento Organizacional*. (15 Ed.) México: Pearson.
- Sánchez, R., & Rosales, C. (2016) *Relaciones interpersonales en la tutoría en educación a distancia*. Tesis Psicológica, vol. 11, núm. 2, julio-diciembre, pp. 24-35.
- Santana, L. (2018). *Análisis del clima escolar del segundo ciclo del nivel primario de la Escuela Emma Balaguer, perteneciente al Distrito Escolar 15-05 del Sector de Herrera, Santo Domingo Oeste, 2016-2017*
- Silveria, M. (2014) *El arte de las relaciones personales*, Madrid, España, Editorial Alba.

Suárez, I., & Mendoza, B. (2016) *Desarrollo de la Inteligencia Emocional y de la Capacidad para establecer Relaciones Interpersonales e Intrapersonales*. Laurus, vol. 14, núm. 27, mayo-agosto, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, pp. 76-95.

Yáñez, R. (2013) *Los Componentes de la Confiabilidad en las Relaciones Interpersonales entre Profesores Universitarios*. *Estudios Pedagógicos*, vol. XXXII, núm. 1, pp. 77-90.

Zupiría, X. (2015) *Relaciones interpersonales, Generalidades*, Universidad del país Vasco, Biblboa, España.

## **INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:**

Para consultar el texto completo de esta tesis debe dirigirse a la Sala Digital del Departamento de Biblioteca de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.

### **Dirección**

#### **Biblioteca de la Sede – Santiago**

Av. Hispanoamericana #100, Thomén, Santiago, República Dominicana

809-724-0266, ext. 276; [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)

#### **Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental**

Calle 5-W Esq. 2W, Urbanización Lucerna, Santo Domingo Este, República Dominicana. Tel.: 809-483-0100, ext. 245. [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)

#### **Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua**

Calle 1ra, Urb Alfonso Alonso, Nagua, República Dominicana.

809-584-7021, ext. 230. [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)