



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Relaciones humanas y el clima organizacional en el  
Instituto de Educación Superior Pedagógico Público  
Azángaro - 2017

TESIS PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**AUTOR**

Br. Hugo Serafín LAURA JUSTO

**ASESOR**

Dr. Percy VASQUEZ ARCE

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

**TRUJILLO - PERÚ**

**2019**

## **Página del jurado**

---

Presidente

Dr. Manuel Ángel PEREZ AZAHUANCHE

---

Secretaria

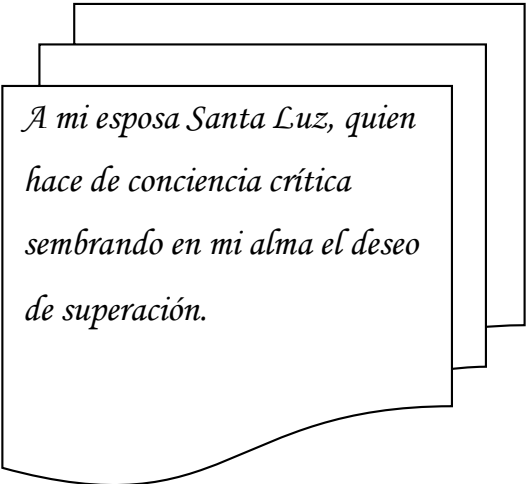
Dra. Milagros Janeth RODRIGUEZ PEÑA

---

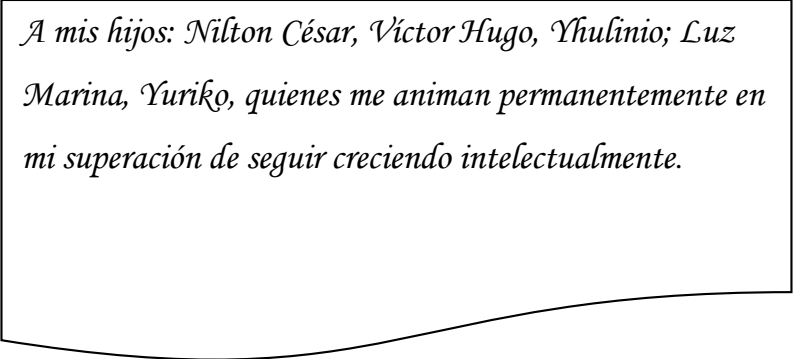
Vocal

Dra. Patricia del Pilar MORENO TORRES

## Dedicatoria



*A mi esposa Santa Luz, quien  
hace de conciencia crítica  
sembrando en mi alma el deseo  
de superación.*



*A mis hijos: Nilton César, Víctor Hugo, Yhulnio; Luz  
Marina, Yuriño, quienes me animan permanentemente en  
mi superación de seguir creciendo intelectualmente.*

HUGO SERAFIN

## **Agradecimiento**

- A la prestigiosa Universidad César Vallejo por la oportunidad que me brinda para continuar mis estudios de maestría.
  
- Al Dr. Percy, VASQUEZ ARCE por impartir sus sabios conocimientos para hacer realidad mis estudios
  
- Al Mg. Pedro VILCA FLOREZ, por sus consejos motivadores y apoyo incondicional para la consolidación de esta tesis.

## Declaratoria de autenticidad

Yo Hugo Serafín Laura Justo estudiante del programa administración de la educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 01488100 con la tesis titulado "Las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro - 2017".

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, no ha sido plagiado ni total ni parcialmente
- 3) La tesis no ha sido autoplagiado, es decir, no ha sido publicado ni presentado anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional,
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, ni han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos) plagio (información sin citas a autores), autoplagio, (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería, (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, enero del 2019.

  
Hugo Serafín Laura Justo  
DNI N° 01488100

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la tesis titulada “Las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro - 2017”, con la finalidad de determinar las relaciones humanas y el clima organizacional del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro durante el año 2017, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Magister en la Administración de la Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

**El autor**

## Índice general

Página del jurado .....	II
Dedicatoria .....	III
Agradecimiento .....	IV
Declaratoria de autenticidad.....	V
Presentación .....	VI
Índice general.....	VII
Índice de tablas .....	IX
Índice de figuras .....	X
Resumen.....	XI
Abstract.....	XII
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>13</b>
1.1. Realidad problemática .....	13
1.2. Trabajos previos .....	13
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	17
1.4. La justificación e importancia de la investigación. ....	36
1.5. Formulación del problema .....	39
1.6. La hipótesis .....	39
1.6.1 La hipótesis general: .....	39
1.6.2 Las Hipótesis específicos .....	39
1.7. Objetivos.....	40
1.7.1 El objetivo general.....	40
1.7.2 Los objetivos específicos.....	40
<b>II.MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>47</b>
2,1 Método .....	47
2.2 Tipo de estudio.....	48

2.3 Diseño de investigación .....	48
2.4 Variables .....	49
2.5 Operacionalización de variables.....	49
2.6. Población y muestra.....	51
2.7 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad..	52
2.8 Método de análisis de datos.....	53
<b>III: RESULTADOS .....</b>	<b>55</b>
3.1 Descripción de resultados .....	55
3.2. Resultados de la variable “X” Relaciones humanas .....	56
3.3. Resultados de la variable “Y” Clima organizacional.....	70
3.4 Correlación entre la variable relaciones humanas y clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro .....	83
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>88</b>
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>91</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>94</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>97</b>



## Índice de tablas

Tabla N° 1 Población de estudio .....	51
Tabla N° 2 Muestra de estudio .....	52
Tabla N° 3 Resultado de relaciones humanas .....	56
Tabla N° 4 Resultados indicador valores .....	58
Tabla N° 5 Resultados indicador participación .....	60
Tabla N° 6 Resultados indicador reconocimiento .....	62
Tabla N° 7 Estadígrafo de variable relaciones humanas .....	65
Tabla N° 8 Calificaciones de la variable relaciones humanas .....	68
Tabla N° 9 Resultados de variable clima organizacional .....	70
Tabla N° 10 Resultados indicador infraestructura y equipamiento .....	72
Tabla N° 11 Resultados indicador canales de comunicación .....	74
Tabla N° 12 Resultados Indicador Gestión institucional.....	76
Tabla N° 13 Estadígrafo de variable Clima organizacional .....	79
Tabla N° 14 Calificaciones de la variable clima organizacional .....	81
Tabla N° 15 Puntuaciones obtenidas en la encuesta.....	84
Tabla N° 16 Equivalencia de Correlación Pearson .....	86

## Índice de figuras

Figura N° 1 Resultado de relaciones humanas .....	56
Figura N° 2 Resultados Indicador valores .....	58
Figura N° 3 Resultado del indicador participación .....	60
Figura N° 4 Resultados indicador reconocimiento .....	62
Figura N° 5 Estadígrafo de variable relaciones humanas .....	66
Figura N° 6 Calificaciones de la variable relaciones humanas .....	68
Figura N° 7 Resultados de variable clima organizacional .....	70
Figura N° 8 Resultados indicador infraestructura y equipamiento .....	72
Figura N° 9 Resultados indicador canales de comunicación .....	74
Figura N° 10 Resultados Indicador Gestión institucional .....	76
Figura N° 11 Estadígrafo de variable Clima organizacional .....	79
Figura N° 12 Calificaciones de la variable clima organizacional .....	82

## Resumen

La tesis titulada “Las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro - 2017”, tiene por objetivo general conocer las características de las relaciones humanas y el clima organizacional del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro durante el año 2017.

La presente investigación es básica se utilizó el método cuantitativo, es de diseño descriptivo - correlacional, la muestra estaba constituido por 32 informantes, del Instituto de Educación superior Pedagógico Público Azángaro. Las técnicas e instrumentos de recolección de datos que se han utilizado fueron la encuesta, la observación.

Se llegó a la siguiente conclusión: la correlación entre las variables relaciones humanas y clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro en el año 2017 es regular y directa con la característica de correlación positiva muy débil con un coeficiente de 0,22, y una desviación estándar de 3,2809; es decir, si las relaciones humanas son satisfactorias y relevantes, también el clima organizacional lo será. Esto es, concluida la investigación se percibe las relaciones humanas y el clima organizacional en el IESPPA es de carácter regular, tanto en la variable relaciones humanas como en la variable de clima organizacional.

Palabras clave:

Clima organizacional y relaciones humanas.

## **Abstract**

The thesis entitled "Human Relations and the Organizational Climate in the Institute of Higher Pedagogical Public Education Azángaro - 2017", has as its general objective to know the characteristics of human relations and the organizational climate of the Institute of Higher Pedagogical Public Education Azangaro during the year 2017

The present investigation is basic, the quantitative method was used, it has a descriptive - correlational design, the sample was constituted by 32 informants, from the Higher Education Pedagogical Public Institute Azangaro. The techniques and data collection instruments that have been used were the survey, the observation.

The following conclusion was reached: the correlation between the variables human relations and organizational climate in the Institute of Higher Pedagogical Public Education Azangaro in 2017 is regular and direct with the characteristic of very weak positive correlation with a coefficient of 0.22, and a standard deviation of 3.2809; that is, if human relationships are satisfactory and relevant, the organizational climate will also be. That is, once the research is concluded, human relations are perceived and the organizational climate in the IESPPA is of a regular nature, both in the human relations variable and in the organizational climate variable.

**Keywords:**

Organizational climate and human relations.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Hacemos referencia a investigaciones de carácter internacional, nacional y regional en relación al problema abordado, las que constituyen los antecedentes:

### 1.2. Trabajos previos

Apreciamos como antecedentes internacionales:

Hinojosa (2010) “Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses”, tesis presentada a la Universidad de Playa Ancha, Objetivo fue evaluar y describir el clima organizacional que existe dentro del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses. La hipótesis: El nivel de eficiencia del clima organizacional y satisfacción laboral de los profesores del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses es eficiente, tipo de investigación básica; conclusiones:

- El clima organizacional juega en papel importante para el logro de una mayor eficiencia en las organizaciones y de nivel de satisfacción laboral, pues este determina la forma en que un individuo (trabajador) percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad y su satisfacción.

- La satisfacción laboral es uno de los factores más importantes dentro del clima organizacional, pues en la medida que un trabajador se sienta satisfecho en su puesto de trabajo, así será su entrega a este, contribuyendo al mejoramiento continuo de los servicios o tareas que se desarrollan en ese lugar.

Montserrat (2011) El clima organizacional en una institución pública de Educación Superior, tesis presentada a la Universidad del Papaloapan Oaxaca, México; Objetivo general: Conocer el clima organizacional en una institución pública de Educación Superior; hipótesis: El clima organizacional en la institución pública de Educación Superior es de percepción buena conclusión: El clima organizacional en esta institución superior consiste en la percepción que de los trabajadores de esta institución y que el nivel es de buena percepción. Esta medida se establece a través de los resultados de distintos variables (ejemplo: recompensa, conflictos, etc.).

Ucrós (2010) “Clima organizacional y políticas públicas en las universidades de la Costa Caribe colombiana”, en la Universidad de Zulia – Venezuela; objetivo general: Explicar el clima organizacional y su relación con las políticas públicas en las universidades de la Costa Caribe colombiana. Hipótesis: La relación del clima organizacional y políticas públicas en las universidades de la Costa Caribe colombiana es directamente proporcional. conclusión: Se evidencia una relación positiva muy fuerte entre políticas públicas y factores organizacionales, mientras que con los factores psicológicos individuales y grupales la relación es positiva con menor intensidad, es decir, las políticas afectan más directamente a los factores organizaciones, los cuales afectan el clima organizacional en las universidades de la Costa Caribe colombiana.

Los antecedentes nacionales son:

Avilés (2001) Relaciones humanas públicas y la comunicación. Tesis presentada a la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, Objetivo: Explicar las relaciones humanas públicas y la comunicación. Hipótesis. Las relaciones humanas públicas positivas desarrollan habilidades comunicativas

en la comunicación. Tipo de investigación descriptiva, de diseño evaluativo  
Conclusión: La falta de habilidades para comunicarse entre sí afecta las relaciones humanas. En cambio, la buena comunicación hace cada vez más eficiente la administración de cualquier organización, pues la armoniosa marcha de los grupos está en función de la información que poseen acerca de los motivos que los mueve como tales.

Molocho (2010) Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01-Lima Sur-2009. Tesis presentada a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El objetivo general era describir la Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01-Lima Sur, durante el último trimestre del 2009. La Hipótesis fue: El clima organizacional influye de manera positiva en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01-Lima Sur- durante el último trimestre del 2009. Tipo de investigación es básica. llega a la conclusión: El clima institucional expresado en el potencial humano, el diseño organización y en la cultura de la organización influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de las sedes administrativas de la UGEL N° 01 Lima Sur.

También apreciamos antecedentes regionales, como:

Chura (2004) Clima institucional y sus efectos en el cumplimiento de las actividades educativas de los docentes de la IES Perú Birf de la ciudad de Azángaro. Tesis presentada a la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, Objetivo: Investigar la realidad educativa en relación al clima institucional y sus efectos en el cumplimiento de las actividades educativas de los docentes de la IES Perú Birf de la ciudad de Azángaro. Hipótesis: La influencia del clima institucional en el cumplimiento de las actividades educativas de los docentes de la IES Perú Birf es directa y significativa. Tipo de investigación es descriptivo, diseño correlacional Conclusión general, el clima institucional influye en el desarrollo de las actividades educativas de grado moderado..

Condori (2013) Estilos de administración de directores y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel de Educación

Primaria de la zona Molino del distrito de Juli, en el año 2013. Tesis, presentado a la Universidad César Vallejo, planteó el objetivo general: Determinar la influencia de los estilos de administración de directores en el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel de Educación Primaria de la zona Molino del distrito de Juli, en el año 2013. Hipótesis: Los estilos de administración prevalentes de directores influyen significativamente en el estado del clima organizacional de las instituciones educativas del nivel de educación primaria en la zona Molino del distrito de Juli, en el año 2013. Llegó a la conclusión: Los estilos de administración que aplican los directores influyen significativamente en el estado del clima organizacional de las instituciones educativas del nivel de Educación Primaria de la zona Molino del distrito de Juli, en el año 2013, así, en la totalidad de las instituciones educativas estudiadas se observa que en ellas se practica el estilo de administración burocrático y la existencia de un estado negativo de clima organizacional.

Condori (2009) Las relaciones humanas de los docentes y su relación con el clima institucional de la IES Industrial N° 32 de Puno. Tesis presentada a la Universidad Nacional del Altiplano Puno, Objetivo: Determinar la relación que existe entre las relaciones humanas de los docentes y el clima institucional de las IES Industrial N' 32 de Puno. Hipótesis: Existe relación directa entre las relaciones humanas de los docentes y el clima institucional de las IES Industrial N' 32 de Puno. Tipo de investigación descriptivo, diseño correlacional. concluye: El coeficiente de correlación existente entre las dos variables es de 0.54; de acuerdo a la regla de decisión asumida que la relación es positiva moderada, permite afirmar que existe una relación directa entre las variables de relaciones humanas de los docentes y clima institucional.

La Torre (2009) Nivel de conocimiento y aplicación de los principios de la administración, durante la gestión educativa en el colegio "Nuestra Señora de Lourdes" de la ciudad de Arequipa, tesis presentada a la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. El objetivo general fue: Determinar el grado de correlación existente entre el nivel de conocimiento y el nivel de aplicación de los principios de la administración en los directivos, trabajadores



administrativos y profesores de la Institución Educativa 40017 “Nuestra Señora de Lourdes” de la ciudad de Arequipa. La hipótesis fue: Existe un alto grado de correlación entre el nivel de conocimiento y el nivel de aplicación de los principios de la administración en los directivos, trabajadores administrativos y profesores de la Institución Educativa 40017 “Nuestra Señora de Lourdes” de la ciudad de Arequipa. Tipo de investigación es básico. Llega a la conclusión general: El grado de correlación existente entre el nivel de conocimiento y el nivel de aplicación de los principios de la administración, en los directivos, trabajadores administrativos y profesores de la Institución educativa 40017 “Nuestra Señora de Lourdes” de la ciudad de Arequipa, durante el año escolar del 2006, es casi perfecta, esto quiere decir que la mayoría muestra un deficiente nivel de conocimiento de los principios de administración y, al mismo tiempo, estas mismas personas muestran, a su vez, un bajo nivel de aplicación de los principios de administración.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **Relaciones Humanas**

Referente a la base teórica, acerca de las relaciones humanas (RRHH) se argumenta a partir del análisis y síntesis de autores destacados como:

Las relaciones humanas son las acciones y actitudes desarrolladas a partir de los contactos entre personas y grupos. Cada persona posee una personalidad propia y diferenciada que influye en el comportamiento y en las actitudes de las otras personas con las que entra en contacto y, por otro lado, también es influenciada por las otras personas. “Las personas tratan de adaptarse a las demás personas y grupos: quieren ser comprendidas, aceptadas y participar, con el objeto de atender a sus intereses y aspiraciones personales” (Chiavenato, 2004)

Las relaciones humanas son importantes, en cuanto radica en su papel de condicionado imperceptible, muchas veces del buen clima institucional. El ejercicio de las buenas RRHH contribuye en el fomento de un ambiente de armonía y ellos es básico para el logro adecuado de los objetivos, de las metas

y fines de toda institución. Una de las razones del porqué algunas organizaciones sufren problemas en el logro de sus objetivos, es porque no se ejercen adecuadas RRHH, entre sus miembros, es decir, en un ambiente donde reina la discordia, el antagonismo, las rencillas, no es propicia para ningún tipo de actividad laboral, menos para las labores educativas en una institución educativa. “En general, se puede establecer que en sentido objetivo las relaciones humanas son un medio para cumplir con las finalidades de la organización, muy bueno y cuando estas se identifiquen con el bien común; y en sentido subjetivo tienen como finalidad el desarrollo y perfeccionamiento humano o la dignificación del individuo en quien la empresa encuentra su sustento y por tanto, debe constituirse en uno de los objetivos primordiales de toda organización” (Rojas, 1995:12, citado por Charaja 2000).

El meollo o asunto sustantivo de la RRHH viene a ser LO AGRADABLE Y LO DESAGRADABLE. No explicamos mejor. Cuando dos personas entran en contacto, digamos la persona “A” y la persona “B”, se inter influyen y en este proceso de interacción la persona “A” quería agradecerle a la persona “B” y este quería hacer lo mismo con la “A”. Ciertamente, esto solo es así cuando las intenciones vean el logro de buenas relaciones humanas, porque puede darse el caso que no se busque ningún contacto positivo, sino todo lo contrario. Todos sin excepción podemos fácilmente romper las buenas RRHH, inclusive se puede decir. Que instintivamente, el ser humano está dado de factores o elementos que lo empujan a pelear o enemistarse con su semejante. Lo difícil es promover las buenas relaciones.

Cuando nos ponemos en contacto con otra persona, lo que queremos, de primera instancia, es agradecerle al otro, lo que queremos es lograr que otra persona tenga un adecuado concepto de nosotros, que piense bien de nosotros, etc. Tendríamos que ser anormales, con lagunas o fallas mentales para desear lo contrario. El lograr agradecer a los demás nos permitirá lograr beneficios de tipo social, psicológico, económico, cultural, etc., tanto para nosotros tanto para el interlocutor.

Cuando no se tiene la capacidad de valorar las buenas relaciones humanas, no trae ventajas para el desarrollo de la organización, el tipo de comunicación

social, consistente en burlas, en indirectas, sarcasmos o el uso de apodosos denigrantes debe erradicarse de toda organización laboral que pretenda lograr con eficiencia y eficacia sus objetivos y metas.

Es responsabilidad de las autoridades educativas propiciar el ambiente necesario para que se establezcan buenas RRHH.

Las RRHH como proceso de interacción entre dos o más personas buscan limar las asperezas. Las rencillas, las desavenencias, que, de persistir, convierten a la institución en un centro de trabajo conflictivo y hostil, ninguna persona podrá desenvolverse adecuadamente cuando el clima institucional es hostil. En un ambiente laboral así es responsabilidad del director fomentar las RRHH. Para ello, es necesario estar premunido de una serie de conocimientos, experiencias y habilidades sociales y psicológicas para mantener la armonía a base de fomento de buenas RRHH. “Toda interacción brusca o violenta entre los profesores o trabajadores administrativos, debe ser superada a base de la diplomacia y la aplicación de los principios de relaciones humanas” Dussel (2008) citado por (Condori 2013)

Las relaciones humanas obedecen a principios o a respuestas que se dé a las interrogantes ¿Cómo logramos agradar a las personas? ¿Qué debemos hacer para que la persona o personas con quienes nos ponemos en contacto tengan un concepto positivo de nosotros? No son los únicos, en esta investigación y de acuerdo a sus dimensiones consideramos como principios básicos a las siguientes, tomando referencia a (Charaja, 2000)

a) Principio de la imagen personal

En el fenómeno de las relaciones humanas es sumamente importante la proyección de una buena imagen personal, es decir, nuestra persona debe reflejar una imagen adecuada, de acuerdo a las circunstancias, ante los ojos de nuestros interlocutores. Este principio tiene que ver con la forma de vestirse y con la higiene personal, tanto interna como externa.

La forma de vestirse debe ser en función del contexto. Hay una manera de vestirse formal, hay una manera de vestirse informal y hasta una manera de vestirse familiar, son diferentes contextos. El profesional de la educación debe saber vestirse con elegancia, sin que ello signifique caer en la extravagancia.

¿Qué pasaría si el director de su institución educativa viene todos los días vestido con buzo deportivo, envejecido y con zapatillas sucias? La mayoría de los profesores tendrían mal concepto de la persona del director y con ello lo que estaría consiguiendo es una imagen negativa de su persona ante sus profesores y demás trabajadores de la institución, estaría originando una actitud negativa de sus colegas profesores. Este es un director que no sabe nada de las relaciones humanas; es un ignorante completo en este aspecto. Así:

### **¿Qué tipo de profesional titulado es?**

La proyección de una buena imagen personal también tiene que ver con la higiene, con la pulcritud. Puede darse el caso, como que regular ocurre, que el profesor venga adecuadamente vestido, pero en cuanto a higiene se refiere, muestre signos de suciedad, es decir, no esté aseado. Por más que se use los mejores perfumes para ocultar los olores desagradables, muy bueno sería descubierto; porque el desaseo produce olores más fuertes que el mejor perfume. No solamente la suciedad se expresa en los olores desagradables, sino que ante la vida de todos se constata la persona que interna y externamente es sucia. El desaseo es la mejor forma de ahuyentar a las personas de nuestro y la mejor forma de romper toda posibilidad de las relaciones humanas.

#### **b) Principio de la cortesía**

Aludiendo al adagio “lo cortés no quita lo valiente”, la cortesía tiene que ver con el saludo con el tratamiento y los buenos modales.

- El saludo es la expresión de buen deseo, de consideración, de respeto y se puede decir que inclusive regular es la expresión de cariño y afecto. Por lo tanto, ¿a quién no le gusta que le saluden? Cuando una persona no saluda es porque tiene o guarda estados de ánimo o situación afectiva contrarios de las personas que trabajan en una institución no les permite entender que el saludo significa mucho y, por eso, generalmente no saludan. Si ese es el caso de una institución educativa, debe ser la autoridad quien tenga la iniciativa de saludar primero a sus subordinados de tal manera que se educa con el ejemplo y se promueve el ambiente sano y armonioso que es el requisito básico para garantizar un clima institucional positivo. El saludo debe expresar consideración y respeto por el interlocutor, no puede ser lo contrario, por lo tanto, hay que saber a quién decir ¡hola! A quien ¡cómo estás! Y a quien ¡buenas tardes señor!
- El tratamiento es también un indicador de la cortesía. A las personas se les trata en función del contexto y en función del antecedente de éste. No se puede tutear cuando sea y donde se nos ocurra ni a toda persona con quien nos ponemos un contacto. Es necesario tener intuición, tacto fino, imaginación, para saber usar el tratamiento más adecuado, de tal manera que no se hiera las susceptibilidades de nuestro interlocutor. No nos olvidemos que el asunto es agradar a los demás.
- Los buenos modales tienen que ver con los comportamientos y actitudes que se asumen en los momentos en que estamos involucrados en un acto o proceso de RRHH. (por ejemplo, durante un almuerzo o cena formal, en una ceremonia o reunión de confraternidad, etc.) Los gestos, las formas de sentarse o ubicarse dentro de un recinto, la actitud ante las damas, la actitud ante las autoridades o ante el compañero de trabajo que es destacado por su labor, las formas de uso del lenguaje, forma de uso de cubiertos en la hora del almuerzo formal, etc. Son aspectos que involucran los modales de cortesía. Claro que todo esto depende del contexto y de los objetivos que se persiguen.

### c) Principio de la simpatía

En cualquier proceso de RRHH una forma correcta de contacto social es que se muestre una actitud positiva, solícita y simpática, en términos de gestos y pantomima, en términos de sonrisa, predisposición para escuchar y de ser atentos y en términos de interés por los problemas o asuntos ajenos. Para ello es necesario que se sepa cultivar la hipocresía social que es un diferente a la hipocresía individual, el buen docente o el buen directivo es y debe ser hipócrita social. Haciendo una comparación, podemos decir que la hipocresía social se pone de manifiesto en su máxima expresión en un payaso de circo que por dentro lleva un mar de problemas y por fuera se ríe para hacer reír. Eso no es malo, sino todo lo contrario, es la ley de la vida social. La hipocresía social consiste en no poner de manifiesto los problemas o las desavenencias que en forma privada se puede estar sufriendo, la hipocresía social es también el no poner de manifiesto la forma de ser natural y generalmente lo manifestamos en el seno del hogar, es nuestra intimidad familiar, en el desempeño laboral, es necesario dejar a un lado los problemas personales que se pudiesen tener, es necesario dejar a un lado la naturalidad temperamental hogareña. La hipocresía social es diferente a la hipocresía individual que es el fingimiento adrede, consciente y a propósito para sacar provecho de la ingenuidad del otro o para infligirle un daño inmisericorde.

A nadie le gusta que la persona con quien entablamos conversación o contacto social nos muestre gestos faciales y corporales de rechazo o desagradado, que no sea atento ni considerado. Vamos a pensar muy mal de esta persona y en lo posible evitaremos relacionarnos en el futuro. Tampoco a nadie le gusta que cuando deseamos comunicar algo o compartir alguna conversación con otra persona, este no muestre ningún interés por escucharnos. En todo caso, no seamos con otros lo que no queremos que sean con nosotros.

d) Principio del no prejujuamiento

No es correcto que un directivo tome decisiones a base de los rumores, especulaciones o decirles de segundas o terceras personas; eso es prejujuar. Este acto puede originar que las personas pierdan confianza en nosotros, que ya no nos respeten o dejen de tener crédito en nosotros. A nadie le gusta que

prejuzguen de su persona. La toma de decisiones debe ser en función de los datos objetivos o en función de la información verificada. El prejuizgamiento da lugar a los rumores y éste a la desconfianza y a la discordia dentro de la institución. Disminuye la moral de los trabajadores, atenta contra la dignidad y contra la autoestima de las personas, socaba la confianza en el compañero y en el directivo.

e) Principio de la regla tácita

Las reglas tácitas o sobreentendidas son las que no están escritas en ningún documento, pero tienen una fuerza determinante en las relaciones humanas. Algunas de estas reglas tácitas se refieren a los siguientes factores:

- La antigüedad. - Es el tiempo en que una persona permanece empleada en una institución. La antigüedad hace que las personas adquieran determinados privilegios como: el tenerlos en cuenta prioritariamente para los turnos de trabajo, para los turnos de descanso, para las horas extras, etc. Los respetos de los privilegios adquiridos por la antigüedad ayudan a llevarse bien con los demás.

- Los derechos territoriales. - A nadie le guste que usurpen sus funciones sin el previo permiso del ocupante oficial (titular, por más que el usurpador eventual sea la máxima autoridad de la institución. Lo correcto es que se respete el puesto de trabajo con todos sus materiales y funciones. Si nos involucramos en el territorio de otro debemos respetar su política de trabajo, así como cuidar sus enseres.

f) Principio de la tolerancia

La falta de paciencia, la falta de comprensión, la intransigencia y el apresuramiento irracional, no son buenas formas de ser cuando se trata de lograr positivas RRHH. Claro que ello depende del contexto en que se da el contacto social.

g) Principio del contexto comunicativo

Este principio tiene que ver el tipo de lenguaje y con el mensaje que se transmite en función del contexto. En cada medio (el hogar, el aula, un mitin político, etc.) se requiere hacer un tipo de lenguaje (vulgar, amical, jergal, formal o ceremonial): No es lo mismo hablar de una situación informal (entre amigos, entre familiares) que es una forma situación formal (ceremonias, actos académicos o con las personas con quienes no se tiene confianza). El léxico y las formas deben adecuarse al contexto en que se da la comunicación.

El mensaje que se transmita en un acto de comunicación debe responder también al contexto. Por ejemplo, en una ceremonia dedicada a la madre, no se puede hablar de los problemas de la institución educativa, ni mucho menos despotricar contra la autoridad por más que haya razones más que suficientes. Debe buscarse el momento oportuno. A esto se llama tener sutileza, discreción y tacto para la comunicación social. Regular el silencio vale más que mil palabras y una palabra bien dicha, contextualmente puede derrumbar al oponente más intrépido. Todo depende del contexto y del tipo de lenguaje que se utilice.

h) Principio de condicionamiento psicológico

Este principio se refiere a las relaciones humanas en la que uno de los interlocutores quiere pedir algo al otro para beneficio propio o de los demás. Es el efecto de agradar al interlocutor para alcanzar un propósito personal o colectivo. Consiste en contentar primero y, luego recién pedir. Si se quiere conseguir algo de alguien, no se debe formular la solicitud o pedido sin antes haberle agradado en demasía, sin antes haberle satisfecho en su ego o en su requerimiento material, social o afectivo. Primero demos la noticia agradable y recién la noticia mala, así nuestro interlocutor podrá asimilar y entender con calma y paciencia la noticia mala. Para aplicar este principio hay que tener mucha intuición, sutileza, perspicacia y sagacidad porque puede en algunos casos resultar contraproducente. Mucho depende del propósito que se persiga, depende del contexto y de la consideración que merezcamos del circunstancial interlocutor. (Charaja, 2000: 33-37).



La presente investigación dentro de la variable relaciones humanas reviste dos dimensiones: a) dimensión de la imagen personal y la dimensión de la motivación laboral:

a) **La imagen personal.** - Charaja (2000) enfoca como teoría de las relaciones humanas, por otros estudiosos como principio de las relaciones humanas. En todo caso, es el aspecto condicionado desde el punto de vista emocional y actitudinal, la imagen personal está vinculado de cómo estamos vestidos, nuestra imagen corporal, los modales y la forma de cómo usar el lenguaje, obedecen a los principios:

- ✓ **Principio de cortesía.**- Tiene mucho que ver con el saludo y los buenos modales.
- ✓ **Principio de vestimenta e higiene.** - Tiene mucho que ver con la forma de vestirse, la elegancia, sin caer en la exageración y extravagancia y mantener en una higiene personal.
- ✓ **Principio de lenguaje.** - Tiene mucho que ver con el uso del lenguaje verbal y no verbal. El primero corresponde al uso adecuado de la palabra; el segundo, al gesto, movimientos, ademanes.

b) **La motivación laboral.** - “El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional” (Chiavenato, 2004: 35).

En el clima organizacional inciden algunos factores intangibles, las actitudes de los directivos, gerentes y supervisores hacia la persona humana y los métodos que usan para dirigir y controlar las actividades de subordinados, son de principal importancia para determinar el clima del sector de la organización del cual son responsables.

Otros factores que contribuyen al clima organizacional, Palma, A. (2004) son las relaciones dentro y entre los grupos que comprende cada

organización. Existen también factores de naturaleza física que contribuyen al clima y da su incidencia directa o indirecta sobre la conducta humana. En ellos se encuentran el ambiente físico, las instalaciones, la naturaleza y disposición del trabajo, así como las condiciones de seguridad del empleado.

Seguidamente se presenta la base teórica del clima organizacional

El clima se refiere a una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia, participación o como lo dice StudsTirkel "salubridad". (Martinez, 2012)

“El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).” (Reyes, 2001)

El concepto de clima organizacional proviene del trabajo presentado por (Lewin, 1936, citado por Alvarado 2012), quién demostró que le comportamiento humano depende de la situación global donde ocurre la conducta. El término “situación global” en estudio se refiere a la persona y a su ambiente psicológico. Este ambiente es percibido e interpretado por la persona. Es decir, la conducta es una función de la interacción entre persona y ambiente. Se rige por la fórmula:

$$C = f (P.A)$$

Donde

C = Conducta

F = Función

P = Persona

A = Ambiente

Durante mucho tiempo la palabra clima ha sido usado de modo general para describir la sensación o la atmósfera de las organizaciones. Al término clima organizacional se la ha otorgado en los últimos años, un significado mucho más preciso.

“Conjunto de atributos relativamente duraderos y específicos del ambiente interno de la organización que puede ser deducido del modo en que una organización se relaciona con sus miembros y su ambiente (Campbel, 1970, citado por Alvarado, 2012: 38). En esta relación el individuo toma actitudes y se crea expectativas que describen la organización en sus características estáticas como el grado de autonomía.

Campbell, en una revisión y síntesis de varios estudios sobre el clima identifica cuatro categorías generales de la situación organizacional que son:

- Las propiedades estructurales
- Las características ambientales
- El clima organizacional y las
- Características formales de los roles

Rojas, J (2009), asevera, estas categorías describen el clima organizacional como un conjunto de atributos específicos de una organización particular que se pueden deducir de la manera en que la organización interactúa con sus miembros y con el medio ambiente.

El clima organizacional se refiere al ambiente social, al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido se puede afirmar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. En este mismo orden de ideas es pertinente señalar que el clima organizacional determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que desempeña. (Rojas, 1995:12, citado por Charaja 2000).

Según Hall (1996), el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. Brow y Moberg (1990) manifiestan que el clima

se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de ésta.

El clima organizacional es “un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales, traducándose en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, tales como la productividad, satisfacción, rotación” (Goncalves, 2000: 2)

Una aproximación al origen de lo que se entiende por clima organizacional se encuentra en la sociología. El concepto organización, en la perspectiva de las relaciones humanas, enfatiza la importancia del hombre en su función de trabajo, por su participación en un sistema social. De la misma manera, en la psicología existen diferentes visiones e incluso aplicaciones específicas que dan lugar a estudios particulares en ámbitos propios del comportamiento humano. El individuo no solamente establece procesos de interacción social con otros en el contexto sociológico, sino que además, la forma como se realiza tal proceso determina conductas que se expresan en las percepciones que los individuos tiene de sí mismos, de sus compañeros de trabajo y de la organización. (Mendez, 2006: 30).

De igual modo, el clima organizacional puede ser visto desde la perspectiva de los atributos de la organización, donde las características de la organización influyen en las percepciones que las personas construyen sobre ellas. Esta concepción conduce a la meditación objetiva de las propiedades y procesos de la organización, tal como la plantea (Payne (1976, citado por Sucari, 2017: 30), quien analiza el clima como resultado de las experiencias vividas por los individuos en la organización, el conocimiento de los objetivos, el grado de formalización de sus estructuras en términos de centralización, especialización, incorporación y el uso de la tecnología.

En estudios realizados sobre el tema en mención se ha encontrado que, “el clima organizacional representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensa, consideración, cordialidad, apoyo y apertura” (Dessler, 1994: 183).

“... el clima lo construye el medio interno de una organización, la atmósfera que existe en cada organización; incluye diferentes aspectos de la situación que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas de la compañía, las metas, sus operaciones, los reglamentos internos (factores estructurales). Además de las actitudes, sistema de valores, formas de comportamientos sociales que son sancionados (factores sociales)” (Chiavenato, 1976: 416), Asimismo, analiza el clima organizacional considerando tres enfoques, los mismos que permiten entender el clima como el conjunto de percepciones compartidas que las personas se forman acerca de las realidades del trabajo y la organización, relacionadas con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales (Chiavenato, 1976: 417)

- a) Enfoque de factores psicológicos.- El concepto de clima organizacional está determinado por los procesos psicológicos; tal como lo plantea Schneider (1968), al referirse a los tres procesos que el individuo tiene en la organización: a) La necesidad que el individuo siente de establecer interacción social, para ello busca y selecciona a otros, b) necesidad de establecer sentimientos de afinidad hacia la organización, y c) necesidad de construcción de un sentimiento positivo o negativo al sentir pertenencia a la organización.
  
- b) Enfoque de factores grupales. - Tenemos la siguiente afirmación: El clima organizacional es la percepción colectiva y compartida de la realidad interna del grupo, donde los aspectos sociales de la tarea se convierten en una fuente de satisfacciones permanentes, se genera crecimiento personal, se aprende a ser tolerante, a cooperar, a respetar las diferencias. Esto genera un clima de paz, que en consecuencia reduce la agresividad interpersonal, y deriva aprendizaje de los conflictos cuando llegan a ocurrir, los factores grupales benefician a las organizaciones y a sus miembros a fin de alcanzar mejores resultados para la sociedad. (Toro, 2005: 62).

c) Enfoque de factores organizacionales. - Es cuando cada una de las organizaciones cuenta con sus propias características y propiedades, regular únicas y exclusivas, que afectan el ambiente interno o clima organizacional de las mismas, y repercuten en el comportamiento del trabajador, y por consiguiente en la productividad de la organización.

“Toda organización tiene un clima que repercute en su práctica; el buen clima institucional coadyuva al logro de los propósitos institucionales; el mal clima los entorpece” (Arizaga & Tejada, 2004: 9).

Es importante el clima organizacional porque brinda beneficios positivos o satisfactorios, entre los principales:

- ✓ Satisfacción general de los trabajadores
- ✓ Mejor comunicación
- ✓ Positivación de las actitudes
- ✓ Favorece la detección de necesidades de capacitación
- ✓ Facilita el planeamiento y seguimiento de los cambios.

Todo clima organizacional según su contexto se caracteriza por brindar percepciones óptimas que permiten la buena marcha de una institución, en este entender. Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. (Martinez, 2017)

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. El ambiente laboral induce determinados comportamientos en los individuos. Estas conductas inciden en la organización, y por ende, en el clima.

(Litwin y Stinger, citado por Alvarado, 2012: 41), postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa:

- **Estructura**  
Representa la percepción que tiene los miembros de la organización a cerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Es la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus en énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal o inestructurado.
- **Responsabilidad**  
Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autocontrol en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- **Recompensa**  
Corresponden a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- **Desafío**  
Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida de que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- **Relaciones**  
Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- **Cooperación**

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

- Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

- Conflictos

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepancias y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto como surjan.

- Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

De igual modo, como la variable relaciones humanas, también la variable clima organizacional en la presente investigación reviste dos dimensiones: Organización y gestión administrativa y el liderazgo del directivo, docente y administrativo

### **a) Organización y gestión administrativa**

La organización es un proceso que consiste en la determinación de la estructura de la institución, en la determinación de las funciones para cada cargo o puesto de trabajo, de los canales de comunicación, y en la asignación del recurso humano. “Las cuatro piedras angulares del diseño organizacional son: La división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación” (Charaja, 2000: 70), asimismo señala: Los tipos de estructuras organizacionales son: estructura funcional, estructura por producto, estructura geográfica y estructura matricial.

Los componentes organizacionales que articulan e interactúan para facilitar el logro de las metas y objetivos de la organización son: los



organigramas, el manual de organización y funciones, el manual de procedimientos administrativos y el reglamento institucional.

a) Los organigramas: Son representaciones gráficas de los elementos que componen la estructura de la organización. Pueden ser; estructural, funcional y nominal.

- Organigrama estructural. - Representan los organismos de gobierno de la institución, en forma coherente y jerarquizada, sin especificar nombres ni funciones.
- Organigrama funcional. - Es la representación de los órganos y unidades, describiendo la función que complete a cada uno de ellos.
- Organigrama nominal. - Es el que representa el nombre de los respectivos responsables de cada órgano de mando en el organigrama estructural.
- Organigrama mixto. - Es el que combina el organigrama estructural con cualquiera de los demás organigramas descritos líneas arriba.
- ✓ El manual de organización y funciones: Es el componente organizacional que tiene como propósito describir y definir con precisión y claridad las funciones que les toca desempeñar a cada uno de los elementos de la estructura organizativa de la institución.
- ✓ El manual de procedimientos administrativos. - Es el instrumento técnico que describe y detalla cada uno de los pasos que debe seguir la persona interesada en el resultado de una actuación o acto administrativo. Señala además quién debe realizar los respectivos procedimientos. Se ilustra con diagramas de flujo para una mejor orientación del personal.
- ✓ El reglamento institucional. - Es el instrumento normativo, basado en normas de mayor jerarquía como son: La Constitución, las leyes, los decretos, las resoluciones y sus respectivos artículos, etc. Señalan los deberes y derechos, así como las responsabilidades y atribuciones de las personas que trabajan en la institución educativa.

Este documento debe contener los derechos de vacaciones, licencias, remuneraciones, permisos, estímulos, ascensos, capacitación y bienestar en

general, en tanto que, en el rubro de obligaciones, se debe precisar además de las responsabilidades propias del cargo, acápite referentes al registro y control de asistencia, la jornada y horario de trabajo, las tardanzas y faltas y respectivas justificaciones. Un aspecto relevante de este reglamento es el referido a las obligaciones y al régimen disciplinario, donde se indican las faltas y sanciones y sus mecanismos de aplicación. (Alvarado, 2012: 67).

### **b) El liderazgo del directivo, docente y administrativo**

El liderazgo es un proceso de influencia de una persona (líder) sobre un conjunto de personas (seguidores). Si la relación entre estos tres componentes del proceso de dirección de una institución educativa la encontramos en el hecho de que se refieren a las actividades de influir unos sobre otros o viceversa; sin embargo, hay diferencias que merecen ser tomadas en cuenta: la motivación es la influencia de la autoridad sobre el trabajador para que este cumpla de la mejor forma posible sus funciones y esta manera se pueden lograr con eficiencia y eficacia los objetivos y metas de la institución: En tanto que las relaciones humanas se refieren al proceso de influencia entre dos o más personas en las relaciones humanas el emisor y el receptor buscan influirse positivamente (a cada uno le conviene agrandar al otro) Para entablar una comunicación armoniosa y socialmente positiva.

El líder es aquel que busca muy buenos resultados; es un comunicador que motiva y entusiasma; es congruente con los que piensa, dice y hace; es creativo por naturaleza; es un aprendiz por excelencia, es decir, aprende permanentemente y se deja enseñar por el fracaso o por el éxito, por el humilde y por sí mismo; es un optimista obsesivo, esto es, jamás es un pesimista ante ninguna situación; es un ser histórico que trasciende a su tiempo, es decir, no se asimila ni retrocede ante las vicisitudes y desavenencias del momento, porque sus pilares de lucha son la libertad, la justicia, la verdad, la democracia de nuevo tipo, etc. (Cornejo y Rosado, 1995:3, citado por Charaja, 2000)).

Payne (1971) presentaba como elementos básicos del liderazgo el poder, personalidad y capacidad; estos se refieren a las características básicas del ser

líder, es decir: ¿Qué aspectos determinan si una persona es líder o no? Esos aspectos vienen a ser los componentes o elementos del liderazgo.

- a) Uso del poder.- Es la capacidad que el líder tiene para influir en la opinión y acción de los demás. En proceso de liderazgo, el líder sabe usar el poder de influir en los demás de manera discreta, sutil y perspicaz de acuerdo a los objetivos y metas que persigue.
- b) Conocimiento de las personas. - El líder debe conocer cuáles son las motivaciones de las personas que son o serán sus potenciales seguidores. Debe comprender que no todas las personas son iguales, sino diferentes y, por lo tanto, el debe aplicar todos los conocimientos existentes sobre las motivaciones y expectativas de las personas para dirigirlos por el camino trazado.
- c) Capacidad de inspiración. - el buen líder sabe inspirar confianza, sabe infundir expectativas positivas y esperanzas, sabe crear una opinión favorable en sus seguidores sobre los aspectos o asuntos que en una situación normal nadie creería ni aceptaría, el buen líder inspira valor, da confianza, permite acciones, sabe sugestionarlos para llevarlos por el camino correcto, etc.
- d) Estilo y ambiente que se genera; el estilo del líder se refiere a la forma particular de abordar los diferentes aspectos o asuntos dentro de la organización que lidera, es la forma peculiar de abordar los problemas o tareas planteadas. En el proceso el líder se constituye en un ejemplo a seguir, en un ejemplo a imitar. De ahí que se diga que el líder genera un determinado ambiente de trabajo a través de la forma de abordar los asuntos que son de cuestión o expectativa en la organización que lidera, En un desastre, cuando se trata de levantar una barricada que defienda a las viviendas del pueblo de una inminente inundación pluvial y cuando nadie muestra tener iniciativa ni valor para construir la barricada, el verdadero líder quien inicia con el trabajo, inclusive con riesgo para su vida, luego, los de más le siguen.
- e) Fingimiento y malicia. - El buen líder sabe fingir (hipocresía social) para llevar a sus seguidores por el camino correcto, no se trata del fingimiento para sacar provecho de la confianza que los seguidores han depositado en el líder. La malicia consiste en que todo buen líder es precavido y desconfiado con sus

seguidores, inclusive con sus leales y confidentes acompañantes, lo que va a permitir ser discreto regular, frontal en otros casos y reservada en algunas ocasiones. El fingimiento y la malicia que nos habla Maquiavelo no tendría sentido ni razón si se usa para afectar los intereses de los seguidores o para traficar con las expectativas de los demás para provecho propio.

La calidad de la educación, es decir, una educación con calidad es una categoría que garantiza la adecuada formación profesional, donde la conciencia se forma y se transforma en el curso de las actividades humanas, las mismas que están mediadas por herramientas, por signos producidos por la cultura e históricamente situados (SINEACE, 2016: 14).

Hoy en día todos pregonamos la calidad o la excelencia educativa, muy bueno buscamos una educación con calidad que garantice la adecuada formación profesional, acorde a las exigencias del momento, como diría Tobón (2007) una formación basada en competencias, el momento actual de globalización, complejidad y búsqueda de un futuro sostenible, nos exige indagar y aplicar con acierto nuevas perspectivas encaminadas hacia el desarrollo humano integral, ya que de ello dependen muchas de las posibilidades de mejora de la calidad de vida de millones y millones de seres humanos. La educación para cumplir la finalidad de su razón de ser deberá ser de calidad. Esta educación poética con calidad es acción transformadora y productora-reproductiva de calidad, Dussel (2008), citado por (SINEACE, 2016)

#### **1.4. La justificación e importancia de la investigación.**

##### **La justificación teórica**

Las relaciones humanas y el clima organizacional son dos componentes de la gestión que aseguran el éxito o el fracaso de una institución educativa, porque las relaciones humanas y el clima organizacional condicionan de manera directa la buena o pésima gestión institucional, además caracterizan el estado situacional de una organización, en este caso la organización y la

buena marcha del Instituto de educación superior pedagógico público Azángaro que busca en el mediano plazo la acreditación y licenciamiento por el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa –SINEACE- una entidad constituida como organismo técnico especializado, adscrita al Ministerio de Educación. Tiene la finalidad de garantizar el derecho que tiene todo peruano de recibir una educación de calidad; así como instalar en el país una cultura que promueva la mejora continua de las instituciones educativas contribuyendo con la formación integral del capital humano y de ciudadanos comprometidos con el desarrollo sostenible del país.

### **La justificación práctica**

Se investiga porque en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro 2017 se observa que las relaciones humanas y el clima organizacional presentan debilidades y son de características regulares moderadas y directas.

Es importante porque la investigación permitirá percibir las buenas relaciones humanas y superar las debilidades en el clima organizacional que se presentan en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro.

Los beneficiarios de la presente investigación serán los actores, es decir, directivos, docentes, administrativos y el estudiantado, quienes conociendo el estado real de la institución podrán subsanar y levantar las debilidades a fin de garantizar la evaluación externa y la acreditación de la institución por parte de SINEACE.

### **La justificación legal**

El presente trabajo de investigación se justifica al estar en el marco legal que norma y rige la educación peruana, estas son:

- Ley general de educación N° 28044

- Ley No 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Evaluación de la calidad educativa (Sineace). Y D.S. N° 018-2007, Reglamento de la Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Evaluación de la calidad educativa. Sineace.
- Ley de Reforma Magisterial N° 29944 y D. S. N° 004-2013-ED, Reglamento de la Ley de Reforma magisterial.
- Ley N° 30220- 2017, Nueva ley universitaria
- Ley N° 30512, ley de Institutos y escuelas de educación superior y de la carrera pública de sus docentes y su reglamento aprobado por DS N° 010-2017 MINEDU.
- Reglamento de grado y títulos de la Universidad César Vallejo.

La importancia de la investigación es de relevancia social, toda vez que contribuirá al desarrollo y crecimiento institucional porque a través de la aplicación del conocimiento científico en el campo de la epistemología y la aplicación de las técnicas e instrumentos del proceso investigativo demuestran la confiabilidad de los resultados y la validación de la hipótesis, cuyos resultados también contribuirán un problema latente en las organizaciones educativas, asimismo los resultados de esta investigación servirán para implementar otras investigaciones relacionadas con el clima institucional, el clima organizacional, también serán acogidas por los futuros investigadores y servirán como antecedentes.

Desde la visión institucional de la Universidad César Vallejo de formar talentos humanos de calidad para el bien común se torna imprescindible que los egresados de posgrado enfoquen problemas actuales y se familiaricen con la investigación y el paradigma educativo de la sociedad del conocimiento cual es el paradigma socio-cognitivo e histórico socio cultural.

Asimismo, la presente investigación contribuirá de manera significativa para las aspiraciones del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro que necesita ver la situación actual para tentar su acreditación, la

misma que será evaluada por el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (Sineace) en los próximos años.

## **1.5. Formulación del problema**

### **Problema**

#### **Problema general**

¿De qué manera se presentan las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro en el año 2017?

#### **Problemas específicos**

- a) ¿Cuál es el nivel de imagen personal y motivacional del personal directivo, docente y administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro?
- b) ¿Cuál es el nivel de organización y gestión administrativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro?
- c) ¿Cuál es el nivel de liderazgo del directivo, docente y administrativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro?

## **1.6. La hipótesis**

### **1.6.1 La hipótesis general:**

El nivel de relación entre las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro en el año 2017 es directa caracterizada por el nivel regular

### **1.6.2 Las Hipótesis específicos**

- a) El nivel de imagen personal y motivacional del personal directivo, docente y administrativo del IESPPA es de características regulares.
- b) El nivel de organización y gestión administrativa en el IESPPA es de características regulares.

- c) El nivel de liderazgo del directivo, docente y administrativo en el IESPPA es de características regulares.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1 El objetivo general**

Conocer las características de las relaciones humanas y el clima organizacional del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro durante el año 2017

### **1.7.2 Los objetivos específicos**

- a) Identificar el nivel de imagen personal y motivacional del personal directivo, docente y administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro.
- b) Diagnosticar el nivel de organización y gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro.
- c) Señalar el nivel de liderazgo del directivo, docente y administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro



## II.MARCO METODOLÓGICO

### 2,1 Método

**2.1.1 Método General.** - En la presente investigación se utilizó el método cuantitativo:

Es el camino a seguir mediante una serie de operaciones y reglas prefijadas que nos permite alcanzar un resultado propuesto. En tal sentido toda labor de procesamiento humano de información requiere asumir el camino más adecuado y viable para lograr el objetivo trazado. También puede considerarse el método como un procedimiento de indagación para tratar un conjunto de problemas desconocidos, procedimiento en el cual se hace uso fundamental del pensamiento lógico. Es decir, el método es la manera sistematizada en que se efectúa el pensamiento reflexivo que nos permite llevar a cabo un proceso de investigación científica. (Sánchez, (1988:25).

### 2.1.2 Método Específico:

Se ha hecho uso del método descriptivo y el método estadístico: El método descriptivo, por cuanto nos permitió describir la realidad concreta y objetiva. Como estudio trata de precisar la naturaleza de una situación tal como se presenta en un momento dado. (Ávila,1990)

También se ha hecho uso del método estadístico para describir datos. "Los métodos estadísticos describen los datos y características de la

población o fenómeno en estudio...” (Ary, y otros, 1986: 76).citado por (Roberto Avila. 1990).

## **2.2 Tipo de estudio**

Hernández, Fernández & Baptista (2003) dan a conocer una clasificación de los tipos de investigación, debido a las características del problema de la investigación, se trata de un estudio de tipo básico descriptivo y dentro de ésta aproximación descriptiva tiene el propósito de establecer el grado de correlación entre las dos categorías (variables) de estudio.

El tipo de estudio de la presente investigación es básico por que no persigue una utilización inmediata para los conocimientos obtenidos, sino que busca acrecentar los acontecimientos teóricos para el progreso de una ciencia, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas. (Oseda, 2008: 117).

## **2.3 Diseño de investigación**

El diseño general viene a ser descriptivo – correlacional.

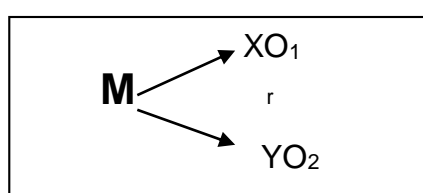
El diseño no experimental o diseño ex post facto, son aquellos diseños donde las variables independientes no son manipuladas deliberadamente. Con estos diseños se hacen investigaciones donde los sujetos, los fenómenos y los procesos se estudian tal como se dan y por lo tanto sólo se puede saber que algo es causa de algo, si esto es observable después que sucedió, por lo que se denomina EX POST FACTO (después que aconteció). En este tipo de diseño el investigador no introduce ninguna variable experimental en la situación que desea estudiar. (Oseda, 2008: 82).

La investigación por las características propias de estudio es de diseño No Experimental, porque no se realizó manipulación activa de alguna de sus variables. Se trata de un diseño descriptivo correlacional en el contexto de un solo período de tiempo que recoge la información, por ello se denomina estudio sincrónico o transversales ya que se busca establecer la relación de variables

medidas en una muestra en un único momento del tiempo. (Hernández et al, 2003).

Los diseños transeccionales o correlacionales tienen la particularidad de permitir al investigador, analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia. (Carrasco, 2007: 29):

El esquema del diseño es el siguiente:



Fuente: Sánchez & Reyes (2002).

Donde

XO<sub>1</sub> = Observación (medición) de la variable relaciones humanas

YO<sub>2</sub> = Observación (medición) de la variable clima organizacional.

r = Correlación entre dichas variables.

## 2.4 Variables

### 2.4.1 Variable X: Las relaciones humanas

### 2.4.2 Variable Y: clima organizacional

## 2.5 Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Instrumentos
“X” Relaciones humanas	Las relaciones humanas son el proceso de acciones y actitudes	Las RRHH son las acciones y actitudes que caracterizan	Imagen personal	1.- Practican las buenas relaciones humanas 2.- Se observa trato adecuado entre servidores de la institución 3.- Propician comunicación, diálogo entre actores	Muy bueno Bueno Regular	Cuestionario

	desarrolladas a partir de los contactos entre personas y grupos. Cada persona posee una personalidad propia y diferenciada que influye en el comportamiento y en las actitudes de las otras con las que entra en contacto	a los servidores del IESPPA y estos influyen en las buenas relaciones humanas, motivacionales, en función a las necesidades experiencias y expectativas		<p>4.- Resalta el respeto entre directivos, docentes y administrativos</p> <p>5.- Muestran responsabilidad frente a su labor</p> <p>6.- Demuestran puntualidad frente a las tareas asignadas</p>	<p>Deficiente</p> <p>Muy deficiente</p> <p>MB = 5</p> <p>B = 4</p> <p>R = 3</p> <p>D = 2</p> <p>MD = 1</p> <p>(Escala de Likert)</p>	de preguntas
			Motivación laboral	<p>7. Reconocen y estimulan por la labor desempeñada</p> <p>8. Participan en la gestión institucional</p> <p>9. Se identifican con su institución</p> <p>10. Reciben estímulos y sanciones</p> <p>11. Existencia de motivación hacia los trabajadores administrativos</p> <p>12. Existencia de políticas de reconocimiento y motivación al personal docente</p>		
“Y” Clima organizacional	El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización preferentemente de satisfacción	El Clima Organizacional es la imagen o percepción que tienen los trabajadores del IESPPA a la marcha organizacional, el comportamiento, motivaciones y cumplimiento de sus funciones conducente al buen desempeño directivo, docente	Organización y gestión administrativa	<p>1. Refleja la estructura organizativa y comunicativa del IESPPA</p> <p>2. Cuenta con Organigrama funcional</p> <p>3. Facilidad de acceso al sistema de información</p> <p>4. Comunicación adecuada al interior y exterior de la institución</p> <p>5. Cuenta con infraestructura física acorde a una institución superior</p> <p>6. Cuenta con laboratorios, aulas de innovación, equipos, instalaciones acordes a la formación docente.</p>		
			El liderazgo del directivo, docente y administrativo	<p>7. Existencia de canales de comunicación</p> <p>8. Frecuencia de reuniones de coordinación de trabajo</p> <p>9. Plan de seguimiento y evaluación de desempeño</p> <p>10. Personal idóneo para los cargos jerárquicos</p> <p>11. Reconocen la capacidad de gestión del director</p> <p>12. Se dispone de políticas para actualización e innovación del personal</p>		

## 2.6. Población y muestra

### 2.6.1 Población

“La población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una asociación voluntaria o de una raza, la matrícula en una misma universidad, o similares” (Oseda, 2008: 120).

En el caso de la presente investigación, la población estuvo conformada por el personal directivo, docentes y trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro en número de 32 informantes.

Tabla N° 1  
Población de estudio

Integrantes	Sub total
Directivos y jerárquicos	5
Docentes nombrados	10
Docentes contratados	6
Personal administrativo	11
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>

Fuente: Informe de Unidad Administrativa  
Elaboración: Propia

### 2.6.2. Muestra

La muestra es una parte pequeña de la población o un subconjunto de ésta, que sin embargo posee las principales características de aquella. Esta es la principal propiedad de la muestra (poseer las principales características de la población) la que hace posible que el investigador, que trabaja con la muestra, generalice sus resultados a la población. (Oseda, 2008: 122).

La técnica utilizada corresponde al criterio de selección de muestreo no probabilístico, es decir, intencional, técnica censal, se ha tomado a todos los integrantes de la población, por ser una población pequeña, estuvo conformada por 32 informantes entre directivos, docentes y administrativos del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro

Tabla N° 2  
Muestra.de estudio

Integrantes	Sub total
Directivos y jerárquicos	5
Docentes nombrados	10
Docentes contratados	6
Personal administrativo	11
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>

Fuente: Informe de Unidad Administrativa  
Elaboración: Propia

## 2.7 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad

Se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos en la presente investigación

Técnica	Instrumentos
Encuesta	Cuestionario de preguntas
La observación	Guía de observación

### 2.7.1. Técnicas

#### La encuesta

“La encuesta es una técnica para la investigación social por excelencia, debido a su utilidad, versatilidad y objetividad de los datos que con ella se obtiene” (Carrasco, 2007: 185). Se utilizó la encuesta de opinión.

.

**La observación directa.** - Esta técnica nos permitió observar las relaciones humanas y el clima institucional.

## 2.7.2 Instrumentos

### **Cuestionario de preguntas.**

Es el instrumento de investigación social, permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada uno de los encuestados.

“Este instrumento que es una forma o modalidad de la encuesta en la que no es necesario la relación directa, cara a cara con la muestra de estudio” (Carrasco, 2007: 188)

“Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (Hernández, et al, 2003: 391).

## 2.8 Método de análisis de datos

Se utilizó los siguientes estadígrafos:

- Las tablas de distribución de frecuencias (absoluta y la porcentual) con las que se procesaron los ítems del cuestionario de encuesta.
- Así mismo se tuvo en cuenta los gráficos estadísticos entre ellos el histograma de frecuencias que sirvió para visualizar e interpretar los resultados

El procedimiento que se ha seguido, primero se aplicó una encuesta a los trabajadores quienes constituyen los informantes de la presente investigación, luego el proceso de tratamiento de los datos. Que consiste en la tabulación y el armando de la base de datos, luego la elaboración de las tablas de frecuencia, cuadros y gráficas, finalmente el análisis correspondiente.

Para contrastar la hipótesis general de la investigación se ha utilizado la prueba de T de Studen, cuya fórmula es:

$$t_r = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

El coeficiente de correlación de Pearson entre dos variables se define:

$$r = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left[ \sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N} \right] \left[ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N} \right]}}$$

Donde

$r$  =  $r$  de Pearson

$\sum X$  = Suma de las puntuaciones en la distribución X

$\sum Y$  = Suma de las puntuaciones en la distribución Y

$\sum XY$  = Suma de los productos de las puntuaciones apareadas de X y Y

$\sum X^2$  = Suma de los cuadrados de las puntuaciones en la distribución X

$\sum Y^2$  = Suma de los cuadrados de las puntuaciones en la distribución Y

$N$  = el número de puntuaciones apareadas de X y Y (sujetos)



## **III: RESULTADOS**

### **3.1 Descripción de resultados**

Para el tipo de análisis se ha utilizado la descripción porcentual el cual tiene como propósito establecer las relaciones que existen entre los resultados de la variable X y la variable Y. La forma de presentación de la información de la investigación se ha llevado a través de la presentación de las tablas de distribución de frecuencia absoluta, porcentual y las figuras (gráficas) respectivas.

Se han utilizado las tablas en el estilo APA, en cada uno de las ocho tablas que se sistematiza la información se integraron tres ítems en función a los indicadores, con sus respectivas frecuencias absolutas y Porcentuales.

### 3.2. Resultados de la variable "X" Relaciones humanas

**DIMENSIÓN:** Imagen personal

**INDICADOR:** Las buenas Relaciones Humanas

**TABLA Nº 3**

RESULTADOS DEL INDICADOR BUENAS RELACIONES HUMANAS

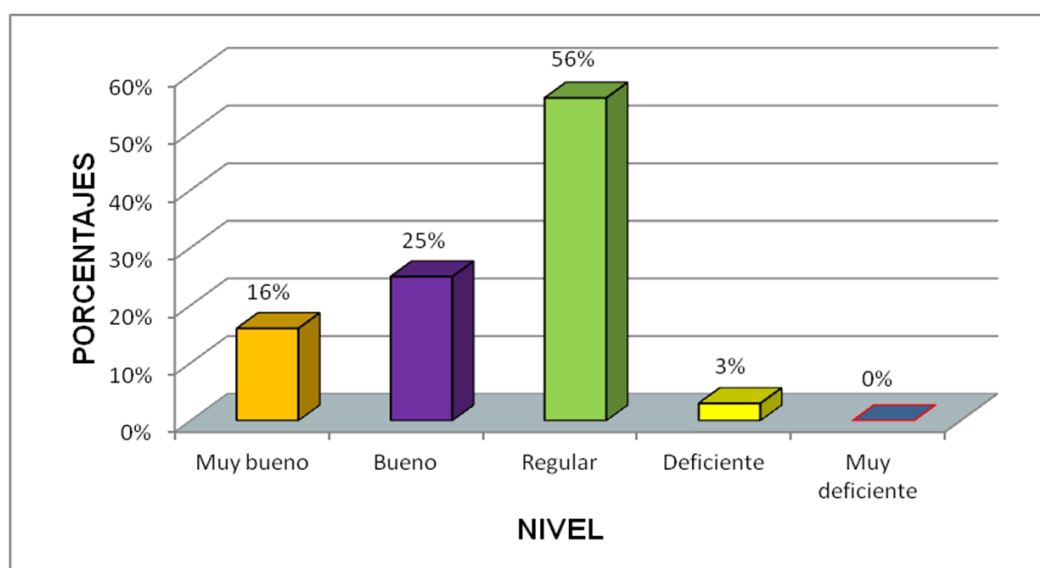
NIVEL	ITEMS						TOTALES	
	1		2		3		Frec. Abs. Acumulada (Ni)	Frec. Porc. Acumulada (Fi)
	Práctica de buenas RRHH		Trato adecuado		Práctica de comunicación			
Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)	Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)	Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)			
Muy bueno	1	3%	11	34%	3	9%	5	16%
Bueno	3	9%	6	19%	14	44%	8	25%
Regular	28	88%	15	47%	12	38%	18	56%
Deficiente	0	-.	0	-.	3	9%	1	3%
Muy deficiente	0	-.	0	-.	0	-.	0	-.
<b>TOTAL</b>							<b>32</b>	<b>100%</b>

**FUENTE** : Encuesta aplicada a trabajadores del IESPPA-2017

**ELABORACIÓN** : El ejecutor

**FIGURA Nº 1**

RESULTADOS DEL INDICADOR BUENAS RELACIONES HUMANAS



**FUENTE** : Tabla Nº 03

**INTERPRETACIÓN**

En la tabla N° 3 y la figura N° 1 se evidencia los resultados correspondientes a las buenas relaciones humanas, en los ítems práctica de buenas relaciones humanas, trato adecuado entre los servidores y la práctica de la comunicación, del cual 18 servidores que representan al 56% de informantes optan por la alternativa regular; el 25%, por la alternativa bueno; el 16%, por la alternativa muy bueno; el 3% por la alternativa deficiente, ningún encuestado opta por la alternativa muy deficiente.

De los resultados obtenidos se infiere que la mayoría de los informantes del IESPPA perciben la alternativa regular, que indica que solamente regular se establece las buenas relaciones humanas, hecho que nos llama la atención, cuando en una institución se tiene que fortalecer las buenas relaciones humanas en su nivel más alto, a fin de asegurar el clima institucional y el clima o la imagen organizacional. En el IESPPA con más razón cuando estamos en vísperas de la acreditación por parte de Sineace.

**DIMENSIÓN: Imagen personal****INDICADOR: Los Valores**

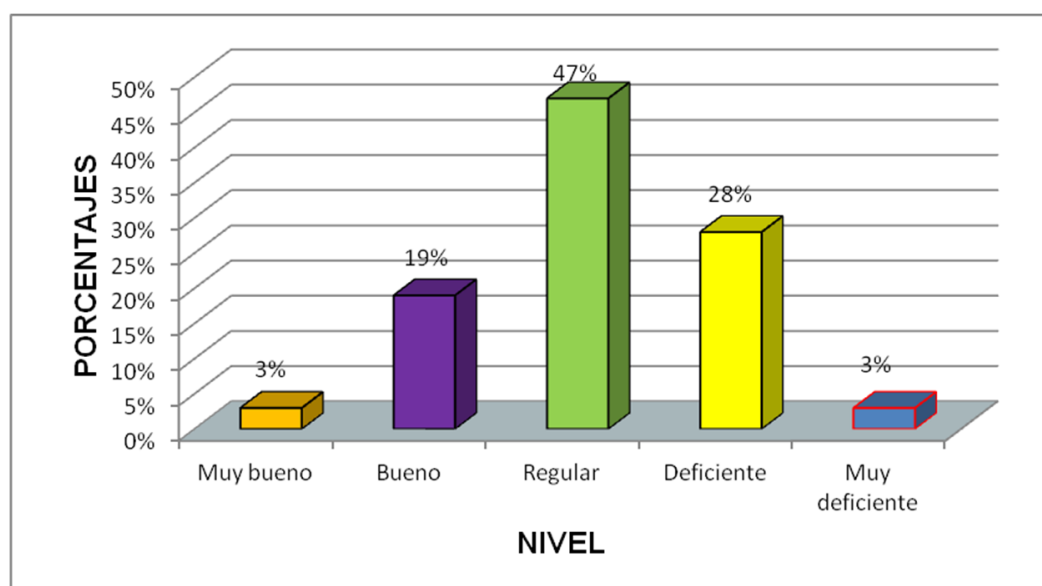
**TABLA Nº 4**  
**RESULTADOS DEL INDICADOR VALORES**

NIVEL	ITEMS						TOTALES	
	4		5		6		Frec. Abs. Acumulada (Ni)	Frec. Porc. Acumulada (Fi)
	Respeto	Responsabilidad	Puntualidad	Frec. Abs. (n)	Frec. Porc. (fi)	Frec. Abs. (n)		
Muy bueno	2	6%	1	3%	0	-.-	1	3%
Bueno	10	31%	6	19%	2	6%	6	19%
Regular	20	63%	14	44%	12	38%	15	47%
Deficiente	0	-.-	11	34%	16	50%	9	28%
Muy deficiente	0	-.-	0	-.-	2	6%	1	3%
<b>TOTAL</b>							<b>32</b>	<b>100%</b>

**FUENTE** : Encuesta aplicada a trabajadores del IESPPA-2017

**ELABORACIÓN** : El ejecutor

**FIGURA Nº 2**  
**RESULTADOS DEL INDICADOR VALORES**



**FUENTE** : Tabla Nº 04

**ELABORACION** : El ejecutor.

## INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 4 y la figura N° 2 se observa los resultados correspondientes al indicador de valores, en los ítems: respeto, responsabilidad y puntualidad, en el cual, 15 encuestados que representan al 47% de servidores del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro indican la alternativa regular; el 28%, por la alternativa deficiente; el 19%, por la alternativa bueno; el 3% por las alternativas muy bueno o muy deficiente.

De los resultados obtenidos se deduce, la mayoría de los informantes del IESPPA perciben la alternativa regular de la variable relaciones humanas en su indicador los valores, esta forma de percibir no asegura las buenas relaciones humanas ni la imagen organizacional de nuestra primera casa de estudios, sus autoridades deben preocuparse por cambiar esta imagen, toda vez, que los valores caracterizan a la persona y a una institución, sobre todo en la responsabilidad y puntualidad que marcan la sinergia en una gestión

**DIMENSIÓN: Motivación laboral****INDICADOR: La participación**

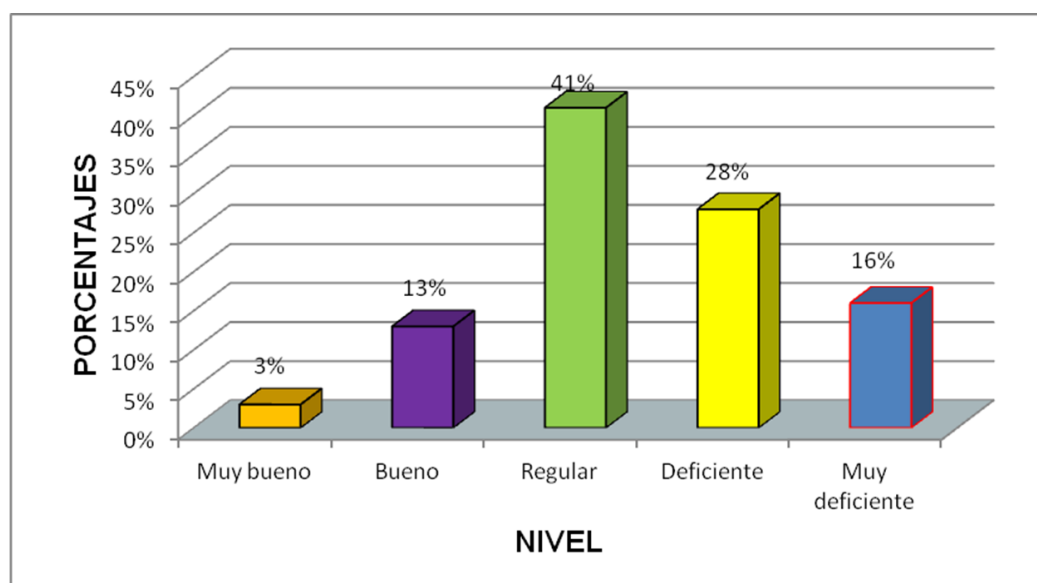
**TABLA Nº 5**  
**RESULTADOS DEL INDICADOR PARTICIPACIÓN**

NIVEL	ITEMS						TOTALES	
	7		8		9		Frec. Abs. Acumulada (Ni)	Frec. Porc. Acumulada (Fi)
	Reconocimiento		Participación		identificación			
Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)	Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)	Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)			
Muy bueno	0	-.	2	6%	2	6%	1	3%
Bueno	0	-.	4	13%	8	25%	4	13%
Regular	5	16%	15	47%	18	56%	13	41%
Deficiente	11	34%	11	34%	4	13%	9	28%
Muy deficiente	16	50%	0	-.	0	-.	5	16%
<b>TOTAL</b>							<b>32</b>	<b>100%</b>

**FUENTE** : Encuesta aplicada a trabajadores del IESPPA-2017

**ELABORACIÓN** : El ejecutor

**FIGURA Nº 3**  
**RESULTADOS DEL INDICADOR PARTICIPACIÓN**



**FUENTE** : Tabla Nº 05

**ELABORACION** : El ejecutor.

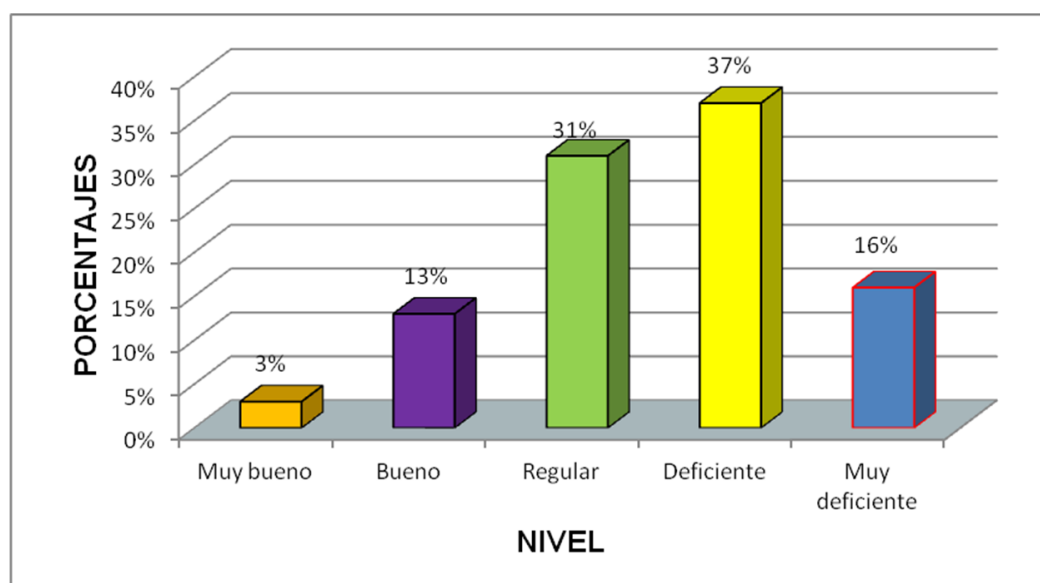
**INTERPRETACIÓN**

En la tabla N° 5 y la figura N° 3 se aprecia los resultados correspondientes al indicador participación, en los ítems: reconocimiento, participación e identificación del personal frente a su institución, en el cual, 13 encuestados que representan al 41% de servidores del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro indican la alternativa regular; el 28%, por la alternativa deficiente; el 16%, por la alternativa muy deficiente; el 3% y también por las alternativa muy bueno.

De los resultados obtenidos se deduce, la mayoría de los informantes del IESPPA perciben la alternativa regular de la variable relaciones humanas en su indicador participación, esta forma de percibir que es relativamente. condicionada a factores internos y externos no es recomendable, la participación del servidor en una institución debe ser activa y efectiva, desde luego debe obedecer a criterios previamente establecidos, con una política visionaria, con una política de servicio hacia la comunidad, donde se evidencia el compromiso de la persona frente a su institución.

**DIMENSIÓN: Motivación laboral****INDICADOR.- El reconocimiento****TABLA Nº 6****RESULTADOS DEL INDICADOR RECONOCIMIENTO**

NIVEL	ITEMS						TOTALES	
	10		11		12		Frec. Abs. Acumulada (Ni)	Frec. Porc. Acumulada (Fi)
	Estímulo/ sanción		Motivación		Reconocimiento			
	Frec. Abs. (n)	Frec. Porc. (fi)	Frec. Abs. (n)	Frec. Porc. (fi)	Frec. Abs. (n)	Frec. Porc. (fi)		
Muy bueno	0	-.-	1	3%	1	3%	1	3%
Bueno	2	6%	9	28%	2	6%	4	13%
Regular	4	13%	20	63%	6	19%	10	31%
Deficiente	16	50%	2	6%	18	56%	12	37%
Muy deficiente	10	31%	0	-.-	5	16%	5	16%
<b>TOTAL</b>							<b>32</b>	<b>100%</b>

**FUENTE** : Encuesta aplicada a trabajadores del IESPPA-2017**ELABORACIÓN** : El ejecutor**FIGURA Nº 4****RESULTADOS DEL INDICADOR RECONOCIMIENTO****FUENTE** : Tabla Nº 06**ELABORACION** : El ejecutor.



## INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 6 y la figura N° 4 se evidencia los resultados correspondientes al indicador reconocimiento al personal, en los ítems: estímulo y sanciones, motivación y reconocimiento, en el cual, 12 encuestados que representan al 38% de servidores del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro optan por la alternativa deficiente; el 31%, por la alternativa regular; el 16%, por la alternativa muy deficiente; el 13% por la alternativa bueno y solo el 3% por la alternativa muy bueno.

De los resultados obtenidos se deduce, la mayoría de los informantes del IESPPA perciben la alternativa deficiente de la variable relaciones humanas en su indicador reconocimiento al personal, es decir, no se sienten reconocidos, por eso no hay motivación para un desempeño satisfactorio, pareciera que se trabaja por cumplir; como sabemos en una institución tiene que haber reconocimiento a la buena labor, así como sanción a los que incumplen o cometen faltas, estos criterios motivan a la persona o al servidor a la superación, al cumplimiento de su funciones, además estos criterios marcan diferencias de servidor a servidor. Nosotros no estamos de acuerdo con esta percepción, porque repercute en la buena imagen institucional, sería bueno la administración en esta institución tengan que cambiar de actitudes y practicar el reconocimiento a su personal con oficios, resoluciones de felicitación, reconocimiento verbal y expreso de las buenas acciones.

### 3.2.1 Resultados globales de la variable “X” Las Relaciones Humanas en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro

#### a) Resultados de acuerdo a los promedios de cada ítem.

Los resultados que presentamos se han obtenido de acuerdo a las puntuaciones estimadas por los informantes, es decir, cada ítem tiene la siguiente escala Likert:

Cuadro N° 1

Escala de Likert

Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
5	4	3	2	1
Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente

FUENTE.- Escala de medición

Elaboración: El ejecutor

TABLA Nº 7

**ESTADÍGRAFOS DESCRIPTIVOS DE LA VARIABLE RELACIONES HUMANAS  
EN EL IESPPA**

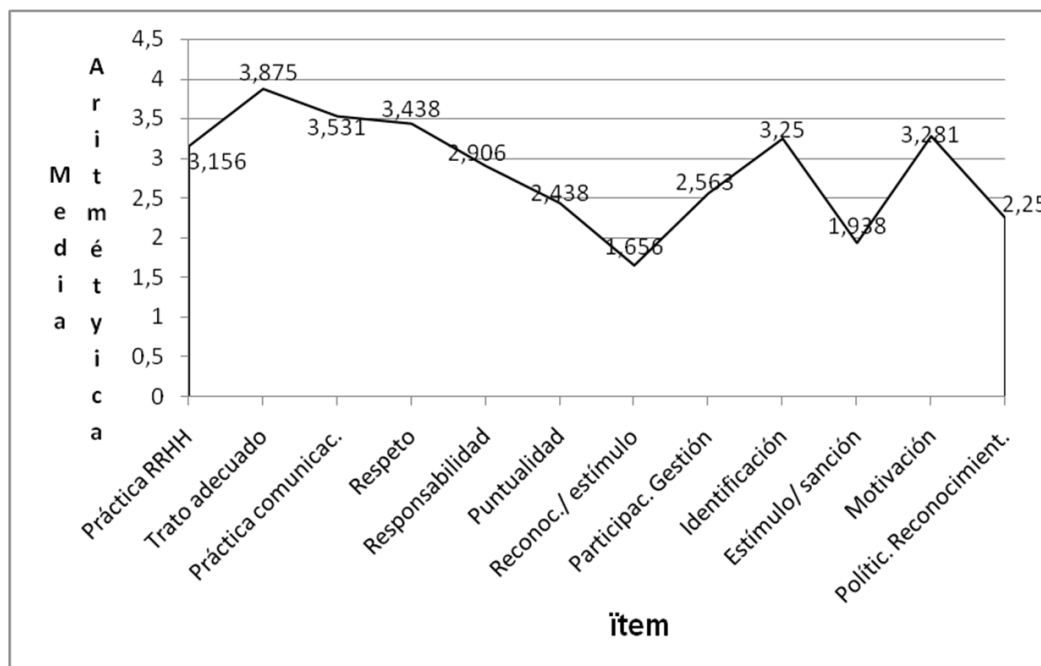
Nº	Ítem	N	$\Sigma$ Punt	Media	Moda	Des.
						Estand
1	Práctica RRHH	32	101	3,156	3	0,448
2	Trato adecuado	32	124	3,875	3	0,907
3	Práctica comunicac.	32	113	3,531	4	0,803
4	Respeto	32	110	3,438	3	0,619
5	Responsabilidad	32	93	2,906	3	0,818
6	Puntualidad	32	78	2,438	2	0,710
7	Reconoc./ estímulo	32	53	1,656	1	0,745
8	Participac. Gestión	32	82	2,563	3	1,268
9	Identificación	32	104	3,250	3	0,762
10	Estímulo/ sanción	32	62	1,938	2	0,840
11	Motivación	32	105	3,281	3	0,634
	Políticas de					
12	Reconocimient.	32	72	2,250	2	0,716
		384	1097	34,281		

**FUENTE** : Encuesta aplicada a trabajadores del IESPPA-2017  
Puntuación máxima (5 Ptos). Puntuación mínima (1 Pto.)

**ELABORACIÓN** : El ejecutor

**FIGURA N° 5**

Resultados de estadígrafos descriptivos de la variable relaciones humanas en el IESPPA



FUENTE : Tabla N° 07

ELABORACION : El ejecutor.

## INTERPRETACIÓN

En la tabla 7 y la figura N° 5 se observan los resultados globales de la variable "X" Relaciones Humanas percibidas por los trabajadores del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro. Del cual, la mayoría de las respuestas se ubican en la media aritmética mayores a 3,281, esto indica que los ítems tienen una calificación de regular. Por lo tanto, las relaciones humanas que se perciben en el IESPPA es en la forma de "regular", lo cual no es satisfactorio, de esta forma se viene comprobando la hipótesis planteada.

## b) Calificaciones de la variable “X” Las Relaciones Humanas en el IESPPA

Para determinar si las Relaciones Humanas percibidas por los trabajadores del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro durante la temporada del 2017, puntúa entre las escalas de muy bueno, bueno, regular, deficiente o muy deficiente, se establece entre el puntaje mínimo y el puntaje máximo, es decir, de 12 a 60 puntos respectivamente, para esto se ha establecido previamente cinco (05) intervalos en partes iguales, cuya calificación también aparece en la base de datos (Anexo 2).

Cuadro N° 2

### Intervalos

Escala / Puntaje	Parámetros
Muy bueno (5)	de 50 a 60 puntos/ de 4.2 a 5 Ptos.
Bueno (4)	de 40 a 49 puntos/ 3.3 a 4.1 Ptos.
Regular (3)	de 30 a 39 puntos/ 2.5 a 3.25 Ptos
Deficiente (2)	de 20 a 29 puntos/ 1.7 a 2.4 Ptos.
Muy deficiente (1)	de 10 a 19 puntos/ 0.8 a 1.6 Ptos.

Fuente: Escala de medición

Elaboración: El ejecutor

Cuadro N° 3

Calificaciones de la variable “X” Las Relaciones Humanas en el IESPPA de acuerdo a las puntuaciones totales obtenidas.

Muestra	Item	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje total	Promedio general	Decisión RR.HH
32	12	12	60	1097	91,4	Regular
32	12	1	5	34,28	2,86	Regular

Fuente: Base de datos (anexo 2)

**TABLA N° 8**

Calificaciones de la variable "X" Las Relaciones Humanas en el IESPPA

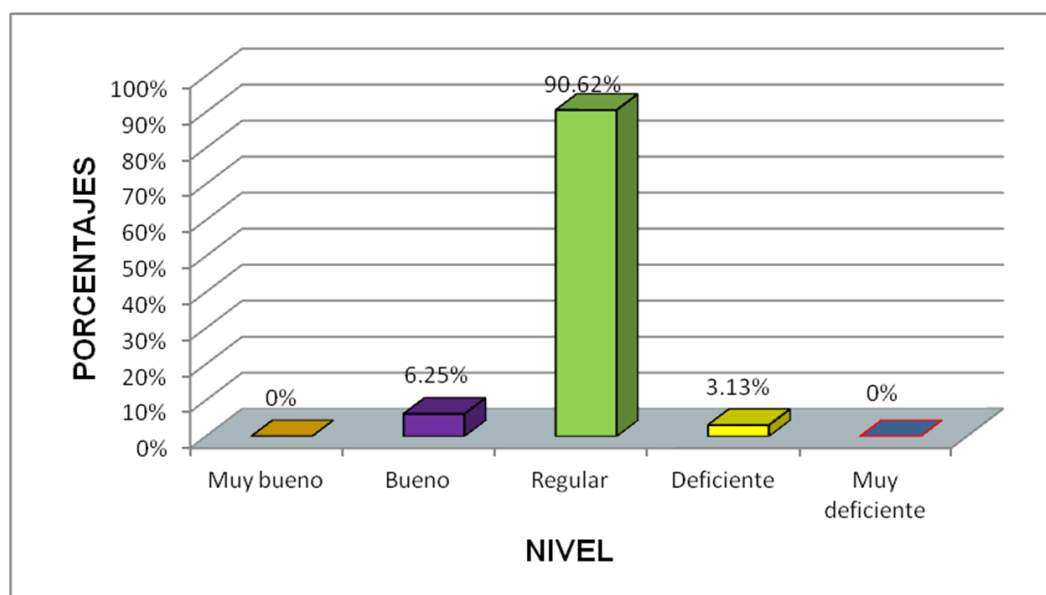
CALIFICACIÓN	Trabajadores del IESPPA	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	0	0
Bueno	2	6,25
Regular	29	90,62
Deficiente	1	3,13
Muy deficiente	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores del IESPPA-2017

**Elaboración:** El ejecutor

**FIGURA N° 6**

Calificaciones de la variable "X" Las Relaciones Humanas en el IESPPA



FUENTE : Tabla N° 08

ELABORACION : El ejecutor.

## INTERPRETACIÓN

Como se puede observar en el cuadro 3 y la figura N° 6 los resultados de las calificaciones de la variable relaciones humanas en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro en el año 2017, del cual se tiene: los puntajes totales alcanzados son 10.97 y 34, 28 puntos y los promedios generales de 91,4 y 2,86 puntos respectivamente; asimismo, en la tabla 8 y la gráfica 6 se observan la calificación emitida por los actores; del cual, el de 90,62% de encuestados (29) su calificación corresponde al nivel REGULAR; el 6,25% de encuestados en el nivel bueno y el 3,13% de encuestados a la alternativa deficiente, no se registra porcentajes para las alternativas muy bueno y muy deficiente.

De los resultados obtenidos se deduce que el mayor porcentaje corresponde a la alternativa REGULAR, el cual equivale a las características regulares en las relaciones humanas que se perciben en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro durante el año 2017; resultados con las que nos estamos de acuerdo, toda vez, que esta institución debe acreditarse en los próximos años, para revertir estos resultados se tendrá que redoblar esfuerzos, reto para la próxima administración, de lo contrario, los únicos perdedores serán la institución y por ende el pueblo de Azángaro.

### 3.3. Resultados de la variable “Y” Clima organizacional

**DIMENSIÓN: Organización y gestión administrativa**

**INDICADOR: Estructura organizativa**

**TABLA Nº 9**

RESULTADOS DEL INDICADOR ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

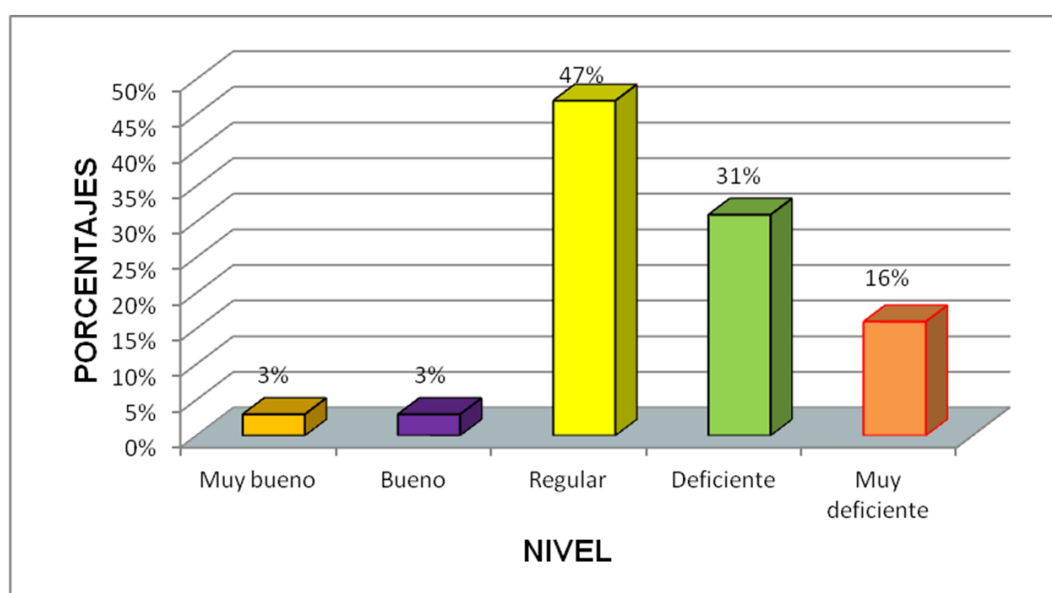
NIVEL	ITEMS						TOTALES	
	1		2		3		Frec. Abs. Acumulada (Ni)	Frec. Porc. Acumulada (Fi)
	Organización Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)	Funcionalidad Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)	Información Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)		
Muy bueno	1	3%	1	3%	0	-.-	1	3%
Bueno	2	6%	1	3%	1	3%	1	3%
Regular	19	59%	23	72%	2	6%	15	47%
Deficiente	5	16%	2	6%	24	75%	10	31%
Muy deficiente	5	16%	5	16%	5	16%	5	16%
<b>TOTAL</b>							<b>32</b>	<b>100%</b>

**FUENTE** : Encuesta aplicada a trabajadores del IESPPA-2017

**ELABORACIÓN** : El ejecutor

**FIGURA Nº 7**

RESULTADOS DEL INDICADOR ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



**FUENTE**

: Tabla Nº 09



## INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 9 y la figura N° 7 se evidencia los resultados correspondientes al indicador estructura organizativa del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro, en donde, 15 encuestados que representan al 47% de servidores del IESPPA indican la alternativa regular; mientras el 31%, indican la alternativa deficiente; el 16%, la alternativa muy deficiente; el 3% las alternativas muy bueno o bueno.

De los resultados obtenidos se deduce, la mayoría de los servidores en su calidad de informantes del IESPPA perciben la alternativa regular en el indicador estructura organizativa conformado por los ítems estructura organizativa-comunicativa; el organigrama funcional y el acceso al sistema de información, en términos generales el clima organizacional del IESPPA es cuestionable en la temporada 2017; sin embargo, creemos que esta situación debe mejorar y propender al nivel bueno o muy bueno, ya que estos indicadores tienen mucha importancia para la acreditación por parte de Sineace y marcan la imagen del IESPPA

TABLA Nº 10

## RESULTADOS DEL INDICADOR INFRAESTRUCTURA y EQUIPAMIENTO

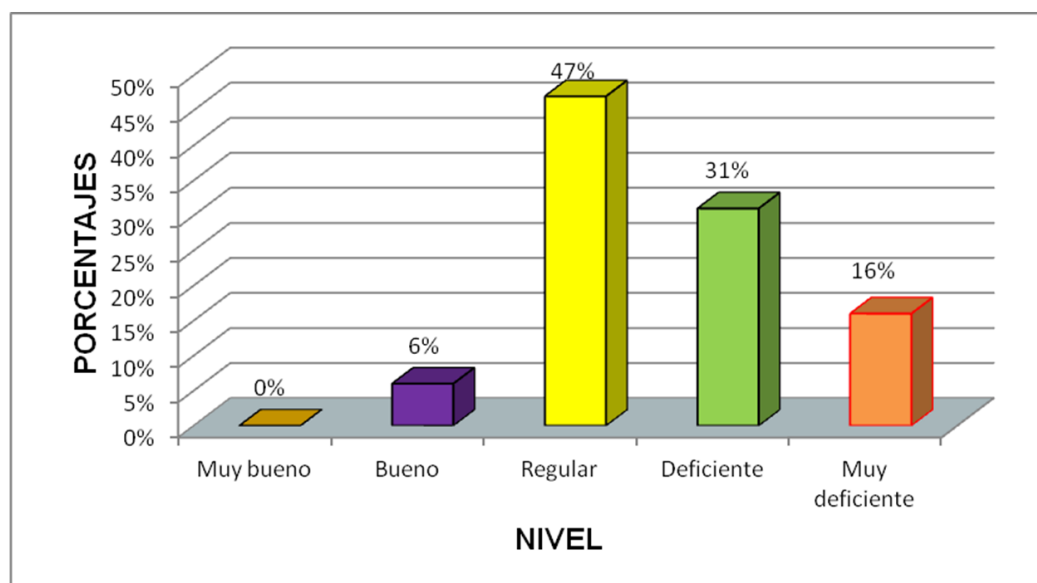
NIVEL	ITEMS						TOTALES	
	4		5		6		Frec. Abs Acumulada (Ni)	Frec. Porc. Acumulada (Fi)
	Infraestructura Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)	Laboratorios Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)	Matenimiento Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)		
Muy bueno	0	--	0	--	0	--	0	--
Bueno	3	9%	1	3%	3	9%	2	6%
Regular	18	56%	23	72%	5	16%	15	47%
Deficiente	7	22%	2	6%	19	59%	10	31%
Muy deficiente	4	13%	6	19%	5	16%	5	16%
<b>TOTAL</b>							<b>32</b>	<b>100%</b>

**FUENTE** : Encuesta aplicada a trabajadores del IESPPA-2017

**ELABORACIÓN** : El ejecutor

FIGURA Nº 8

## RESULTADOS DEL INDICADOR INFRAESTRUCTURA E IQIPAMIENTO



**FUENTE** : Tabla Nº 10

**ELABORACION** : El ejecutor.

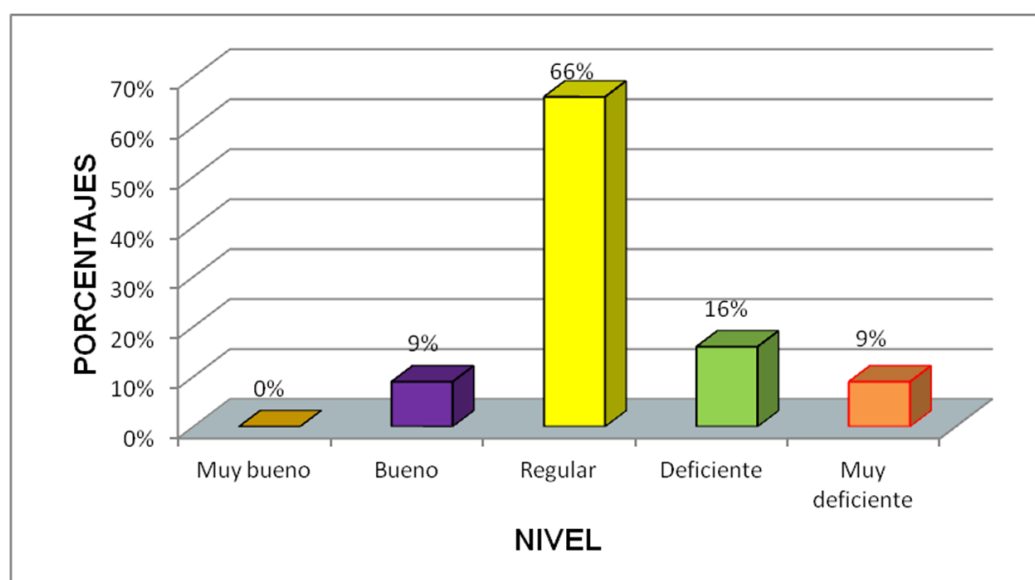
## INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 10 y la figura N° 8 se evidencia los resultados correspondientes al indicador infraestructura y equipamiento con la que cuenta el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro, en donde, 15 encuestados que representan al 47% de servidores del IESPPA indican la alternativa regular; mientras el 31%, indican la alternativa deficiente; el 16%, la alternativa muy deficiente; el 6% la alternativa bueno, ningún encuestado percibe la alternativa muy buena.

De los resultados obtenidos se deduce, la mayoría de los encuestados perciben la alternativa regular, sin embargo, se habla de calidad y excelencia educativa para efectos de medición, pero con la infraestructura con la que se cuenta no es posible brindar un servicio de calidad, con estos resultados el clima organizacional de nuestra primera casa de estudios se pone en tela de juicio, a las claras se nota el descuido de las autoridades del IESPPA, el olvido por parte de las autoridades locales y hasta regionales como es el gobierno regional de Puno. El mantenimiento de programas escolares por parte del gobierno central alcanza solo a la parte de la infraestructura y no del mantenimiento del equipamiento de los laboratorios, los que se hacen con recursos propios.

**DIMENSIÓN: El liderazgo del directivo, docente y administrativo****INDICADOR: Canales de comunicación****TABLA Nº 11****RESULTADOS DEL INDICADOR CANALES DE COMUNICACION**

NIVEL	ITEMS						TOTALES	
	7		8		9		Frec. Abs. Acumulada (Ni)	Frec. Porc. Acumulada (Fi)
	Comunicación		Reuniones		Evaluación			
Frec. Abs. (n)	Frec. Porc. (fi)	Frec. Abs. (n)	Frec. Porc. (fi)	Frec. Abs. (n)	Frec. Porc. (fi)			
Muy bueno	0	-.-	0	-.-	0	-.-	0	-.-
Bueno	3	9%	4	13%	1	3%	3	9%
Regular	19	59%	25	78%	19	59%	21	66%
Deficiente	6	19%	3	9%	7	22%	5	16%
Muy deficiente	4	13	0	-.-	5	16%	3	9%
<b>TOTAL</b>							<b>32</b>	<b>100%</b>

**FUENTE** : Encuesta aplicada a trabajadores del IESPPA-2017**ELABORACIÓN** : El ejecutor**FIGURA Nº 9****RESULTADOS DEL INDICADOR CANALES DE COMUNICACION****FUENTE** : Tabla Nº 11**ELABORACION** : El ejecutor.

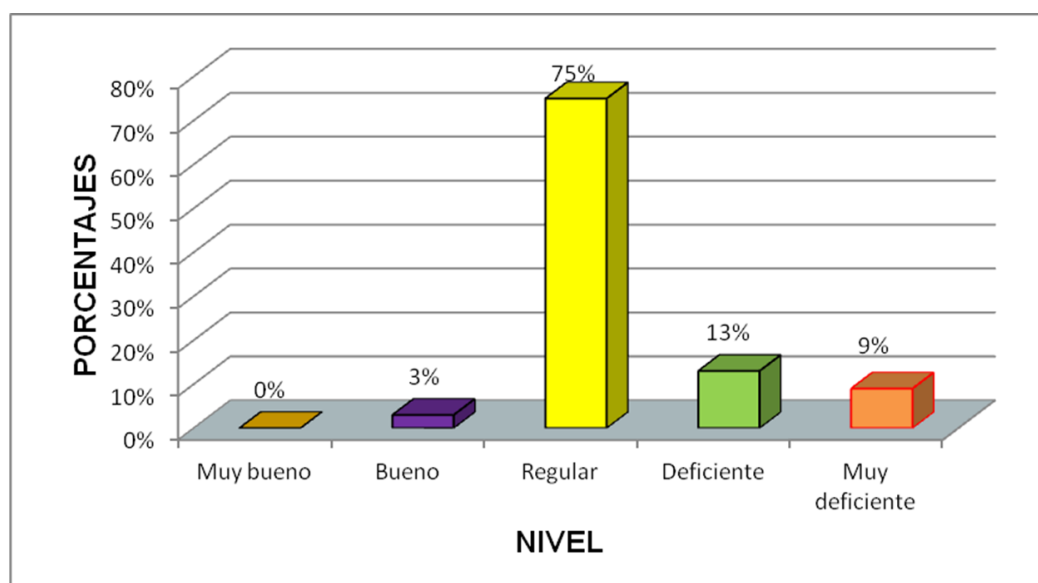
## INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 11 y la figura N° 9 se evidencia los resultados correspondientes al indicador canales de comunicación integrados por los ítems existencia de los canales de comunicación, frecuencia de reuniones y el plan de seguimiento y evaluación de desempeño docente que se establece en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro, en donde, 21 encuestados que representan el 66% de servidores del IESPPA indican la alternativa regular; mientras el 16%, indican la alternativa deficiente; el 9% las alternativas muy deficiente o bueno.

De los resultados obtenidos se deduce, la mayoría de los encuestados perciben la alternativa regular, estos resultados ponen en observación el clima organizacional, resultado con la que no estamos de acuerdo porque en la era de la información como es el presente siglo, los canales de comunicación deben ser relevantes; asimismo, la reuniones de coordinación entre docentes, entre personal administrativo deben ser frecuentes y con resultados satisfactorios, ni hablar del desempeño docente, porque las evaluaciones por parte de Sineace tiene como punto central el desempeño docente, con esta forma de percibir y con los resultados que se tiene el clima organizacional no es satisfactorio, por eso la aspiración debe ser levantar esta forma de percibir, el reto es para sus autoridades en buscar alternativas que reflejen la mejora de esta institución.

**DIMENSIÓN: El liderazgo del directivo, docente y administrativo****INDICADOR: Gestión institucional****TABLA Nº 12****RESULTADOS DEL INDICADOR GESTIÓN INSTITUCIONAL**

NIVEL	ITEMS						TOTALES	
	10		11		12		Frec. Abs. Acumulada (Ni)	Frec. Porc. Acumulada (Fi)
	Selección cargos		Gestión director		Políticas de innovación			
Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)	Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)	Frec. Abs (n)	Frec. Porc. (fi)			
Muy bueno	0	-.-	0	-.-	0	-.-	0	-.-
Bueno	1	3%	1	3%	2	6%	1	3%
Regular	25	78%	24	75%	24	75%	24	75%
Deficiente	6	19%	3	9%	2	6%	4	13%
Muy deficiente	0	-.-	4	13%	4	13%	3	9%
<b>TOTAL</b>							<b>32</b>	<b>100%</b>

**FUENTE** : Encuesta aplicada a trabajadores del IESPPA-2017**ELABORACIÓN** : El ejecutor**FIGURA Nº 10****RESULTADOS DEL INDICADOR GESTIÓN INSTITUCIONAL****FUENTE** : Tabla Nº 12**INTERPRETACIÓN**

En la tabla N° 12 y la figura N° 10 se observa los resultados correspondientes a la gestión institucional integrados por los ítems selección del personal para desempeñar cargos jerárquicos, la capacidad de gestión por parte del director y las políticas de actualización e innovación del personal docente practicadas en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro, en donde, 24 encuestados que representan el 75 % de servidores del IESPPA indican la alternativa regular; el 13%, indican la alternativa deficiente; el 9%, manifiestan la alternativa muy deficiente; el 3% manifiesta la alternativa bueno, ningún servidor se fija en la alternativa muy bueno..

De los resultados obtenidos se deduce, que la mayoría de los encuestados perciben la alternativa regular, indudablemente se cuestiona la labor cumplida por el cuerpo jerárquico, se cuestiona la gestión por parte del director, en esta institución no se estaría realizando gestiones, la consecuencia es la deficiente selección a cargos jerárquicos, porque no refleja la buena imagen, con ella la organización institucional es regular con tendencia hacia abajo o deficiente.

### 3.3.1 Resultados globales de la variable “Y” Clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro

#### a) Resultados de acuerdo a los promedio de cada ítem.

Los resultados que presentamos se han obtenido de acuerdo a las puntuaciones estimadas por los informantes, es decir, cada ítem tiene la siguiente escala Likert:

Cuadro N° 4

Escala de Likert

Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
5	4	3	2	1
Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente

FUENTE.- Escala de medición

Elaboración: El ejecutor



TABLA Nº 13

**ESTADÍGRAFOS DESCRIPTIVOS DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL IESPPA**

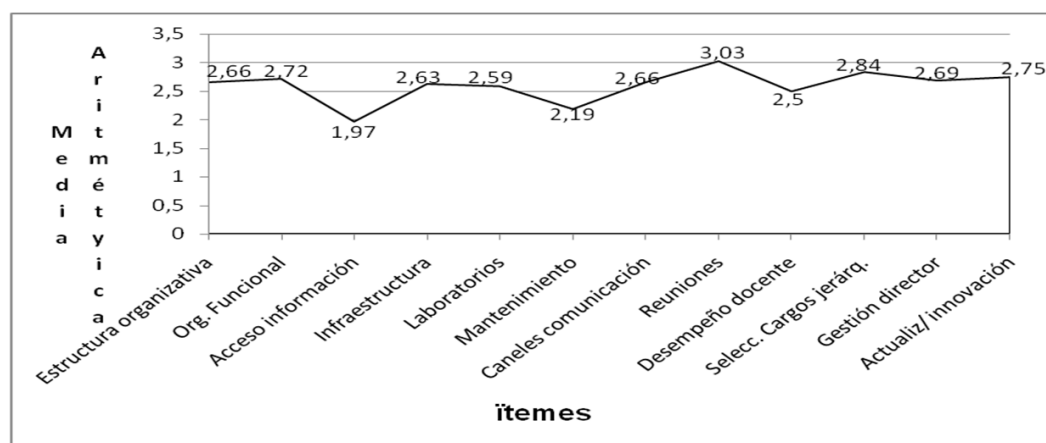
Nº	Ítem	N	$\sum$ Punt	Media	Moda	Des. Estand
	Estructura					
1	organizativa	32	85	2,656	2	0,906
2	Org. Funcional	32	87	2,719	2	0,619
3	Acceso información	32	63	1,969	2	0,595
4	Infraestructura	32	84	2,625	3	0,833
5	Laboratorios	32	83	2,594	2	0,619
6	Mantenimiento	32	70	2,188	2	0,821
	Canales de					
7	comunicación	32	85	2,656	2	0,803
8	Reuniones	32	97	3,031	2	0,474
9	Desempeño docente	32	80	2,500	2	0,761
	Selecc. Cargos					
10	jerárquicos	32	91	2,844	2	0,508
11	Gestión director	32	86	2,688	2	0,884
12	Actualiz/ innovación	32	88	2,750	2	0,669
		384	999	31,219		

**FUENTE** : Encuesta aplicada a trabajadores del IESPPA-2017  
Puntuación máxima (5 Ptos). Puntuación mínima (1 Pto.)

**ELABORACIÓN** : El ejecutor

FIGURA Nº 11

Resultados de estadígrafos descriptivos de la variable clima organizacional en el IESPPA



## INTERPRETACIÓN

En la tabla 13 y la figura N° 11 se observan los resultados globales de la variable “Y” Clima organizacional percibidas por los trabajadores del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro. Del cual, la mayoría de las respuestas se ubican en la media aritmética mayores a 2,625, que por aproximación inmediata es 3, esto indica que los ítems tienen una calificación de regular, las que se imponen al resto de los calificativos. Por lo tanto, el clima organizacional que se perciben en el IESPPA es en la forma REGULAR, lo cual tampoco es satisfactorio, porque el clima organizacional es reflejo de una imagen institucional positiva, se nota cierto descontento en los actores, el hecho de percibir en forma regular nos indica disconformidad con la organización institucional.

### **b) Calificaciones de la variable “Y” Clima Organizacional en el IESPPA**

Para determinar si el clima organizacional percibidas por los trabajadores del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro durante la temporada del 2017, puntúa entre las escalas de muy buena, buena, regular, deficiente o muy deficiente, se establece la relación entre el puntaje mínimo y el puntaje máximo, es decir, de 12 a 60 puntos respectivamente, para esto se ha establecido previamente cinco (05) intervalos en partes iguales, cuya calificación también aparece en la base de datos (Anexo 3).

Cuadro N° 5

## Intervalos

Escala / Puntaje	Parámetros
Muy bueno (5)	de 50 a 60 puntos/ de 4.2 a 5 Ptos.
Bueno (4)	de 40 a 49 puntos/ 3.3 a 4.1 Ptos.
Regular (3)	de 30 a 39 puntos/ 2.5 a 3.25 Ptos
Deficiente (2)	de 20 a 29 puntos/ 1.7 a 2.4 Ptos.
Muy deficiente (1)	de 10 a 19 puntos/ 0.8 a 1.6 Ptos.

Fuente: Escala de medición

Elaboración: El ejecutor

Cuadro N° 6

Calificaciones de la variable "Y" Clima organizacional en el IESPPA de acuerdo a las puntuaciones totales obtenidas.

Muestra	Item	Puntaje mínimo	Puntaje Máximo	Puntaje Total	Promedio general	Decisión Clima Organizacional
32	12	12	60	999	31,219	Regular
32	12	1	5	83,3	2,602	Regular

Fuente: Base de datos (anexo 3)

**TABLA N° 14**

Calificaciones de la variable "Y" el clima organizacional en el IESPPA

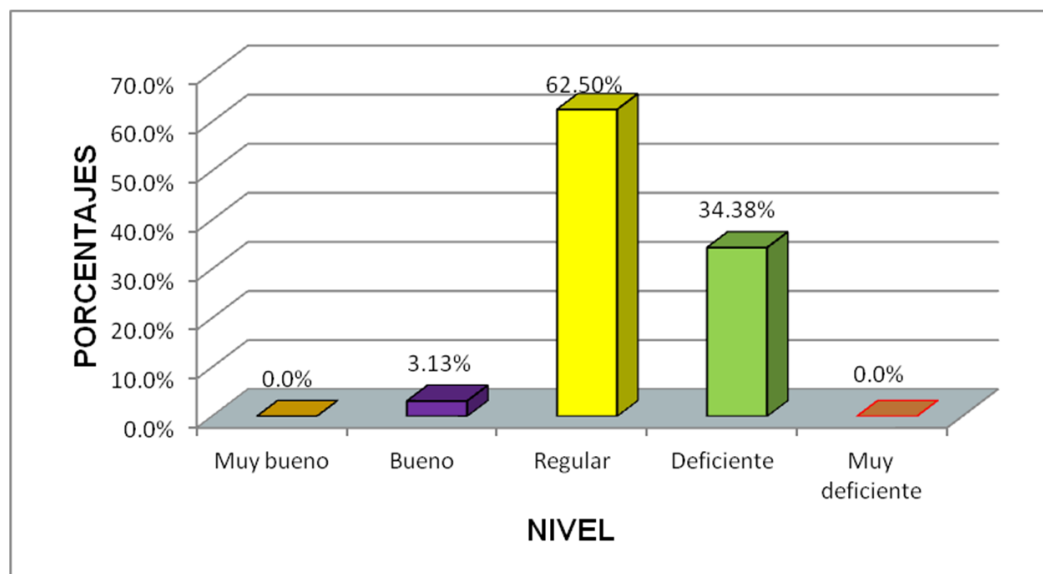
CALIFICACIÓN	Trabajadores del IESPPA	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	0	0,00%
Bueno	1	3,13%
Regular	20	62,50%
Deficiente	11	34,38%
Muy deficiente	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores del IESPPA-2017

**Elaboración:** El ejecutor

**FIGURA N° 12**

Calificaciones de la variable “Y” clima organizacional en el IESPPA



### INTERPRETACIÓN

En el cuadro 6 y la figura N° 12 se observa los puntajes totales obtenidos en la variable clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro en el año 2017 la misma que es de 999 y 83,3 puntos, siendo los promedios generales de 31,22 y 2,60 puntos respectivamente, esta cifra nos permite decidir que el clima organizacional se ubica en la forma REGULAR. Asimismo, en la tabla 14 y la figura12 se observan los siguientes porcentajes; el 62, 50% de encuestados (20) califican en forma regular, el 34,38% califican de deficiente; el 3,13% califican de bueno; no hay calificativos de muy bueno ni muy deficiente.

De los resultados obtenidos se deduce que el mayor porcentaje corresponde al nivel REGULAR, el cual equivale a las características regulares

en el clima organizacional que se perciben en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro durante el año 2017; este resultado nos tiene preocupados, toda vez que esta institución debe acreditarse en los próximos años para mantener su categoría de instituto de formación docente que otorga título a nombre de la nación. Estas observaciones hechas por los propios servidores tienen que ser levantadas o revertidas al nivel bueno o muy bueno.

### **3.4 Correlación entre la variable relaciones humanas y clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro**

La técnica estadística con la que se determinan las relaciones entre dos variables se conocen con el nombre de procedimientos correlacionales. La relación se describe de manera concisa a través de índices estadísticos denominados coeficientes de correlación, que muestran el grado en que el cambio en una variable afecta al de la otra.

Se han ideado índices estadísticos que señalan la dirección (negativa o positiva) y la fuerza de la relación de las variables. Reciben el nombre de coeficientes de correlación con el cálculo de un coeficiente de correlación de dos variables se obtiene un valor que fluctúa entre  $-1,00$  y  $+1,00$ . Un coeficiente de  $-1,00$  denota una relación negativa perfecta, y un valor de  $+1,00$  señala una relación positiva perfecta y el punto medio de esta fluctuación ( $0$ ) señala una relación positiva perfecta y el punto medio de esta fluctuación ( $0$ ) denota ausencia de relación.

Para la prueba de hipótesis se determinó mediante el coeficiente de correlación de Pearson, se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas de

las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro.

1. Para la prueba de hipótesis calculamos r Pearson, el mismo que se detalla en la tabla 15.

TABLA 15

Puntuaciones obtenidas en la encuesta en las Relaciones humanas y Clima organizacional en el IESPPA

Muestra	RR.HH	Clima Org.	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY
	(X)	(Y)			
1	40	35	1600	1225	1400
2	38	24	1444	576	912
3	37	34	1369	1156	1258
4	30	28	900	784	840
5	35	38	1225	1444	1330
6	30	34	900	1156	1020
7	34	44	1156	1936	1496
8	31	24	961	576	744
9	42	29	1764	841	1218
10	38	37	1444	1369	1406
11	33	39	1089	1521	1287
12	34	26	1156	676	884
13	35	35	1225	1225	1225
14	39	25	1521	625	975
15	34	34	1156	1156	1156
16	31	23	961	529	713
17	34	30	1156	900	1020
18	40	37	1600	1369	1480
19	38	34	1444	1156	1292
20	32	33	1024	1089	1056
21	29	25	841	625	725
22	32	26	1024	676	832
23	31	30	961	900	930
24	35	32	1225	1024	1120
25	32	30	1024	900	960
26	32	30	1024	900	960
27	32	26	1024	676	832

28	34	31	1156	961	1054
29	30	34	900	1156	1020
30	36	35	1296	1225	1260
31	34	34	1156	1156	1156
32	35	23	1225	529	805
<b>TOTAL</b>	<b>1097</b>	<b>999</b>	<b>37951</b>	<b>32037</b>	<b>34366</b>

FUENTE: Registro de puntajes (Base de datos)

ELABORACIÓN: El ejecutor.

**El coeficiente de correlación de Pearson entre dos variables se define:**

$$r = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left[ \sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N} \right] \left[ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N} \right]}}$$

Donde

r = r de Pearson

$\sum X$  = Suma de las puntuaciones en la distribución X

$\sum Y$  = Suma de las puntuaciones en la distribución Y

$\sum XY$  = Suma de los productos de las puntuaciones apareadas de X y Y

$\sum X^2$  = Suma de los cuadrados de las puntuaciones en la distribución X

$\sum Y^2$  = Suma de los cuadrados de las puntuaciones en la distribución Y

N = el número de puntuaciones apareados de X y Y (sujetos)

Aplicando la ecuación de Pearson y reemplazando los datos tenemos:

$$r = \frac{34366 - \frac{1097 * 999}{32}}{\sqrt{\left(37951 - \frac{1097^2}{32}\right) * \left(32037 - \frac{999^2}{32}\right)}}$$

$$r = \frac{34366 - 34246.96875}{\sqrt{(37951 - 37606.53)(32037 - 31187.53125)}}$$

$$r = \frac{119.03125}{\sqrt{344.47 * 849.46875}}$$

$$r = \frac{119.03125}{540.93}$$

$$r = 0,22004544$$

Para la interpretación del grado de correlación entre las variables se ha tenido como referencia a Hernández, et al. (2006:453) con la siguiente equivalencia:

TABLA N° 16  
Equivalencia de Correlación Pearson

INTERVALO	GRADO DE RELACIÓN
-1	Correlación negativa perfecta
-0,90 a -0,99	Correlación negativa muy fuerte
-0,75 a -0,89	Correlación negativa fuerte
-0,50 a -0,74	Correlación negativa media
-0,25 a -0,49	Correlación negativa débil
-0,10 a -0,24	Correlación negativa muy débil
-0,09 a +0,09	No existe correlación alguna
+0,10 a +0,24	Correlación positiva muy débil
+0,25 a +0,49	Correlación positiva débil
+0,50 a +0,74	Correlación positiva media
+0,75 a +0,89	Correlación positiva fuerte
+0,90 a +0,99	Correlación positiva muy fuerte
+1	Correlación positiva perfecta

### Planteamos las hipótesis estadísticas

H<sub>0</sub>: No existe relación directa entre las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro.

H<sub>i</sub>: Existe relación directa entre las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro.

$$R_{xy} \neq 0$$

**Elección de nivel de significancia.**  $\alpha = 0,05$  (5%)



### Calculemos la estadística muestral

$$t_r = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_r = 0,220045 \sqrt{\frac{32-2}{1-0,0484198}}$$

$$t_r = 5,61484761$$

$$t_r = 5,61$$

5. Ubicamos en la tabla de t Student con el 5% de nivel de significancia y con 31 grados de libertad, se tiene que el valor encontrado es  $t_c(0,95; 2.0396)$  o que:  $t_{crít} = 2.0396$

6. Conclusión:

Como  $t_r = 5,61$  es mayor que  $t_{crít} = 2.0396$ , entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Luego concluimos que a nivel de significación de 5% existe relación directa con la característica de correlación positiva muy débil entre las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro en la temporada del 2017.

#### IV. DISCUSIÓN

Concebimos que las buenas relaciones humanas y el clima organizacional practicada en las instituciones educativas de Educación Superior sobre en el IESPP-Azángaro generan espacios favorables para la mejora de la calidad de educación, y fortalecen la buena marcha institucional, especialmente para el licenciamiento de la institución mediante el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la calidad Educativa –SINEACE-

Debido a estos planteamientos es que hemos querido investigar las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro – 2017, problema que creemos que aún no se le toma en cuenta, tampoco se le da debida relevancia

En relación a las variables relaciones humanas y el clima organizacional, según las tablas, cuadros y gráficos visualizados existe una relación directa con las características regulares entre las dos variables de estudio en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro durante la temporada del año 2017; consideramos que para alcanzar las metas propuestas en una gestión educativa de calidad y excelencia muy bueno se tiene que garantizar el clima institucional, cuya base son las buenas relaciones humanas; de otro lado, un adecuado clima organizacional, condiciones básicas para alcanzar la visión de una institución educativa.

Las relaciones humanas en el Instituto de Educación Superior Pedagógico “Azángaro”, en la temporada 2017 corresponden a las características regulares, en tanto el clima organizacional es también regular, con las características regulares. Estos datos se confirman con la aplicación de la prueba de hipótesis con los procedimientos rigurosos, es decir, con el nivel del 5% de significancia, se tiene, que la  $t$  calculada es de 5,6, mayor que la  $t$  crítica 2.0396, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna en la siguiente forma:

existe relación directa entre las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro en la temporada del 2017.

Estos resultados se ven respaldados con el planteamiento de Idalberto Chiavenato, quien argumenta: “Las personas tratan de adaptarse a las demás personas y grupos: quieren ser comprendidas, aceptadas y participar, con el objeto de atender a sus intereses y aspiraciones personales”, esto es, las relaciones humanas son las acciones y actitudes desarrolladas a partir de los contactos entre personas y grupos e influye en el comportamiento y en las actitudes de las otras personas con las que entra en contacto. Estas actitudes y acciones se complementan con el clima organizacional o imagen institucional que deben responder a las expectativas de las personas y de la institución, en sí, de la organización, en este caso de las demandas y necesidades del Instituto de Educación superior Pedagógico Público de Azángaro

Entre tanto, Hinojosa (2010) afirma, el clima organizacional juega en papel importante para el logro de una mayor eficiencia en las organizaciones y de nivel de satisfacción laboral. En este caso el clima organizacional del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro es reflejo de las buenas relaciones humanas. Muy similar es el planteamiento de Molocho (2010), quien indica el clima organizacional o clima institucional expresado en el potencial humano, el diseño organización y en la cultura de la organización influye en la gestión institucional, es decir, el clima organizacional y las buenas relaciones humanas muy bueno tendrá resultados satisfactorios. La buena marcha de la organización, en este caso de la organización y gestión educativa muestra resultados satisfactorios en bien de la organización y de la sociedad. Del mismo modo, Condori (2013) afirma Los estilos de administración que aplican los directores influyen significativamente en el estado del clima organizacional de las instituciones educativas. Estos planteamientos son respaldados por Otoniel Alvarado (2012), quien enfatiza “el clima organizacional comprende la suma de las percepciones que describe el grado de satisfacción de las personas, de su medio laboral en que se desarrolla el trabajo cotidiano”

Finalmente, consideramos que esta investigación es un aporte que permitirá contribuir a futuras investigaciones y nuevas estrategias de abordaje para el mejoramiento de las relaciones humanas y el clima organizacional.

## V. CONCLUSIONES

PRIMERA. - El nivel de correlación entre la variable relaciones humanas y la variable clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro en el año 2017 es directa con la característica de correlación positiva muy débil con un coeficiente de 0,22, y una desviación estándar de **3,2809**; es decir, si las relaciones humanas son satisfactorias y relevantes, también el clima organizacional avanza en ese ritmo.

SEGUNDA La percepción del nivel de imagen personal y motivacional, que corresponden a la variable de las relaciones humanas del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro en el año 2017 es de características regulares, por cuanto los servidores encuestados de esta institución optaron por la alternativa REGULAR, en términos globales la media aritmética es mayor a 3,281 (tabla 7), los puntajes totales alcanzados son 10,97 y 34, 28 puntos y los promedios generales de 91,4 y 2,86 puntos respectivamente que corresponden al nivel REGULAR (cuadro 3), con el porcentaje de 90,62% (tabla 8).

TERCERA.- El nivel de organización, gestión administrativa, en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro expresada en la variable clima organizacional es de características regulares, es decir, de conformidad a los calificativos alcanzados del puntaje total de 999 y 83,3 puntos y el promedio global de 31,22 y 2,60 puntos (cuadro 6), complementado con el 62, 50% (tabla 14) que califican de regular, se decide optar por la forma regular del clima organizacional del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro

CUARTA. - La percepción del liderazgo del director, cuerpo jerárquico y administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro es regular (tabla 12), esto refleja que la gestión asumida para la mejora del clima organizacional no es satisfactoria, para los próximos años tiene que haber compromiso de trabajo y una mejor gestión, solo así se podrá asegurar la acreditación por parte de SINEACES.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- 1.- Se recomienda a las autoridades que dirigen el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro (IESPPA) sería conveniente expresar el clima institucional, fundamentalmente en las buenas relaciones humanas y el clima organizacional y que sean de características buenas y muy buenas para levantar el nivel académico y la imagen institucional.
  
- 2 .- Se recomienda al corporativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro revertir la percepción del nivel de imagen personal y motivacional, de las relaciones humanas de las características regular a las características buenas y muy buenas realizando acciones de sensibilización, motivación y compromiso para la mejora institucional.
  
- 3 .- Se recomienda a los actores del IESPPA conocer y poner en práctica el proyecto educativo institucional PEI, el plan de operación anual POA o PAT, el nivel de organización, gestión administrativa, para mejorar la marcha de la institución en los aspectos organizacional y académico de nuestra primera casa de estudios
  
- 4.- Se recomienda al director del IESPPA, cuerpo jerárquico, docente y administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro reajustar las dimensiones de desempeño docente y desempeño del director y hacer el compromiso de lograr la acreditación por parte de SINEACES para continuar con la formación docente de calidad y excelencia.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, O. (1998) *Gestión educativa*. Lima, editorial San Marcos
- Alvarado, O. (2012) *Gestión de programas educativos & enfoques y modelos de gestión*. Lima, Fondo Editorial UNMSM.
- Arizaga, R. & Tejada, J. (s,f) *Clima Institucional*. Lima, Instituto de Pedagogía popular.
- Ary, y otros, (1986)
- Avila, R (1990) *Introducción a la metodología de la investigación*. Lima; estudios y ediciones R.A
- Aviles, J. (2001) Tesis. *Relaciones humanas públicas y la comunicación*. Cusco, Universidad Nacional San Antonio Abad.
- Brow y Moberg (1990). Recuperado de adm <http://admin.8m.com/html/glosario.htm>
- Carrasco, S (2007) *Metodología de la investigación científica*. Lima; centro de investigación en educación. CIE.
- Condori, I. (2013). *Estilos de administración de directores y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel de Educación Primaria de la zona Molino del distrito de Juli, en el año 2013*. Trujillo. Universidad César Vallejo.
- Condori, L. (2009). *Las relaciones humanas de los docentes y su relación con el clima institucional de la IES Industrial N° 32 de Puno*. Puno, Universidad Nacional del Altiplano.
- Charaja, F. (2000) *Administración y gestión educativa*. Puno, Editorial Titikaka.
- Chiavenato, I. (2004) *Introducción a la teoría general de la administración*. México (7ma. Edición) Edit. McGraw Hill.
- Chura, R. (2004) *Clima institucional y sus efectos en el cumplimiento de las actividades educativas de los docentes de la IES Perú Birf de la ciudad de Azángaro*. Puno. Universidad Nacional del Altiplano.
- Dessler, G. (1994) *Organización y Administración*. Enfoque situacional. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.



- Goncalves, A. (2000) *Fundamentos del Clima Organizacional*. sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).
- Hall (1996). *Administración*. Recuperado de <http://w.w.w.admin.8m.com/html/glosario.htm>.
- Hinojosa, C. (2010) *Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses*. Valparaiso-Chile. Universidad de Playa Ancha,
- Hernández, S, Fernández, C & Baptista, P (2003) *Metodología de la investigación* (4ta. ed.). México; Mc Graw Hill.
- La Torre, L. (2009). *Nivel de conocimiento y aplicación de los principios de la administración, durante la gestión educativa en el colegio "Nuestra Señora de Lourdes" de la ciudad de Arequipa, Puno*. Universidad Nacional del Altiplano – Puno.
- Martínez, L. (2012) *Administración Educativa*. México. Editorial Red Tercer Milenio S.C.
- Martinez, L. (2017) *Clima organizacional*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml#ixzz302jYCMcr>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. Un método de Análisis para su intervención*. Facultad de administración. Bogotá: Colección Lecciones Universidad del Rosario.
- Molocho, N. (2010) *Tesis. Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01-Lima Sur-2009*. Lima. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Monserrat, E. (2011) *Tesis. El clima organizacional en una institución pública de Educación Superior*. México. Universidad del Papaloapan Oaxaca,
- Oseda, D. & otros.(2011) *¿Cómo aprender y enseñar investigación científica?* Huancavelica, Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Palma, A. (2004) *Administración Estratégica*. Buenos Aires: Editorial Kapeluz.
- Payne, D. (1971) *Organizational structure and climate, en M.D, Dunnette (ed) Hanbookof industrial and orgazational psychology*. Rand McNally, Chicago.
- Reyes, J (2001) *Clima organizacional*. Brasil. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

Rojas, J (2009) *La Gestión Educativa y su relación en el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontifica”, Huamanga, Ayacucho*. UNMSM.

Sanchez y Reyes (2002) *Metodología de la investigación*. Lima.

SINEACE (2016) *Calidad en educación y derroteros*. Lima. Editorial Súper Gráfica E.I.R.L.

Sucari, R. (2017) *Gestión Educativa y Clima Organizacional en el Instituto Superior de Educación Público “José Antonio Encinas de Puno- 2013)*. Trujillo. UCV.

Tobón, S. (2007) *Formación basada en competencias*. Colombia. Ecoe Ediciones Ltda.

Toro, F. (2005) *Clima organizacional*. Perfil de Empresas Colombianas, Medellín, Colombia: CINCEL.

Ucrós. M (2010) *Clima organizacional y políticas públicas en las universidades de la Costa Caribe colombiana*. Venezuela. Universidad de Zulia.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1. INSTRUMENTOS



**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN EDUCACION**  
**MENCION: Administración de la Educación.**

### Encuesta

**INSTRUCCIÓN.** - Señor directivo, jerárquico, docente o trabajador administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro tenga la amabilidad de contestar a la siguiente hoja de preguntas, la finalidad es medir la situación real en las variables relaciones humanas y clima organizacional del IESPPA.

### CUESTIONARIO

Marca con una equis (x) la alternativa que considere la más apropiada.

#### Relaciones humanas

1. En la institución se practican las buenas relaciones humanas de manera
  - a) Muy bueno
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  - e) Muy deficiente
2. ¿Ud. Observa un trato adecuado entre servidores de la institución? de manera
  - a) Muy bueno
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  - e) Muy deficiente.
3. En la práctica de la comunicación, diálogo entre los actores del IESPPA se percibe en la forma:
  - a) Muy bueno
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  - e) Muy deficiente.
4. ¿Resalta en el IESPPA el respeto entre directivos, docentes y administrativos?
  - a) Muy bueno
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  - e) Muy deficiente.
5. ¿Los servidores del IESPPA muestran responsabilidad frente a su labor?
  - a) Muy bueno
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  - e) Muy deficiente.
6. ¿Los directivos, docentes y administrativos, demuestran puntualidad frente a las tareas asignadas? de manera

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

7.- ¿Ud. es reconocido o estimulado por la labor desempeñada?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

8.- ¿Ud. participa activamente en la gestión institucional?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

9.- ¿Ud. se identifica con su institución?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

10. ¿Ud. recibe estímulos o sanciones de parte de los funcionarios del IESPPA?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

11. ¿En el IESPPA se percibe la existencia de motivación hacia los trabajadores administrativos?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

12. ¿En el IESPPA se percibe la existencia de políticas de reconocimiento y motivación al personal docente? de manera

- a) Muy bueno
- b) Bueno

### **Clima organizacional (imagen)**

1. La estructura organizativa y comunicativa del IESPPA resulta ser

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

2. El Organigrama funcional del IESPPA es

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

3. La facilidad de acceso al sistema de información en el IESPPA resulta

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

4. El estado de la infraestructura física del IESPPA es

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

5. El estado de los laboratorios, aulas de innovación. equipos, instalaciones del IESPPA es

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

6.- El plan de mantenimiento preventivo y mejora de la infraestructura, mobiliario y equipos en el IESPPA es:

- a) Muy bueno

- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

7.- La existencia de canales de comunicación en el IESPPA se percibe de forma

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

8.- La frecuencia de reuniones de coordinación de trabajo en el IESPPA es

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

9. El plan de seguimiento y evaluación de desempeño docente y directivo es

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

10. El personal seleccionado para los cargos jerárquicos en el IESPPA

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

11. La capacidad de gestión del director del IESPPA es

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente
- e) Muy deficiente

Gracias.

12.- Las políticas para actualización e innovación del personal docente, administrativo en el IESPPA resultan ser

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular

## ANEXO 2. BASE DE DATOS

### PUNTUACIONES Y PROMEDIOS variable RELACIONES HUMANAS

Muestra	ITEMS												Puntaje T	Prom. Nivel	Calificación
	1	2	3	4 5	6	7	8	9	10	11	12				
1	5	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	40	3,3	Bueno
2	3	5	3	4	2	2	2	3	3	4	4	3	38	3,2	Regular
3	3	5	5	5	2	3	2	3	3	2	3	1	37	3,1	Regular
4	3	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	2	30	2,5	Regular
5	3	4	3	4	2	3	1	4	3	3	3	2	35	2,9	Regular
6	3	3	2	3	2	3	3	1	4	1	3	2	30	2,5	Regular
7	3	5	3	4	4	4	2	1	2	2	2	2	34	2,8	Regular
8	3	3	2	4	3	3	2	1	2	2	3	3	31	2,6	Regular
9	3	4	5	5	3	3	1	4	4	1	4	5	42	3,5	Bueno
10	4	4	3	4	5	2	2	1	4	3	3	3	38	3,2	Regular
11	3	3	4	4	3	1	1	3	3	2	3	3	33	2,8	Regular
12	3	5	3	4	4	2	2	1	4	2	3	1	34	2,8	Regular
13	3	3	4	3	3	3	1	3	2	2	4	4	35	2,9	Regular
14	4	4	4	4	3	2	2	4	5	2	3	2	39	3,3	Regular
15	3	3	3	3	2	2	1	3	3	4	5	2	34	2,8	Regular
16	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	2	31	2,6	Regular
17	3	4	4	3	2	3	1	3	3	2	3	3	34	2,8	Regular
18	4	3	3	3	4	4	3	5	5	2	3	1	40	3,3	Regular
19	3	5	5	3	3	2	2	4	3	2	4	2	38	3,2	Regular
20	3	4	4	3	2	2	1	3	3	2	3	2	32	2,7	Regular
21	3	3	3	3	2	2	2	1	3	2	3	2	29	2,4	Deficiente

22	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	4	2	32	2,7	Regular
23	3	3	4	3	4	2	3	1	2	2	3	1	31	2,6	Regular
24	3	5	3	3	3	2	1	3	4	3	3	2	35	2,9	Regular
25	3	5	4	3	3	2	3	1	3	1	2	2	32	2,7	Regular
26	3	3	4	3	4	2	1	3	3	1	3	2	32	2,7	Regular
27	3	3	4	3	2	3	1	5	3	1	3	1	32	2,7	Regular
28	3	5	4	4	3	2	1	1	4	1	4	2	34	2,8	Regular
29	3	3	4	3	3	3	1	1	3	1	3	2	30	2,5	Regular
30	3	5	4	3	4	2	3	3	3	1	3	2	36	3,0	Regular
31	3	5	4	3	2	1	1	3	3	1	4	4	34	2,8	Regular
32	3	5	4	3	3	2	1	3	4	1	4	2	35	2,9	Regular
Sumatoria	101	124	113	110	93	78	53	82	104	62	105	72	1097	91,4	
Promedio	3,16	3,88	3,53	3,44	2,91	2,44	1,66	2,56	3,25	1,94	3,28	2,25	34,2813	2,857	
Des.Estand	0,45	0,91	0,80	0,62	0,82	0,72	0,75	1,27	0,76	0,84	0,63	0,72	3,2809	0,2725	

### Anexo 3. Base de datos

#### variable CLIMA (imagen) ORGANIZACIONAL

Muestra	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Puntaje T	Prom. Escala	Calificación
1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	34	2,8	Regular
2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	20	1,7	Deficiente
3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	24	2,0	Deficiente
4	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	1	26	2,2	Deficiente
5	3	2	2	3	2	2	1	1	3	2	2	2	25	2,1	Deficiente
6	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	27	2,3	Deficiente
7	5	3	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	43	3,6	Bueno
8	2	2	1	1	1	2	2	2	3	2	2	2	22	1,8	Deficiente



9	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	24	2,0	Deficiente
10	2	1	2	3	2	3	1	2	3	2	2	2	25	2,1	Deficiente
11	1	2	1	3	3	4	4	3	4	4	5	4	38	3,2	Regular
12	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	2	23	1,9	Deficiente
13	2	1	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	26	2,2	Deficiente
14	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	18	1,5	Muy deficiente
15	2	2	3	3	1	2	3	2	2	2	2	2	26	2,2	Deficiente
16	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	23	1,9	Deficiente
17	3	2	1	3	2	3	3	2	2	2	2	2	27	2,3	Deficiente
18	4	4	2	4	2	4	4	3	3	3	4	3	40	3,3	Bueno
19	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	26	2,2	Deficiente
20	1	2	2	3	1	2	2	2	3	2	2	2	24	2,0	Deficiente
21	3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	23	1,9	Deficiente
22	2	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	25	2,1	Deficiente
23	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	24	2,0	Deficiente
24	3	2	2	3	2	2	1	1	1	2	1	1	21	1,8	Deficiente
25	2	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	25	2,1	Deficiente
26	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	26	2,2	Deficiente
27	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	23	1,9	Deficiente
28	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	1	1	22	1,8	Deficiente
29	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	29	2,4	Deficiente
30	4	1	2	4	2	2	2	2	3	3	2	2	29	2,4	Deficiente
31	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	26	2,2	Deficiente
32	2	1	2	3	1	2	2	2	1	3	2	2	23	1,9	Deficiente
Sumatoria	71	62	63	84	62	70	72	65	81	72	69	66	837	69,8	
Promedio	2,22	1,94	1,97	2,63	1,94	2,19	2,25	2,03	2,53	2,25	2,16	2,06	26,16	2,180	
Des.Estand	0,906	0,619	0,595	0,833	0,619	0,821	0,803	0,474	0,761	0,508	0,884	0,669	5,48963	0,45747	

## Anexo 4: Matriz de consistencia



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



TÍTULO: LAS RELACIONES HUMANAS Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL INSTITUTO DE EDUCACION SUPERIOR PEDAGÓGICO PUBLICO AZANGARO- 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE X Relaciones humanas					
			Dimensio- -nes	Indicadores	Escala Valoración			
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿De qué manera se presentan las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro en el año 2017?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>d) ¿Cuál es el nivel de imagen personal y motivacional del personal directivo, docente y administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro?</p> <p>e) ¿Cuál es el nivel de organización y gestión administrativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro?</p> <p>f) ¿Cuál es el nivel de liderazgo del directivo,</p>	<p><b>OBJETIVOS GENERAL</b></p> <p>Conocer las características de las relaciones humanas y el clima organizacional del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro durante el año 2017.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>d) Identificar el nivel de imagen personal y motivacional del personal directivo, docente y administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro.</p> <p>e) Diagnosticar el nivel de organización y gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro.</p> <p>f) Señalar el nivel de liderazgo del directivo,</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>El nivel de relación entre las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro en el año 2017 es directa caracterizada por el nivel regular</p> <p><b>Hipótesis Específico</b></p> <p>d) El nivel de imagen personal y motivacional del personal directivo, docente y administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro es de características regulares.</p> <p>e) El nivel de organización y gestión administrativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro es de características regulares.</p> <p>f) El nivel de liderazgo del directivo, docente y administrativo en el Instituto</p>	Imagen personal	1.- Practican las buenas relaciones humanas 2.- Se observa trato adecuado entre servidores de la institución 3.- Propician comunicación, diálogo entre actores 4.- Resalta el respeto entre directivos, docentes y administrativos 5.- Muestran responsabilidad frente a su labor 6.- Demuestran puntualidad frente a las tareas asignadas	Muy bueno Bueno Regular Deficiente muy deficiente <b>Valoración</b> S= 5 CS 4 AV= 3 CN= 2 N= 1			
			Motivación laboral	1. Reconocen y estimulan por la labor desempeñada 2. Participan en la gestión institucional 3. Se identifican con su institución 4. Reciben estímulos y sanciones 5. Existencia de motivación hacia los trabajadores administrativos 6. Existencia de políticas de reconocimiento y motivación al personal docente				
						<b>VARIABLE Y : Clima organizacional</b>		
						Dimen- siones	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA</b>
			Organización y gestión administrativa	13. Refleja la estructura organizativa y comunicativa del IESPPA 14. Cuenta con Organigrama funcional 15. Facilidad de acceso al sistema de información 16. Comunicación adecuada al interior y exterior de la institución 17. Cuenta con infraestructura física acorde a una institución superior 18. Cuenta con laboratorios, aulas de innovación. equipos, instalaciones acorde a la formación docente. 19. Cuenta con plan de mantenimiento preventivo y mejora de la infraestructura, mobiliario y equipos..	Muy bueno 5 Bueno 4 Regular 3 Deficiente 2 Muy deficiente 1			

docente y administrativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro?	docente y administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro	de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro es de características regulares.	El liderazgo del directivo, docente y administrativo	<ol style="list-style-type: none"> <li>Existencia de canales de comunicación</li> <li>Frecuencia de reuniones de coordinación de trabajo</li> <li>Plan de seguimiento y evaluación de desempeño</li> <li>Personal idóneo para los cargos jerárquicos</li> <li>Reconocen la capacidad de gestión del director</li> <li>Se dispone de políticas para actualización e innovación del personal</li> <li>Los usuarios (comunidad, PFFF, egresados) tiene una imagen positiva de la institución.</li> </ol>
---	--	--	--	---

MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA																								
<p>TIPO. - El presente trabajo es de tipo básico descriptivo Según Carrasco (2007: 17-18) La investigación básica o teórica es la que se realiza con la finalidad de producir nuevos conocimientos para ampliar y profundizar las teorías sociales, no está dirigida al tratamiento inmediato de un hecho concreto, ni a resolver una interrogante fáctica, sino, que únicamente es una investigación para profundizar la información sobre las relaciones sociales que se producen en el seno de la sociedad.</p> <p>MÉTODO. - Según Ávila (1990:29) corresponde al método descriptivo, éste pretende describir y analizar sistemáticamente lo que ya existe con respecto a las variaciones o a las condiciones de una situación. En estos estudios se obtiene información acerca de las características, comportamientos, fenómenos, hechos. Como estudio trata de precisar la naturaleza de</p>	<p>POBLACIÓN. - Constituida por 32 actores. Según el Sgte. Cuadro Cuadro N° 1, Población de estudio.</p> <table border="1"> <tr> <td>Actores</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Directivo-Jerárquico</td> <td>5</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Docentes</td> <td>10</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Doc. Contrat</td> <td>6</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Administrativ</td> <td>11</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>32</td> <td></td> </tr> </table> <p>Fuente: Oficina secretaria académica IESPPA.</p> <p>MUESTRA. - corresponde al muestreo no probabilístico, es decir, intencional, se toma en cuenta a todos los integrantes de la población.</p> <p>MUESTREO. - No probabilístico</p>	Actores			Directivo-Jerárquico	5		Docentes	10		Doc. Contrat	6		Administrativ	11			32		<table border="1"> <tr> <th>Técnicas</th> <th>Instrumentos</th> </tr> <tr> <td>Observación</td> <td>Guía de observación</td> </tr> <tr> <td>Encuesta</td> <td>Cuestionario de preguntas Likert</td> </tr> </table> <p>Serán aplicadas para la recolección de datos</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Técnica de procesamiento de datos, y su instrumento las tablas de procesamiento de datos para tabular, y procesar los resultados de la observación.</li> <li>Técnica de fichaje y su instrumento las fichas bibliográficas para registrar la indagación de bases teóricas del estudio.</li> <li>Técnica de Opinión de expertos y su instrumento el informe de juicio de expertos,</li> </ol>	Técnicas	Instrumentos	Observación	Guía de observación	Encuesta	Cuestionario de preguntas Likert	<p>Para el procesamiento de datos se ha utilizado el programa SPSS, versión 18.5 para Windows, en el que calculará los porcentajes. Y en la estadística inferencial. Para calcular la confiabilidad del instrumento se utiliza el método de alfa de Cronbach. Para la validación, Para la prueba de hipótesis para la correlación se utiliza la prueba de T de Student, cuya fórmula es:</p> $t_r = r \sqrt{\frac{n - 2}{1 - r^2}}$
Actores																											
Directivo-Jerárquico	5																										
Docentes	10																										
Doc. Contrat	6																										
Administrativ	11																										
	32																										
Técnicas	Instrumentos																										
Observación	Guía de observación																										
Encuesta	Cuestionario de preguntas Likert																										

<p>una situación tal como se presenta en un momento dado.  <b>DISEÑO.</b>- Es de diseño correlacional, porque no se realiza manipulación activa de alguna de sus variables.                  De acuerdo a Carrasco Diaz (2007:29) los diseños transeccionales o correlacionales tienen la particularidad de permitir al investigador, analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia.                  Se utiliza el siguiente esquema:</p> <div data-bbox="208 914 566 1129" data-label="Diagram"> <pre>                 graph LR                 M -- r --&gt; XO1                 M -- r --&gt; YO2                 </pre> </div>		<p>aplicado a tres magísteres en educación para validar la guía de observación.                  4. Técnica del Software SPSS, para validar, procesar y contrastar hipótesis</p>	<p>Para analizar la existencia de relación se utilizará la prueba de Correlación de Pearson entre las variables de estudio. Los datos se analizarán con el nivel de significancia estadística de <math>p &lt; .05</math>, según fórmulas.</p> <p>Promedio: <math>\bar{X} = \frac{\sum X_i f_i}{n}</math></p> <p>Desviación estándar:</p> $S = \sqrt{\frac{\sum f_i (X_i - \bar{X})^2}{n - 1}}$
--	--	--	--

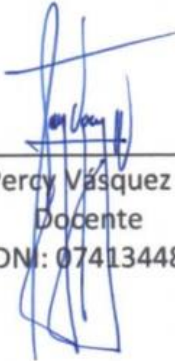
**ANEXO 1**

**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD  
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Percy Vásquez Arce, docente de investigación; y revisor del trabajo académico titulado: "Relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Azángaro – 2017". De l estudiante Br. Hugo Serafín LAURA JUSTO, e constatado por medio del uso de la herramienta turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 24 %, verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar, Trujillo 16, de Octubre del 2018

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Percy Vásquez Arce  
Docente  
DNI: 07413448