



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Clima institucional y relaciones humanas en los docentes de las  
instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa 2019**

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

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Maribel Coila Cari ([ORCID: 000000020420193X](https://orcid.org/000000020420193X))

**ASESORA:**

Dra. Ana María Bolaños Cárdenas ([ORCID: 0000-003-0269-6067](https://orcid.org/0000-003-0269-6067))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de la calidad de servicio

TRUJILLO – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A mi papá, Teodosio, que desde el cielo guía mis pasos en el logro de mis metas, a mi mamá Celia, por su amor y apoyo incondicional, a mis hijos Elvert Santiago y Mary Ángela, por su constante cariño y aliento en el logro de mis metas.

Maribel

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo que, en su afán de contribuir a mejorar la calidad educativa de nuestra patria, permite que muchos de los docentes puedan continuar su formación profesional en favor de la formación integral de los estudiantes.

A la Doc. Ana María Bolaños Cárdenas, por su apoyo, sugerencias en la elaboración del presente trabajo de investigación

Maribel

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de Cuadros .....	v
Índice de figuras .....	viii
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	28
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	28
3.2. Variables y operacionalización.....	28
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis.....	30
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	31
3.5. Procedimientos.....	32
3.6. Método de análisis de datos .....	32
3.7. Aspectos éticos .....	33
IV. RESULTADOS .....	34
V. DISCUSIÓN.....	57
VI. CONCLUSIONES.....	60
VII. RECOMENDACIONES .....	61
REFERENCIAS .....	62
ANEXOS	



## Índice de Cuadros

Cuadro 1. Operacionalización de variables .....	29
Cuadro 2. Total de población de estudio .....	30
Cuadro 3. Total de muestra de estudio.....	30
Cuadro 4. Estadísticos de Confiabilidad de Clima Institucional.....	31
Cuadro 5. Estadística de Confiabilidad de Relaciones humanas .....	32

## Índice de tablas

TABLA 1	Nivel de la variable clima institucional en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	34
TABLA 2	Nivel de la dimensión estructura en los docentes de la dimensión Relaciones humanas en las instituciones educativas de la UGEL Islay.....	35
TABLA 3	Nivel de la dimensión responsabilidad en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	36
TABLA 4	Nivel de la dimensión recompensa en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	37
TABLA 5	Nivel de la dimensión desafío en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay.....	38
TABLA 6	Nivel de la dimensión relaciones en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	39
TABLA 7	Nivel de la dimensión cooperación en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	40
TABLA 8	Nivel de la dimensión estándares en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	41
TABLA 9	Nivel de la dimensión conflictos en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay.....	42
TABLA 10	Nivel de la dimensión identidad en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	43
TABLA 11	Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones del Clima institucional de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay.....	44
TABLA 12	Nivel de la variable relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	46
TABLA 13	Nivel de la dimensión interacción humana en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	47
TABLA 14	Nivel de la dimensión Normas de convivencia en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay.....	48

TABLA 15	Nivel de empatía en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	49
TABLA 16	Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones de las relaciones humanas de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay.....	50
TABLA 17	Prueba de normalidad de variables y dimensiones.....	52
TABLA 18	Correlación entre las variables clima institucional y las relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	53
TABLA 19	Correlación entre la variable clima institucional y la dimensión interacción en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	54
TABLA 20	Correlación entre la variable clima institucional y la dimensión normas de convivencia en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay.....	55
TABLA 21	Correlación entre la variable clima institucional y la dimensión empatía en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	56

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. <i>Nivel de la variable clima institucional en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	34
Figura 2. <i>Nivel de la dimensión estructura en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	35
Figura 3. <i>Nivel de la dimensión responsabilidad en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	36
Figura 4. <i>Nivel de la dimensión recompensa en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	37
Figura 5 <i>Nivel de la dimensión desafío en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	38
Figura 6 <i>Nivel de la dimensión relaciones en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	39
Figura 7 <i>Nivel de la dimensión cooperación en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	40
Figura 8 <i>Nivel de la dimensión estándares en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	41
Figura 9 <i>Nivel de la dimensión conflictos en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	42
Figura 10 <i>Nivel de la dimensión identidad en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	43
Figura 11 <i>Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones del Clima institucional de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	45
Figura 12 <i>Nivel de la variable relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	46
Figura 13 <i>Nivel de la dimensión interacción humana en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	47
Figura 14 <i>Nivel de la dimensión Normas de convivencia en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay</i> .....	48

Figura 15 Nivel de la dimensión empatía en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	49
Figura 16 Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones del Clima institucional de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay .....	51

## Resumen

La investigación realizada tuvo como objetivo general establecer la relación que existe entre el clima institucional y las relaciones humanas según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019; afirmando que entre el clima institucional y la variable relaciones humanas existe una correlación significativa.

El estudio presenta una metodología que se orienta bajo el diseño correlacional, la población considerada fue un total de 98 docentes que laboran en las instituciones educativas de educación inicial, primaria y secundaria correspondientes a la jurisdicción de la UGEL Islay, se utilizó la técnica de la encuesta y se aplicó el instrumento Escala de Clima institucional de Litwin-Stinger (2015), como también el Cuestionario de Relaciones humanas, propuesto por Alicia Gladis LLacta, Sánchez (2012), los que permitieron recabar la información necesaria para sistematizar la información y presentarla en tablas con frecuencia y porcentaje con sus respectivas figuras; igualmente se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, establecido por la prueba de normalidad, que permitió obtener resultados de la correlación de la variable clima institucional con cada una de las dimensiones de interacción, normas de convivencia, empatía de la variable relaciones humanas.

Se concluye que existe correlación entre clima institucional y las relaciones humanas de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019, con un valor obtenido Rho de Spearman de 0,419 ( $p < 0.05$ ) estableciendo una correlación positiva moderada y un nivel de significación de  $p < 0.01$ .

**Palabras claves:** clima institucional, relaciones humanas, interacción, normas de convivencia, empatía.

## Abstract

The general objective of the research was to: Establish the relationship between the institutional climate and human relations according to the teachers of the educational institutions of the UGEL Islay Arequipa - 2019; affirming that there is a significant correlation between the institutional climate and the variable human relations.

The study presents a methodology that is oriented under the correlational design, the population considered was a total of 98 teachers who work in the educational institutions of initial, primary and secondary education corresponding to the jurisdiction of the UGEL Islay, the technique of the survey and applied the institutional climate scale instrument of Litwin-Stinger (2015), as well as the Human Relations Questionnaire, proposed by Alicia Gladis LLacta, Sánchez (2012), which allowed gathering the necessary information to systematize the information and present it in tables with frequency and percentage with their respective figures; Likewise, Spearman's Rho correlation coefficient, established by the normality test, was used to obtain results of the correlation of the institutional climate variable with each of the dimensions of interaction, norms of coexistence, and empathy of the variable human relations.

It is concluded that there is a correlation between the institutional climate and the human relations of the teachers of the educational institutions of the UGEL Islay - Arequipa 2019, with a Rho Spearman value of 0.419 ( $p < 0.05$ ) establishing a moderate positive correlation and a level of significance of  $p < 0.01$ .

Keywords: institutional climate, human relations, interaction, norms of coexistence, empathy.

## I. INTRODUCCIÓN

Las relaciones humanas tienen un importante lugar en los organismos, tanto educativas, sociales, empresariales, políticas como culturales a nivel general. Cada corporación, necesita de un líder que los involucre y comprometa a cada uno de sus colaboradores con la finalidad que se logre las metas educativas de la institución. Se conoce que el auténtico rol de las organizaciones académicas es abordar el muy difícil compromiso que las corporaciones requieren para conseguir la instrucción transformándose en líderes. No teniendo referidas teorías específicamente para instituciones educativas los directivos no han tenido otra alternativa que adaptar teorías de administración utilizadas en empresas como son: la motivación de los empleados, relaciones interpersonales, comunicación corporativa, gestión del talento humano y estrategias de planeamiento y otros.

Los centros educativos deben aspirar llegar a un nivel de convivencia basado en preceptos de democracia enmarcados en la tolerancia y respeto de cada uno de sus integrantes. Vivimos en un mundo globalizado de ideología liberal donde las personas priman lo individual frente al bienestar común todas estas características crean en las personas una forma de percibir el trabajo de una forma individual que va en desmedro de las instituciones educativas

Según la experiencia en la labor educativa se ha observado que la mayoría de directores de las organizaciones educativas de la UGEL Islay tienen aprensión a tomar decisiones a razón de resolver conflictos dentro de la institución. Las relaciones humanas no son tan adecuadas, otras dificultades es la presencia de escasas medidas ordenadas para manejar con eficiencia la solución de problemas asimismo existe bajo interés en las ponencias de las gentes de la comunidad educativa y poco compromiso del ejercicio del poder, así como deficiente organización de los trabajadores de la organización. Todas estas dificultades pueden encontrarse en mayor número o menor en las organizaciones educativas analizadas en la UGEL Islay.



El estudio, clima institucional y la Interacción humana según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019, se justificó en lo teórico porque la investigación proporcionó ilustraciones referentes a las relaciones humanas, y sus pertinentes dimensiones. Igualmente se presenta la teoría del clima institucional. Presenta justificación metodológica, porque la tesis aporta el tipo de investigación de tipo correlacional, la coherente operacionalización y la argumentación de hallazgos acorde al estudio. Los instrumentos son de nivel para estudios relacionados y presentan grado de confianza, respaldados en la operacionalización de variables. También presenta importancia pedagógica, porque los alumnos merecen ser atendidos. Por tanto, la comunidad educativa debiera organizar un currículo pertinente para su atención, y un clima adecuado favorecerá su estancia en la vida escolar.

Asimismo, tienen justificación social, la finalidad esta investigación es dar luces para una mejor atención en la institución. Que los resultados de la investigación permitan analizar la realidad educativa de la zona, la participación de los organizamos sociales, familias comunidad sean participes de propuestas y compromisos; la problemática educativa no es de los profesores es del país, desde la política educativa hasta la participación de padres y compromiso estudiantil. El clima institucional es el resultado de la construcción de cada miembro de la comunidad educativa con sus peculiaridades creencias, costumbres, objetivos, visión y proyecto de vida que determinan las relaciones humanas e interacción humana, aspectos que debe fortalecerse.

Por lo tanto, se formuló la siguiente interrogante de investigación: ¿Qué relación existe entre el clima institucional y las relaciones humanas según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa– 2019? y la específicas ¿Qué relación existe entre el clima institucional y la Interacción humana según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa– 2019? ¿Qué relación existe entre el clima institucional y las normas de convivencia según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019? y ¿Qué relación existe entre

el clima institucional y la empatía según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019?

A fin de dar respuestas a las interrogantes anteriores se formulan los siguientes objetivos, siendo el general: Establecer la relación que existe entre el clima institucional y las relaciones humanas según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019. y los objetivos específicos fueron Determinar la relación que existe entre el clima institucional y la Interacción humana según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019. Determinar la relación que existe entre el clima institucional y las normas de convivencia según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019. Determinar la relación que existe entre el clima institucional y la empatía de convivencia según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019.

Finalmente, se plantearon como hipótesis de estudio las siguientes afirmaciones: **Hi:** El clima institucional se relaciona con las relaciones humanas según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019. **Ho:** El clima institucional no se relaciona con las relaciones humanas según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019. y como hipótesis específicas se tuvo: **H1:** El clima institucional se relaciona con la Interacción humana según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019. **H2:** El clima institucional se relaciona con las normas de convivencia según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019. **H3:** El clima institucional se relaciona con la empatía según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019.

## II. MARCO TEÓRICO

Para la actual investigación se recolectaron referencias bibliográficas de diversos establecimientos educativos a nacional como internacional. De cuya información se relacionó con el tema que es objeto de la presente investigación: Los estudios internacionales encontrados son el de Álvarez, B. con la investigación "Clima organizacional de estudiantes universitarios" trabajo de grado de Maestría Universidad Simón Bolívar, Caracas 2015 (2015), trabajo de grado de Maestría Universidad Simón Bolívar, Caracas, cuyo objetivo fue analizar el clima organizacional de los estudiantes universitarios. La metodología corresponde a un diseño no experimental aplicando, de nivel descriptivo y de enfoque cuantitativo, con una muestra premeditada conformada por 65 estudiantes. Se concluye, que los estudiantes expresan, que cuando los docentes tienen actitudes de orientadores, mediadores, corresponde una mejora de percepción respecto al docente de manera positiva al clima organizacional; por tanto, la participación del docente es determinante en la construcción del clima organizacional lo que beneficia el avance del aprendizaje en los estudiantes. El estudio de Pereira G., efectuó una investigación denominada "Clima institucional y nivel de relaciones humanas en la labor del personal docente del núcleo el Vigía de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez año 2014." (2014), en Venezuela. Su finalidad fue analizar a través de un diseño no experimental el clima organizacional y el nivel de relaciones humanas en los docentes. Los individuos que constituyen la investigación son la mayoría docentes o maestros de la mencionada institución. La metodología de la presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo, descriptivo simple con un diseño no experimental, se aplicaron dos instrumentos estandarizados a la población muestra de 205 estudiantes. Que se concluyó de manera general los datos recabados admitieron determinar el tipo de clima organizacional distinguido por los docentes del Núcleo el Vigía de la U.N.E.S.R, equivale al nivel de relaciones humanas en su labor educativa en los docentes fue regular.

Asimismo, se encontraron estudios nacionales como el de Montalvo R, con el tema de doctor titulado El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL. N°15 de Huarochirí (2015), declarada en la Universidad Nacional de Educación, para lograr el Grado de Doctor. Tuvo como fin establecer la relación que existe entre las variables clima organizacional, como también el desempeño docente. El método empleado fue descriptivo correlacional, con un enfoque cuantitativo y diseño no experimental para comprobar la hipótesis alterna que se considera que el clima organizacional tiene relación con el desempeño docente; la muestra la conformaron 318 individuos, que pertenecen a los centros educativos del nivel secundaria de la UGEL N°15 de Huarochirí, la estadística utilizada que se considero fue probabilístico, estratificado, proporcional, es probabilístico en la razón que la muestra la conforma un subgrupo de la población de análisis en el que todas las unidades de estudio tienen las mismas posibilidades de ser tomados en cuenta; es estratificado porque las unidades de estudio están organizadas en grupos pequeños, conforme a la institución de donde son originarios, y de acuerdo a la capacidad de cada estrato sea tomado en cuenta las unidades de estudio referentes a las instituciones. Utilizándose dos encuestas para las unidades de estudio, las que nos ayudaron a acopiar la información y así evaluar las variables para realizar las correspondencias entre ellas; el primero para medir la variable X y el segundo para la variable Y. Los análisis recabados se analizaron con la estadística descriptiva y en la estadística inferencial para la prueba de hipótesis. Se expresa según lo concluido que se reconoce que las I.Es, secundarias - UGEL N°15 - Huarochirí, de acuerdo a la apreciación de los docentes que se le aplico el cuestionario se manifiesta en forma mayoritaria en un regular clima institucional, asimismo predomina el nivel bajo en el desempeño docente. Igualmente, las dimensiones del clima organizacional tienen relación con el tipo de desempeño docente. Se aprecia que el estudio tiene relevancia porque ha trabajado con una muestra significativa, agrupando a varias instituciones de en la cobertura de una UGEL, es decir que los resultados de relación establecida y demostrada por la investigación,

hace pensar que es transcendental atender las variables de estudio; el clima organizacional siempre es tan significativo en la vida institucional

Se tuvo también el estudio de Peralta A., con el estudio Clima Organizacional en el Centro Parroquial “Elena de Santa María” – Juliaca (2016), su objeto fue describir el tipo de clima organizacional predominante. La metodología utilizada fue en la modalidad de estudio exploratorio - descriptivo, no experimental con enfoque un método cualitativo y cuantitativo – mixto. Se utilizó el instrumento cuestionario escala Likert, que previamente se llevó a la revisión de juicios de expertos y la confianza, utilizando el estadístico Alfa de Cronbach y el análisis documental representado en fichas de análisis bibliográfico. La conclusión confirmó científicamente que en el centro educativo impera la cultura de la coordinación se certifica que en el centro educativo se reafirma una deficiente participación de los docentes para cumplir las metas de la organización. La plana directiva señala las alternativas, posteriormente, se plantearon sugerencias con el fin de lograr entendimiento del clima organizacional a manera de promover el compromiso institucional y optimizar el trabajo, y efectuar otro análisis para explicar algunas de las razones del deterioro sobre cultura colaborativa.

Finalmente, algunos estudios locales es el de Valdivia, R. presenta una investigación denominada Efecto del clima organizacional en la satisfacción del usuario externo en el Centro Médico Universitario Pedro P. Díaz. Arequipa (2017). Estudio presentado en la Universidad Nacional de San Agustín para obtener el Grado de Maestra, su objetivo general fue determinar la percepción de clima organizacional en el que se desenvuelven los trabajadores y cuál es el efecto en la satisfacción del usuario externo que asiste al Centro Médico. La investigación ha sido desarrollada con metodología cuantitativa, de tipo aplicada, y diseño correlacional, las unidades de estudio fueran 60 usuarios internos y 200 externos, la técnica aplicada fue la encuesta y se aplicó la encuesta SERVQUAL contextualizada. Se concluyó que existe una percepción inadecuada en el clima organizacional por parte de los trabajadores, que el nivel de satisfacción del beneficiario externo oscila entre alta satisfacción con un alto

porcentaje como también satisfacción e insatisfacción en menor porcentaje; y el clima organizacional no cuenta con un alto grado de asociación con el nivel de satisfacción del usuario externo del Centro Médico. Y el de Medina. C., presenta la investigación Liderazgo en el clima institucional en las Instituciones Educativas Públicas de Cotahuasi. (2018). Estudio entregado en la Universidad Nacional de San Agustín para obtener el Grado de Maestra, la finalidad de este trabajo fue Determinar el nivel de relación entre el liderazgo y el clima institucional mencionadas; La investigación ha sido desarrollada con metodología cuantitativa, de tipo aplicada, y diseño correlacional, la población considerada fueron 02 II.EE. públicas con 26 docentes, la técnica aplicada la encuesta y su correspondiente herramienta el cuestionario. Para la prueba de la hipótesis se utiliza la R de Pearson. Se concluyó que existe relación entre el liderazgo y el clima institucional en las instituciones educativas públicas de Cotahuasi con un valor de  $r = 0.798$  que nos indica descriptivamente, un nivel de correlación fuerte y positiva. Por tanto, estas dos investigaciones traslucen y asegura la importancia de del clima que vienen dándose en las instituciones y guarda relación con otras variables de estudio. Por tanto, el clima institucional hay que cultivarlo y potencializarlo en todas las organizaciones. Respecto al marco teórico de la variable de relaciones humanas, se comprende que son las imperativas para la creación, poder mantener y poder perpetuar en la interacción de cordialidad entre los seres humanos, estableciendo vínculos de amistad, fundamentados en normas o reglas reconocidas de manera convencional por lo miembros del grupo y principalmente, de respeto y de afirmación de cada individuo (Castro 2015, p.66). Y para la investigación tomamos este concepto como soporte de la presente investigación. Las relaciones públicas, buscan integrar en el ambiente de la institución en situaciones colectivas, evidenciando entre todos, y considerando los sujetos dentro de la organización como los de fuera de ella, los procedimientos y objetivos con el propósito de formular conexiones positivas entre los individuos a través de procesos de conjunción y considerando las ventajas que todo ello involucra. Implica construir escenarios de positivas relaciones, sustentadas en el buen trato, la equidad, la justicia y aspectos culturales convencionales, las cuales

deben ser administradas desde el manejo de las potencialidades y recursos humanos.

Una de la teoría de las relaciones humanas importante es la de Elton Mayo y sus colaboradores, Este proceso de relación humana como teoría, (son conocidas a nivel mundial en el planteamiento de la escuela con enfoque humanístico dentro de la administración), fue diseñada y validada por Elton Mayo y sus discípulos, tuvo su inicio en los Estados Unidos de Norteamérica como un polo contrario a las teorías de Henri Fayol, quien es representante de la teorización clásica en el rubro de la administración. Esta teoría, tiene como representante a Henri Fayol, tuvo como filosofía los siguientes principios División de trabajo, disciplina, unidad en la direccionalidad toma en cuenta primero la búsqueda del bien común antes que el planteamiento individual, busca la centralización, satisfacción en la remuneración, equidad, cadena escalar, estabilidad laboral, considera un factor importante la iniciativa y sobre todo el ánimo del trabajo en equipo. Teniendo en cuenta que la teoría clásica reino durante 4 décadas y del hecho no haber sido discutida o revalidada por ninguna otra teoría administrativa, sin embargo, sus lineamientos tuvieron dificultad en ser aceptados, para ser aplicados, particularmente por los empleados como también en sindicatos de los Estados Unidos de América. (Francisco A. Risutto 2015, p. 101).

Esta teorización de la relación humana es una respuesta a la necesidad de enfrentar las ideas que anunciaban y respaldaban lo que tienen que se relaciona con la no humanización laboral, preparada y enfocada a la utilización de una metodología implacables y científica pertinente, en que los empleados tendrían que pasar por un proceso de sometimiento obligatorio. el ser humano es un complejo mundo de hechos, emociones, sentimientos y un mundo afectivo trascendental, aquí trascienden y determinas muchas situaciones las emociones; hoy las emociones adquieren importancia para el enriquecimiento personal e incluso determinar el éxito, en la actualidad el limitado control emocional genera la somatización de enfermedades.

En tal sentido, las relaciones humanas quedan como un tema trascendental en la vida de los hombres, y más aún en la vida de los trabajadores o quienes comparten un espacio de interacciones, ya que el ser humano es un ser predominantemente social y adaptativo. Los estudios de la temática, amplían el marco conceptual para la comprensión de cada dimensión o indicadores que conforman el estudio teórico de la variable; en tanto, se debe continuar con estudios diagnósticos, que clarifique todo tipo de realidad para saber atender o proponer planteamientos de mejora. Las experiencias que vive la persona, generan respuestas subjetivas, emotivas y se manifiestan de distintas maneras en cada persona; estas emociones son difícil de ocultar y se evidencian fisiológica y conductualmente; en tal sentido se debe aprender a canalizar estas respuestas emotivas, con la finalidad de manejar y controlar las situaciones. (Mendoza 2021). las primordiales proposiciones teóricas de la emoción discurren que es sentimiento cognitivo, bien fisiológico, o producto de las interacciones de componentes físicos y mentales, así se sustentan en tres teorías (Papalia & Wendkos, 1997, p. 353 - 354).

Las emociones satisfacen funciones sociales (Manstead, 1991, citado en Reeve, 2010, p.237); Las expresiones de las emociones fortalecen o disuelven lazos en la interacción social, ya que esta se da a conocer con mensajes verbales y no verbales que comunican los sentimientos de agrado o desagrado hacia las otras personas. las emociones son una experiencia corporal, momentánea, consciente, que moviliza un determinado comportamiento y que influye en las personas del entorno, cumple funciones adaptativas y sociales, repercute en la toma de decisiones, es compleja, y nos ayuda a ajustarnos a las demandas de nuestro entorno; todos estos aspectos favorecen o desfavorecen las relaciones humanas; en tal sentido implica el control manejo de emociones en la interacción social.

Estas relaciones en los centros escolares son muy complejas, esto en medida que cada docente posee una idiosincrasia particular para tratar los asuntos que se le presentan en su labor educativa tanto con sus colegas como con los directivos esto se reproduce en la situación de un mundo



globalizado donde predomina el individualismo sobre el bien común. La labor de la gestión educativa recae en el directivo el cual junto con las instancias inmediatas de atención debe fortalecer laso interpersonales, fortalecer el proceso de resolución de conflictos, participar de jornadas de reflexión sobre la problemática y los avances que se pueda dar, los que será de utilidad para reducir los diversos conflictos entre la comunidad educativa.

El agrado afectivo de una comunidad, el rendimiento, presenta teóricamente otros factores que la sustentan, necesarios, los cuales deben ser reconocidos, y tomarlos en cuenta en la organización, de manera consecuente y avance de la relación humana. En base a las contribuciones de estas dinámicas se menciona continuación factores que son el inicio y planteadas como un anterior requisito para sustentar un verdadero y pertinente clima manifestado en buenas interacciones entre los integrantes de la sociedad educativa, considerando a los docentes, y todo el personal laboral de la organización.

García & Pérez (2015) expresa que estos factores no se dan de manera espontánea, es un proceso constructivo que se da en etapas, una vez asumida la primera se puede aprender y fortalece la siguiente, es importante no saltar situaciones o apresurar el funcionamiento de las etapas; es un proceso complejo que tienen que ver con las cualidades y características de los involucrados, al fin es el grupo el que va constituyendo la cultura y organización. Esta es una ruta que es imprescindible recorrerla y asumirla; la comunidad educativa debe comprender que la cultura organizacional, el asumir un participación plena satisfactoria y comprometida hace que se fortalezca la identidad laboral; en tal sentido se está dispuesto a colaborar y enfrentar la situaciones que se presenten; con estas actitudes se fortalece un verdadera cultura corporativa, en la cual se establecen relaciones de cohesión, buen trato, respeto a las normas de convivencia, generación de espacios afectivos de respeto y significación; factores que involucra una mejor comunicación como base de un plana y armoniosa interacción organizacional.

Es así, que el ambiente educativo brinda una estructura seria y coherente a partir una organización Educativa; para que esto sea de esta manera, se cuenta con un variado de técnicas de socialización, dinámicas de grupo, técnicas de presentación, que enriquece el desarrollo de la organización y dinamiza el ambiente y generar un ambiente acogedor, armónico que consolida la unidad, la cohesión, y flexibilidad grupal.

Se analiza cada una de las etapas del proceso de las relaciones entre los humanos. La interacción, el equipo directivo sea una institución educativa o empresarial debe buscar la interacción de cada uno de sus empleados y directivos como un medio para enriquecer las organizaciones con ideas y principios innovadores y frescos esto se logrará con determinadas estrategias como un trabajo cooperativo. La interacción, es un aspecto fundamental y base en las relaciones de un proceso de permanente socialización, considerando que el ser humano es un ser predominantemente social; en tal sentido el involucramiento de grupo es importante, el trabajo en grupo, cooperativo con principios de colaboración son la fuerza y la sostenibilidad de las interacciones positivas; tan saludables y armoniosas en la organización. Esta interacción debe ser positiva, respetando los valores y creencias contextuales las cuales han sido construidas culturalmente por tanto son convencionales e históricas. Implica la demostración de las habilidades sociales, son destrezas que proporcionan tener interacciones saludables, las cuales se encuentran entrelazadas de diferentes y diversas emociones, son de gran utilidad para evitar conflictos sociales, favorecen el trabajo en grupo y la interculturalidad. Estos aspectos se relacionan con otros ya explicados en anteriores modelos, sin embargo, cabe resaltar el factor de la flexibilidad, que es importante para asumir realidades diversas y/o problemáticas, dando amplitud de ideas y de respuestas a estas situaciones. Los individuos con destrezas sociales tienen regularmente un extenso círculo de personas destacadas y logran hallar cosas comunes con todo tipo de personas, despiertan simpatía con facilidad. Tienen la convicción y el convencimiento que las cosas significativas no se logran en soledad, por ello tienen un grupo de amigos y conocidos que

activan cuando es necesario. El control de las emociones, es uno de los aspectos, probablemente, más dificultoso del manejo y autocontrol, esto porque el ser humano es quien está expuesto a toda la diversidad de emociones. Todo ello requiere de una práctica diaria y permanente, de formación de hábitos; en base al estudio, análisis y autorreflexión, se puede lograr controlar los pensamientos y las emociones tanto negativas como positivas, como de situaciones externas de contexto, estableciendo el estudio y conciencia del cómo se reacciona ante diversas situaciones en un proceso de autoanálisis propio. También el control de las actitudes, implica algo más de no perder la cordura en situaciones desafiantes o riesgosas, es ser estable y firme con la actitud de conciencia particular y dominio; por tanto, se debe tener la fortaleza de no dejarse intervenir o influenciar por moda, u otros; se trata de estar en equilibrio y armonía, se trata también de tener y optar por la paciencia y persistencia según se requiera, pues son aspectos determinantes para poder alcanzar autocontrol personal. Al poner esfuerzo y persistir firmemente, se toma al fracaso como un aprendizaje, logrando finalmente el autodomínio.

La comunicación, es importante y se da de dos maneras: Comunicación receptiva: capacidad para recepcionar la comunicación, mensajes e interpretación y atender con precisión la información no verbal y la verbal, estableciendo una comunicación y comunicación expresiva: Se refiere a la capacidad para poder iniciar, mantener una conversación fluida, expresar pensamientos, sentimientos, emociones propias con claridad, no solo en la comunicación no verbal sin también verbal, haciendo sentir que se ha comprendido la información compartida en la comunicación. Asimismo, entre los agentes de una organización es un engranaje importante para lograr la visión y misión de una determinada institución esto permitirá conocer las necesidades, dificultades al momento de realizar su trabajo los directivos de esta realidad podrán tomar decisiones pertinentes para disminuir estas dificultades y lograr la eficiencia en la organización. Así también, el proceso comunicativo es importante en las relaciones, la comunicación directa y funcional es necesaria entre los seres humanos, si esta es tergiversada,

reprimida o con limitada asertividad, entonces empieza a romperse los lazos de entendimiento, y la comunidad de la organización empieza a fallar; es por ello que las instancias comunicativas deben ser fluidas y directas, pertinentes, oportunas y apropiadas. La comunicación organizacional, es importante para las personas que la integran, pero también para la organización, el servicio y la productividad. Es necesario en toda comunidad educativa debe crear condiciones pertinentes de proceso comunicativos. Asimismo, se debe instituir, optimar y destruir probables obstáculos y malentendidos. De lo que se trata es de instaurar nuevas formas de comunicación positiva y funcional entre los agentes involucrados.

La cohesión, se designa cohesión a las fuerzas que da unidad a los trabajadores o empleados de la organización, es una fuerza que mantiene vinculados a los sujetos de cualquier agrupación, la estimulación que le conduce a corregir sus dificultades de orden interno, con la aspiración en llegar a metas concretas con una fuerza de cohesión entre los miembros (López, 2015, p.111) Reconocemos que esa cohesión ha de conseguirse en primera instancia en la persona, dentro del trato en la comunidad laboral. El docente debe sentirse cómodo y apreciarse como individuos dentro de la colectividad. La cohesión en la organización también es fundamental, implica trabajo en equipo y fortaleza al tomar decisiones, en el, fortalecida por la destreza y habilidades sociales de cada miembro, desde el buen trato hasta la confianza que se va generando lo que garantiza la cohesión; son aspectos de confraternidad, de compromiso y lealtad con la organización, en este caso con la institución educativa.

La cultura corporativa, establecido un buen clima humano de sustento, es el mejor estadio para formar, desde estos grupos. Esto permitirá crear una estructura social de los docentes del centro laboral, una cultura social edificada teniendo como fundamento y sustento los valores, creencias, aspiraciones ideas anhelos en relación a la organización laboral. (López, 2015, p.111). Es así, que otro aspecto significativo es la cultura corporativa, este es los resultados de las relaciones instauradas tanto a nivel directivo como los de base; son las costumbres, creencias, ideas sobre cómo debe

actuar el grupo desde el enfoque corporativo. Esto implica comprender que no existe persona ni sectores u oficinas separadas, deben ser consideradas como parte de un todo, la decisión de unos se relaciona con los resultados y atañe a todos; este pensamiento debe ser arraigado en cada uno de los integrantes de la organización, de Ali que se debe empoderar a cada trabajador que son parte importante en la corporación.

La colaboración, el colaborar en la organización, entre cada uno de los miembros, debe ser un fin en sí mismo esto permitirá que los miembros más débiles sean respaldados por los más fuertes. Las organizaciones pasan por diversos momentos felices e infelices mediante este principio de colaboración las empresas saldrán airoas frente a un mundo globalizad y en constante cambio (López, p. 2015, p.111). Esta cultura corporativa sustenta la colaboración, es decir relaciones laborales basadas en el rol o cumplimiento de funciones con un alto nivel de asistencia técnica profesional, contribución a mejores relaciones laborales; como se observa, la colaboración compromete coordinado, con alto nivel de comunicación y compromiso laboral capaz de apoyar a cualquier cambio organizacional.

La participación, según tiene que promover la libertad en la gestión escolar como también el libre manejo de los recursos por medio del compromiso social con sus respectivos valores; es así que también tienen que dar propuestas para mejorar el círculo del empoderamiento en los agentes de la comunidad educativa (Santos, 2007, p. 24). Es importante planificar la manera en el que se apoyara a la escuela ya que el ayudar es orgánico y planificado para no gastar esfuerzos en situaciones que no generen un bienestar común en la escuela; para lo cual se concreta la planificación en la organización de tareas entre padres y maestro en las diferentes actividades que realizan juntos. Es importante participar en todas las comisiones, en deportes, actuaciones institucionales, eventos académico y parte del currículo oculto, entre otros, ya que esto afianza la integración entre la comunidad educativa, garantizando un buen actuar en las diferentes actividades.

Finalmente, la participación, es un factor trascendental en la vida laboral, es ser parte de la organización, se involucra también en la toma de decisiones, da aportes, consulta, y se asume como parte recíproca; implica que no solo se trabaja en pro de la organización, sino en pro de su propia imagen laboral.

Los que analizan a la gestión se centran propiamente por la eficacia en el sentido de entender a esta gestión como aspectos medibles concretos y cuantificables en el tiempo y en el espacio. La organización y todas las interacciones que se dan en esta tienen que lograr u originar mejor rendimiento y desempeño laboral; situación que muchas veces no es tomada en cuenta ya que solo se centran en informes o documentación administrativa, dejando de lado aspectos fundamentales como las relaciones humanas que tan deterioradas se encuentran en las distintas organizaciones. La idea popularizada a la dificultad se ubica en que los administrativos tienen como consideración un mecanismo automático que avalen los resultados. En tal sentido, es importante comprender que la funcionalidad de la institución educativa supone es un proceso complejo y muchas veces incierto en la explicación de los diversos factores de la organización que permiten establecer una actividad pertinente. (Pérez Gómez, 2016, p.147).

En las instalaciones educativas no pueden aplicarse doctrinas de escrupulosidad; por consiguiente, tiene que gestionarse situaciones, actividades y estrategias que enriquezca al grupo humano en sus interacciones; estas estrategias deben acomodarse a la práctica diaria, e ir mejorando de las que se han venido dando al inicio. (Pérez Gómez, 2016, p.149). en la actualidad la convivencia escolar en que se promueva el acatamiento entre ambos, la aprobación de la variedad, colaboración, apoyo y el valor asertivo y a excepción de efusión de conflictos (Ministerio de Educación, 2011). En tal sentido las relaciones positivas interpersonales que se establecen también en el aula, que es parte también de las relaciones, por ejemplo, es la relación con los estudiantes; deben crear un espacio para la confianza y el reconocer la identidad, la cual se desarrolla en situaciones

propicias para aprender, manifestada en la impresión de sentirse aprobado por sus pares tanto como por sus docentes.

En el proceso de gestión escolar, y de relaciones humanas es importante considerar el liderazgo; Para influenciar e incentivar a las personas hacia el trabajo entusiasta direccionado hacia determinados objetivos; permite también tomar decisiones acertadas hacia un determinado conjunto de personas que integran el grupo o equipo de trabajo de forma asertiva. De igual forma el liderazgo es importante porque permite alcanzar una meta común. El liderazgo también permite establecer metas y conseguir que todos o que la mayoría de personas deseen trabajar y que trabajen por alcanzar los objetivos y las metas planteadas en algunas actividades propuestas; promoviendo el autocontrol, el trabajo cooperativo y el cooperativo. Es importante reflexionar sobre la centralización ya que no permite promover la sostenibilidad del trabajo cooperativo y solidario transversal; pues fortalece la baja autonomía del grupo o equipo de trabajo; autonomía necesaria en toda institución o sociedad consolidada y orientada hacia un objetivo en común.

La centralización permite brindar una exhaustiva atención y supervisión hacia los subordinados, un monitoreo constante, un acompañamiento excesivo para que el desarrollo de una actividad brinde la mayor producción; esta idea obviamente es errónea, negativa y hasta muchas veces nefasta; ya que los subordinados dependen del líder autocrático; no generando la sostenibilidad de lo trabajo; pues para el líder autocrático es necesario que haya una supervisión directa en todo momento, ya que de lo contrario, la producción no funciona eficazmente. Las buenas relaciones humanas se sustentan también en un liderazgo democrático; este es importante, porque el líder de una organización educativa confía en las habilidades de su equipo, para alcanzar los objetivos propuestos en los objetivos y actividades de los instrumentos de gestión , delegando responsabilidades según sus potencialidades, basadas en la interacción del equipo para que expresen sus opiniones y aporten sus ideas, favoreciendo así el intercambio de información para decidir bien, con base en principios como la confianza y el

refuerzo positivo para buscar el bien común de todos los participantes de la comunidad educativa . Este tipo de liderazgo crea un adecuado clima laboral, ya que todos los integrantes son importantes, se sienten reconocidos y valorados, fomentando su participación activa para asumir compromisos que conlleven a una educación de calidad, basada en la gestión de aprendizaje de los estudiantes. Es importante enfrentar dificultades, porque el líder pone de manifiesto sus conocimientos y habilidades de observación, interpretación, comunicación efectiva y actitud de escucha, que le permitan alcanzar los objetivos institucionales, detectando a tiempo las oportunidades para resolver los problemas de manera satisfactoria, estableciendo los factores críticos para asumir medidas oportunas. Namo de Melo (2016) expresa que se forma la concepción de la institución educativa no solo debe sustentarse en la obtención de grados, o certificaciones académicas; además debe centrarse en los aspectos sociales, debe formarse las habilidades afectivas, con la finalidad de contar con futuros desempeños para un buen ejercicio de sus funciones no solo en la vida familiar, social; sino también laboral (p.21).

Así por ejemplo, el docente, en la organización educativa, debe, promover un clima de confianza; que lleva a un óptimo progreso de la enseñanza – aprendizaje en un ambiente de construcción, favoreciendo las interrelaciones positivas en el que forman parte los docentes y los estudiantes para el intercambio de saberes y conocimientos, relacionándose unos con otros, sintiéndose interesados por las actividades que se desarrollan y estando a gusto en el ámbito educacional para elevar el potencial de los estudiantes generado un espacio propicio que genera el interés a partir de las actitudes positivas , decisiones constructivas, modos de desempeñarse y evaluación formativa de los docentes.

Carr (2006), expresa que la aptitud en la instrucción no estriba de la eficiencia administrativa, sino, de la valoración de los procesos educativos. Todo ello se refiere al proceso de interacción social, afectiva y académica de cada ser integrante de la familia escolar. En tal sentido, la gestión escolar debe favorecer desempeños en los docentes mejores agentes educativos si



se mantienen buenas relaciones humanas la institución educativa mejorara sus funciones de logro de aprendizajes: favorece el apropiado perfeccionamiento con un buen clima escolar, que interviene efectivamente en el progreso continuo de las sesiones de aprendizaje, mediante una convivencia basada en el cumplimiento de normas y/o acuerdos, en relación a sus derechos y deberes especificados en los enfoques transversales, que ayudan a hacerlas propias y aplicarlas en cada circunstancia porque se traducen en hábitos de autocontrol de sus emociones que orientan y ayudan a lograr un contexto sereno de compromiso, orden y asistencia, así como mejorar las interrelaciones y contribuye al aprendizaje integral en sus dimensiones cognitivo, personal y social.

Conforme con Fisas (2014), Los conflictos se dan por la limitada construcción social en un contexto encerrado, puede tener un enfoque afirmativo – positivo o negativo, hoy en día se le da un enfoque positivo. Es por ello que el equipo directivo tiene responsabilidad legal de la gestión de convivencia escolar como también toda la comunidad educativa para que se tenga un mejor funcionamiento de todo el equipo; es por eso que se tiene que tener un líder escolar que pueda cubrir la demanda educativa que se desea tener. Analizando las confrontaciones los conflictos emergen por falta de entendimiento, limitada capacidad de apertura, por limitada comprensión de creencias, ideología, lucha de poder, etc. (Etkin y Schvarstein, 2015).

Las organizaciones educativas, y la gestión educativa se nutre a través de las diversas necesidades que se producen por medio de la sociedad es decir que esta es una disciplina independiente que va a través de los momentos históricos, así como también se nutre de diversos modelos de gestiones; un factor importante para una buena gestión es participar del proyecto educativo institucional y plasmar deseos y aspiraciones de todos, con ello emerge la identidad e identificación porque tienen parte de los aporte de cada miembro de la organización por tanto se apropian de un cultura organizacional y se es parte activa e integrante del mismo. El directivo, como gestor debe contar con habilidades que pueden considerarse como herramientas internas para motivar al equipo labora, guiar los procesos y sistemas y dirigir a la

organización hacia objetivos comunes que le permitan cumplir su misión. Ser líder es muy oportuno para el éxito de todos y para uno.

Las relaciones humanas se refieren a la capacidad que tiene el individuo para relacionarse con diversos individuos, admirando sus derechos humanos y preservando una insuperable comunicación y laborando juntos persiguiendo un objetivo común (Hasthonr, 2010, p. 13). Aquí es significativo, contar con la habilidad social. En cada situación, es necesario tener una variedad de habilidades sociales que ayuden a lograr buenos resultados en nuestras relaciones interpersonales y lograr relaciones recíprocamente agradables (Carrillo 2015). Pasamos la mayor parte de la vida en velada en la interacción con otros, en relaciones grupales laborales, ya sea en una relación en la calle, en el trabajo, comunidad o en la escuela. Es necesario relacionarse socialmente con los demás. En tal sentido para que las personas puedan interactuar como vivir juntos es importante considerar aspectos que importantes; como por ejemplo cada uno trae su cultura de cómo ellos, tienen e intercambian sus formas de pensar y actuar, para que así puedan cumplirse las meta que se trazan en la sociedad es necesario considerar dimensiones que fortalecen las relaciones humanas.

Las dimensiones correspondientes a las relaciones humanas se manifiestan en la Interacción humana, corresponde entender, que, si mejoramos todas estas, los resultados esperados se tienen que lograr; pero, si no es así, conseguiremos e un futuro no lejano una acumulación de dificultades o conflictos que se entenderán como una clara vulnerabilidad organizacional. Daft, (2005) defiende a las doctrinas planteados por las escuelas de un futuro, donde es significativo sembrar pertinentes interacciones de humano, provechosas, que permitan construir ambientes positivos, donde se valore al ser humanos, así, el comportamiento laboral se fluido, productivo, capaz de orientarse al logro de objetivos propuestos y preparados a los posibles cambio e innovaciones necesarios para estar al ritmo de las demandas y necesidades las cuales son cambiantes. (Hasthonr, 2010, p. 13).

La realidad debe ser observada de manera de una manera práctica, una de las mayores tareas en el sector educativo es comprender el gran desafío, son agentes educativos son mediadores del aprendizaje, afectivo, cognitivo, comportamental, son modelos que son aprendidos por los estudiantes.

Al interior de cada comunidad de la institución se trasponen resituaciones conflictivas humanas que no permiten una buena gestión. La pluralidad individual no facilita la gestión de la unidad o cohesión organizacional, la tendencia del limitado compromiso en el bien común, es contrapuesta con las ideas personales y la tendencia individual, lo que desfavorece la conclusión de metas organizacionales. (Hasthonor, 2010, p. 29). Entonces los profesores deben relacionarse con asertividad, relaciones donde prime la empatía, que se fundamente en el principio de respeto, de relaciones de cooperación, de apoyo a los pares, lo que forja una realidad positiva en la organización educativa; El líder pedagógico, estimula una labor cooperativa y beneficia los métodos de enseñanza y aprendizaje. Dubrin (2008) refiere que el trabajo en grupo y toma de decisión de modo democrático nos proporcionan mejoras en contraposición con el trabajo particular. Si un equipo preparado se reúne desarrollando tomas de decisiones, puede germinar diversidad de sucesos dignos de tenerse en consideración. El desempeño colectivo en la decisión debe ser de utilidad para lograr aprobación y compromiso de las personas (p.99). Dubrin (2008) propone formas de interacción en el grupo: Demostración de confianza, Provocar críticas virtuosas, Emplear simbología en el grupo, Ayudar a los miembros a ver de manera holística, Reconocer el logro de los demás, Definir la misión, Apelar a procesos evaluativos entre compañeros,

Para Dubrin (2008) este grupo interactivo busca logros y metas en común. Para esta conceptualización existen considerado 3 factores significativos en la interacción.

Soria (2007), expresa sobre las normas de convivencia, que una norma constituye una técnica de motivación en lo social, es un instrumento para provocar el cumplimiento de formas de manifestarse o comportarse de las

personas, de determinada manera; asimismo simbolizan el objeto de estudio de la teoría del derecho. (p. 24). Son parámetros de acción y es tan fundamental y por ello, es importante establecer buenas relaciones, e interacciones; es así que, pueden desenvolverse de manera más armónica; la convivencia escolar es un fenómeno que involucra a todos los agentes dentro de una Institución Educativa, donde se da la conjunción de todos los esfuerzos para una buena formación interpersonal de los mineros.

Se considera que un aspecto primordial en la vida es las relaciones humanas, estas se desempeñan como instrumento con el fin de llegar a determinadas metas. “Estas deben ser posibles de medir en el tiempo mediante diferentes factores de medición los cuales son la actitud, el desempeño, la personalidad, el comportamiento”. (Terres, 2009, p. 71). Las normas y acuerdos de convivencia, se construyen de forma participativa, impulsan el sentimiento de pertenencia, incrementa el Compromiso y facilita la aceptación de las medidas correctivas cuando se incumplen. Son el marco normativo que controla la convivencia escolar a nivel de I.E. Las normas de convivencia deben acoplarse con el proyecto educativo y los objetivos institucionales. Es un lugar de transición de generación en generación donde es posible facilitar la propagación de valores democráticos. Las normas de convivencia escolar, tienen la función de formar, educar y socializar. La socialización se inicia en la familia es un aprendizaje que continúa en la escuela con características propias. Puede llegarse a la edad adulta y no haber hecho este aprendizaje, sin embargo, el cumplir las normas enseña y hace el participar en su edificación.

Aquiles (2008), hace referencia a Mead y Piaget, sobre la dimensión de la empatía, quienes expresan que, es una capacidad manifestada en actitudes de comprensión en función del otro, y se considera el punto de vista, del otro o de lo contrario comprender algunos aspectos de la estructura cognitiva de su mundo, con la finalidad de asumir el pensamiento para analizarlo (p.18). La empatía se aprende en la acción, la experiencia de vivir con alguien, es la actitud como también pensamientos que tiene la persona para poder diferenciarse de los demás que integran un equipo ya sea porque tienen

diferente forma de vivir como también los diferentes sentimientos que poseen cada uno. El desarrollo de la empatía, es importante para una buena gestión, convivencia y logros; el respetar las diferencias y pensar como el otro; reafirma los pensamientos propios o acepta el pensamiento del otro.

Referente a la segunda variable de clima institucional, la manera de comprender mejor la contradicción existente entre los conceptos relaciones humanas y clima institucional, se establecen una gama de nociones que ayudaran a entender con transparencia los contenidos de estas definiciones en las instituciones. El clima indica que es el entorno compuesto de situaciones, las cuales brindan una gran diversidad de matices a la vida y que permiten al ser humano experimentar diferentes formas de ver las circunstancias. Para un entorno organizacional, el clima también se da a través de la relación humana que tienen los agentes del aula como los maestros y los estudiantes y que se manifiesta de acuerdo a las condiciones que esta interacción está expuesta como el liderazgo, el ambiente de trabajo, entre otros; esto puede llevar a tornar un clima autoritario, permisivo, directivo o paternalista.

En tal sentido, es un espacio de expresión y comunicación social de estudiantes y docente, y este sistema establece roles sustentados en normas funcionales. Es un sistema donde se aprende a ser, a convivir, a hacer en plena interacción interpersonal. Es así que, el directivo puede estimular y provocar situaciones de convivencia y organización para un buen sistema social, garantizando un futuro comportamiento positivo en relación de un actuar positivo, si se presenta un actuar monótono, se dan respuestas correspondientes.

Sobre clima psicológico los primeros estudios fueron efectuados por Kurt Lewin en la década de los 30. Estableciendo este autor la definición de “atmósfera psicológica”, la que estaría asociada a un contexto empírico, por lo que su presencia es señalada como otro acontecimiento físico. Como Hall (2016) señala que el clima institucional se conceptualiza en un grupo de características del entorno institucional, distinguidas directamente como

indirectamente por los obreros siendo una conjetura de que sea una fuerza que influye en la conducta del empleador (p.77). Cabe resaltar la gran importancia que tiene el desarrollar habilidades sociales en las personas con la finalidad de tener una correcta interacción con sus pares y potenciar su autonomía y el de los demás y crear condiciones de un buen clima de aula. El siguiente enfoque es el subjetivo, representado por los autores Halpin y Croftis (citados por Dessler, 1993) conceptualizando al clima como “el sentir que el colaborador se crea de la institución” (p. 182).

Álvarez (2015) expresa que el clima es una realidad latente, real, y genera causas y afecta los procesos que pasan en la organización y se refleja en las relaciones dentro y fuera de la misma. Las propiedades del clima, es la expresión de cómo se organiza, y trabaja, como corresponde, como se logra los mejores efectos, genera nivel de eficacia, la efectividad de las interrelaciones de igual modo como la periodicidad de estas, se basa en la construcción eficaz, generando un clima institucional optimo, un colegio es considerada un procedimiento activo con un sistema propio, desarrollan procesos psicosociales y normas que caracterizan las relaciones, viviendo con organización. Siendo así, existe variados tipos de clima escolar; por ejemplo, el autoritario explotador, se desarrolla de manera descendente la administración no confían en sus colaboradores; (Peiro 1988, p.112); asimismo, el autoritario paternalista es condescendiente, pero limita el desarrollo y progreso.

Existe un clima participativo, es consultivo los empleados participan con su opinión e incluso toman decisiones específicas porque se tiene confianza y seguridad con los trabajadores (Peiro 1988, p.112). La participación del grupo. Todos se comprometen y llevar al desarrollo la organización. Likert diseña su cuestionario considerando aspectos como: fuerzas impulsadoras, cumplimiento de metas, efectivos procesos comunicativos, la planificación, decisiones, control, perfeccionamiento, rendimiento; incluyendo el mando como método (p.98)

El clima institucional es una noción amplia que engloba los modos relacionados con los actores, la manera en que delimitan las normas, el sentido de pertenencia institucional, los directivos y su liderazgo, la activa participación de sus integrantes, a los medios de comunicación existentes entre ellos, a las relaciones humanas, etc. y presenta dimensiones que permiten comprender y construir la variable clima Institucional, sustentado como una cultura transformacional. Una primera dimensión es la comunicación Institucional, que es un componente significativo para la relación entre las personas, al conjunto y a la organización. Ninguna de las personas consigue asumir decisiones sin hacer consultas o averiguaciones, información que tiene que ser informada. Todas las personas que participan dentro de una colectividad educativa tienen que desplegar prácticas comunicativas. Si una corporación e institución educativa padece de una funcional comunicación, por lo general no logra cumplir sus metas. Cuando se llegue a elaborar planes, cambios u otros procesos en la organización, el administrador, gerente, trabajador o la propia organización debe comunicar de manera funcional y efectiva, por tanto, debe apelar a recursos comunicativos y enterar a toda la comunidad las decisiones tomadas (Cárdenas, 2010, p.12).

Para la resolver conflictos, que es la otra dimensión, corresponde e implica situaciones de rivalidad, confrontaciones, lucha de intereses, problemas de entendimiento, ya sea de la propia persona como de los demás. El problema se da de manera natural, como resultado de una interacción de tipo social, porque los seres humanos son diferentes, con ideas propias, sentimientos y emociones diversas creando discrepancias, y no siempre debe ser negativo; e implica que debe desarrollarse el dialogo, como encontrar procedimientos de solución en bienestar de los involucrados, con el planteamiento de alternativas que favorezcan soluciones concretas (Cárdenas, 2010, p.12).

Respecto a las relaciones humanas, se refiere que desde la comunidad primitiva el hombre tiene principios de ser una persona social. Es necesario relacionarse con otras personas para una plena realización del ser humano, no tiene existencia sino pertenece a una colectividad. El ser humano vive en

una constante correspondencia consigo mismo, con los demás y con la naturaleza. Forma equipos, que, a través de la convivencia, logran conocerse mejor, colaboran con los demás lo cual es recíproco; pasan de una correspondencia “yo - tú” a una relación de “nosotros”.

Las relaciones humanas, son la capacidad o habilidad que tienen los humanos para intercambiar experiencia o vivencias entre su especie, logrando el respeto a sus atribuciones personales (Gómez, 2004),

Para este tipo de relaciones se considera el respeto y tolerancia hacia las demás personas, el participar a través de una adecuada comunicación para así lograr variadas metas; lo que les permite desarrollarse íntegramente a través de los demás, con el objetivo de encontrar experiencias sociales e individuales significativas, en busca la felicidad. Los seres humanos buscan en la comunicación lograr la comprensión como el entendimiento esto permite que las relaciones humanas sean una necesidad primordial ante todo para el ser humano, lo cual conlleva a: el trabajo en equipo como dimensión; el cual consiste en la socialización y acciones fusionadas, buscando el colectivismo, la cooperación, y sobre todo respeto y favorecimiento a la formación general de la personalidad del colectivo, para sede un espacio de convivencia aceptable y agradable. El trabajo en estas condiciones las personas se adaptan y cambian con actitudes de actitud positiva, activos, y sobre todo responsables y colaboradores comprometidos. Este trabajo en equipo permite trabajar sin dificultad, integrando personas de diferentes edades, deseos y/o aspiraciones.

Según Alvarado, (2008) trabajar en equipo involucra a una colectividad cuando se trabaja de modo sistematizado en la realización de una actividad o proyecto, los resultados son del equipo y todos se sienten satisfechos de su logro o limitaciones. En este tipo de trabajo permite desempeñarse en las habilidades desarrolladas y aprendiendo nuevas, la función de delegado es rotativa y se toma como principio el desarrollo de todos los miembros con responsabilidad (p.415).



En este trabajo se da el desarrollo también del aprendizaje cooperativo que acepta la relación entre pares e iguales, formándose entre el equipo, es decir se aprende interactuando de forma combinada para concluir las metas habituales.

Las relaciones interpersonales son las interacciones humanas que conserva en los ámbitos de una organización o convivencia en un organismo (Dalton, Hoyle y Watts, 2007). Conciben que la relación entre los trabajadores entre supervisores, compañeros y subordinados. un mal clima labora genera incomodidad e insatisfacción por tanto se reduce un desempeño insuficiente (Martínez, 2010, p. 32), estas relaciones humanas determinan la percepción del clima. El clima institucional y las relaciones humanas fortalecen vínculos efectivos de los seres humanos en grupo social determinado, delante del grupo y por medio de ellos. De esta forma la convivencia regularmente se considera positiva para sus propios vínculos, ya que manifiesta una clara contradicción con la circunstancia, tensiones, violencia y conflictos sin respuestas. Esto es para las personas un signo de disputa fraternal y armonía de unanimidad y aproximación, de paz y vida comunitaria sin poder renunciar a la particularidad de cada uno o cada grupo.

Las relaciones humanas, asienta a las personas a desarrollarse como seres sociales de manera conjunta, trabajando orientados a metas definidas con una visión de unidad (Gómez, 2004, p. 271). Se puede expresar que se conceptualiza en relación a la vida colectiva. El clima de la organización se siente, vive permanentemente. En tal sentido teóricamente se encuentra relación entre el clima institucional y las relaciones humanas.

Las relaciones interpersonales son las interacciones humanas que conserva en los ámbitos de una organización o convivencia en un organismo (Dalton, Hoyle y Watts, 2007). Conciben que la relación entre los trabajadores entre supervisores, compañeros y subordinados. un mal clima labora genera incomodidad e insatisfacción por tanto se reduce un desempeño insuficiente (Martínez, 2010, p. 32), estas relaciones humanas determinan la percepción del clima.

El clima institucional y las relaciones humanas fortalecen vínculos efectivos de los seres humanos en grupo social determinado, delante del grupo y por medio de ellos. De esta forma la convivencia regularmente se considera positiva para sus propios vínculos, ya que manifiesta una clara contradicción con la circunstancia, tensiones, violencia y conflictos sin respuestas. Esto es para las personas un signo de disputa fraternal y armonía de unanimidad y aproximación, de paz y vida comunitaria sin poder renunciar a la particularidad de cada uno o cada grupo.

Las relaciones humanas, asienta a las personas a desarrollarse como seres sociales de manera conjunta, trabajando orientados a metas definidas con una visión de unidad (Gómez, 2004, p. 271). Se puede expresar que se conceptualiza en relación a la vida colectiva. El clima de la organización se siente, vive permanentemente. En tal sentido teóricamente se encuentra relación entre el clima institucional y las relaciones humanas.

### III. METODOLOGÍA

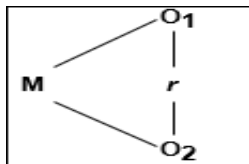
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

**Tipo de investigación:** es aplicada

**Diseño de investigación:** Diseño no experimental: transversal descriptivo correlacional. Según Tamayo y Tamayo (1999, p. 62), establece relación estadística entre variables o conceptos.

**Esquema:**

Correlacional



Dónde:

M = Docentes

O<sub>1</sub> = Clima institucional

O<sub>2</sub> = relaciones humanas

r = Relación de las variables de estudio.

#### 3.2. Variables y operacionalización

Una variable es una situación, suceso, de estudio en la investigación, para el presente estudio se identificó dos variables:

**Variable 1:** Clima institucional

**Variable 2:** relaciones humanas

**Cuadro 1. Operacionalización de variables**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable X Clima institucional	Según Litwin y Stinger (1978) expresa que el clima de una institución se refiere a la percepción personal respecto a la interacción que se da entre las personas de una organización.	Para estimar el clima institucional, se toma en cuenta las dimensiones: la estructuración, la responsabilidad, recompensas, desafíos, relaciones, la cooperación, expresión de estándares, resolución de conflictos, nivel de identidad (Litwin y Stinger, 1978).	Estructura.	- Ordinal - De intervalo
			Responsabilidad	
			Recompensa.	
			Desafío.	
			Relaciones.	
			Cooperación.	
			Estándares.	
			Conflictos.	
Variable Y Relaciones humanas	Según Fichón (2015): Define las relaciones humanas como acercamientos que se da entre las personas en un proceso interactivo	Las relaciones se operativizan con la medición cuantitativa de las tres dimensiones mediante la escala de Likert.	Interacción humana	- Ordinal - De intervalo
			Normas de convivencia	
			Empatía	

### 3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Hernández et al, (2010) expresa que la población es un conjunto de entidades con la posibilidad de ser estimadas, analizadas, esta agrupación presenta características homogéneas; en este caso se ha seleccionada al total de los docentes que trabajan en las I.E. de la UGEL Islay; la población total fue de 98 docentes en los niveles de primaria, inicial y secundaria de la UGEL Islay Arequipa

**Cuadro 2. Total de población de estudio**

Instituciones educativas	N° de docentes
I.E. N° 40479 Miguel Grau Secundaria	28
I.E. N° 40479 Miguel Grau Primaria	21
I.E. Brisas de Islay Inicial - Jardín	7
I.E El Buen Pastor Primaria	10
I.E EL Buen Pastor Inicial - Jardín	4
I.E EL Buen Pastor Secundaria	10
I.E. Ronda Infantil Inicial - Jardín	7
I.E. Niño Jesús de Praga Inicial - Jardín	5
I.E Villa EL Pescador Inicial - Jardín	6
<b>Total</b>	<b>98</b>

*Fuente: Nomina de las instituciones educativas.*

### Muestra

La muestra la conforman 98 docentes, elegidos de manera no probabilística por convergencia ya que se ha seleccionado al total de la población llamada muestra censal.

**Cuadro 3. Total de muestra de estudio**

Instituciones educativas	N° de docentes
I.E. N° 40479 Miguel Grau Secundaria	28
I.E. N° 40479 Miguel Grau Primaria	21
I.E. Brisas de Islay Inicial - Jardín	7
I.E El Buen Pastor Primaria	10
I.E EL Buen Pastor Inicial - Jardín	4
I.E EL Buen Pastor Secundaria	10
I.E. Ronda Infantil Inicial - Jardín	7
I.E. Niño Jesús de Praga Inicial - Jardín	5
I.E Villa EL Pescador Inicial - Jardín	6
<b>Total</b>	<b>98</b>

*Fuente: Nomina de las instituciones educativas.*

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

**Técnica:** se utiliza la técnica de la encuesta para las dos variables de estudio

Para la variable O1: clima institucional, se tomó el instrumento Escala de clima institucional, el autor es Litwin- Stinger, en el año 2015 su lugar de procedencia es de Lima Perú el objetivo que presenta es medir el clima institucional en las instituciones educativas en forma individual y colectiva cuya duración es de 15 minutos donde la puntuación y escala es de 9 dimensiones. El cual tiene validez de contenido realizado por expertos con estudios de pos-grado, quienes bajo criterios de relación entre variables y dimensiones, dimensiones con indicadores, con el ítem incluyendo la opción de respuesta e indicadores, aspectos propuestos por la teoría de Clima Organizacional de Litwin- Stinger.

Presenta también confiabilidad del cuestionario al analizar pregunta por pregunta se comprobó con el Coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.78. La calificación es acorde con su baremo se aprecian cada uno de las pruebas aplicados, teniendo en cuenta rangos representados en cada una de las dimensiones, además se tiene las opciones de respuesta representado por: TD, totalmente de acuerdo. D, de Acuerdo. I, Indiferente. D, en desacuerdo. TD, totalmente en desacuerdo.

**Cuadro 4. Estadísticos de Confiabilidad de Clima Institucional**

Alfa de Cronbach	N° De elementos
0.78	36

Para la variable **O2: Relaciones humanas, se tomó como instrumento**, un cuestionario cuyo autor es Alicia Gladis LLacta Zela y Carlos Alfredo Sánchez Espinoza. En el año 2012, la aplicación de este instrumento es determinar el nivel de las relaciones humanas en los docentes de las instituciones de las Ugel Islay. La aplicación es en forma directa cuya duración es de 30 minutos

aproximadamente en donde los docentes estiman lo observado. las respuestas del a las preguntas son: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1). Tiene una validez se evidencia en el planteamiento de las preguntas revisadas en el proceso de construcción del instrumento, realizado por LLacta & Sánchez (2012). La confiabilidad presenta un valor de 0.89 para las relaciones humanas en la escala de Likert.

**Cuadro 5. Estadística de Confiabilidad de Relaciones humanas**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° De elementos</b>
<b>0.89</b>	<b>30</b>

### **3.5. Procedimientos**

Para la ejecución del proyecto de investigación, se coordinó con la institución educativa para desarrollar el estudio, luego se validó los instrumentos de investigación con profesionales de grado maestría y experiencia en la temática y variables de estudio, se procesó con el alfa de Cronbach para verificar el grado de confiabilidad, se recogió la información, luego se elaboró la base de datos en el programa Excel y utilizó el programa SPSS para la prueba probalístico Kolmogorov Smirno y el coeficiente de correlación correspondientes para la comprobación de hipótesis..

Finalmente se elaboró el informe final, se procesó la información para alcanzar el requerimiento de apto del sistema Turnitin y se continuó con el trámite administrativo correspondiente.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Los resultados serán resueltos estadísticamente representado en tablas con columnas de frecuencia y columna de porcentaje siendo parte de la estadística descriptiva, además se muestra las figuras respectivas, escribiendo la descripción e interpretación por variable y las dimensiones conjuntas. De la misma manera se presenta las tablas de pruebas de normalidad y resultados de las correlaciones, lo que corresponde a la

estadística inferencial para la comprobar la hipótesis mediante las medidas estadísticas coeficiente correlacionales en el programa SPSS.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se seguirá los siguientes principios: Mantener la identidad de los docentes en reserva, citar de acuerdo a las normas APA los textos y documentos consultados y no viciar los resultados.



#### IV. RESULTADOS

##### Variable Clima institucional

TABLA 1  
Nivel de la variable clima institucional en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Malo	5	5
Regular	88	90
Bueno	5	5
Total	98	100

Fuente: Base de datos

##### Interpretación

En la tabla 1 y figura 1, respecto al nivel de la variable Clima institucional en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 5%, en el nivel regular el 90%, y en el bueno el 5%. Los docentes, en su mayoría, aprecian que la mayor frecuencia se encuentra en el nivel regular, e implica limitaciones evidenciadas desde la percepción, subjetivas y producto de la interacción entre los miembros de la organización.

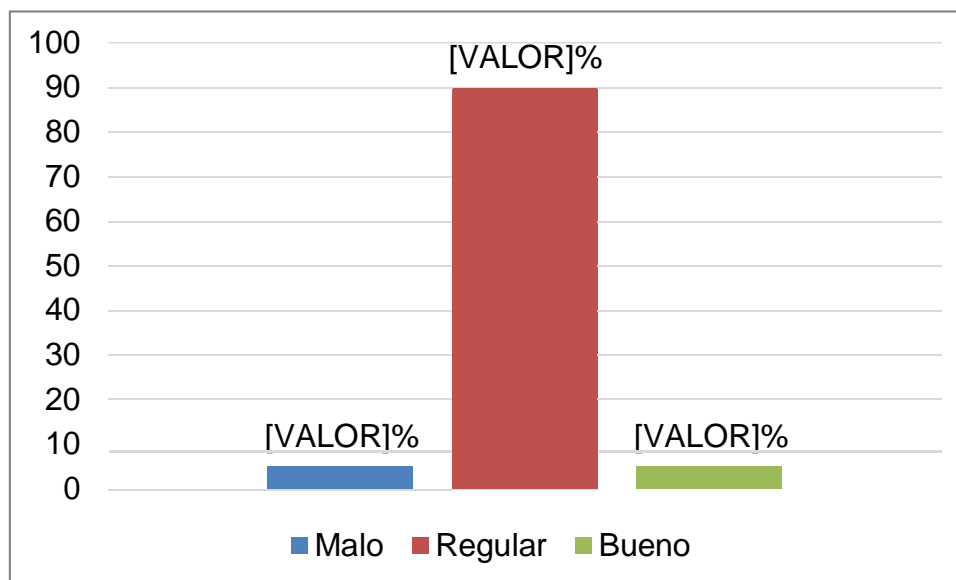


Figura 1. Nivel de la variable clima institucional en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Dimensión: Estructura

TABLA 2

Nivel de la dimensión estructura en los docentes de la dimensión Relaciones humanas en las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Malo	9	10
Regular	69	70
Bueno	20	20
Total	98	100

*Fuente: Base de datos*

### Interpretación

En la tabla 2 y figura 2, respecto al nivel de la dimensión estructura en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 10%, en el nivel regular el 70%, y en el bueno el 20%.

Los docentes, en su mayoría, aprecian que existen limitaciones en la estructura de un ambiente flexible y atmosfera abierta y se observa algunas situaciones de burocracia y excesiva reglamentación.

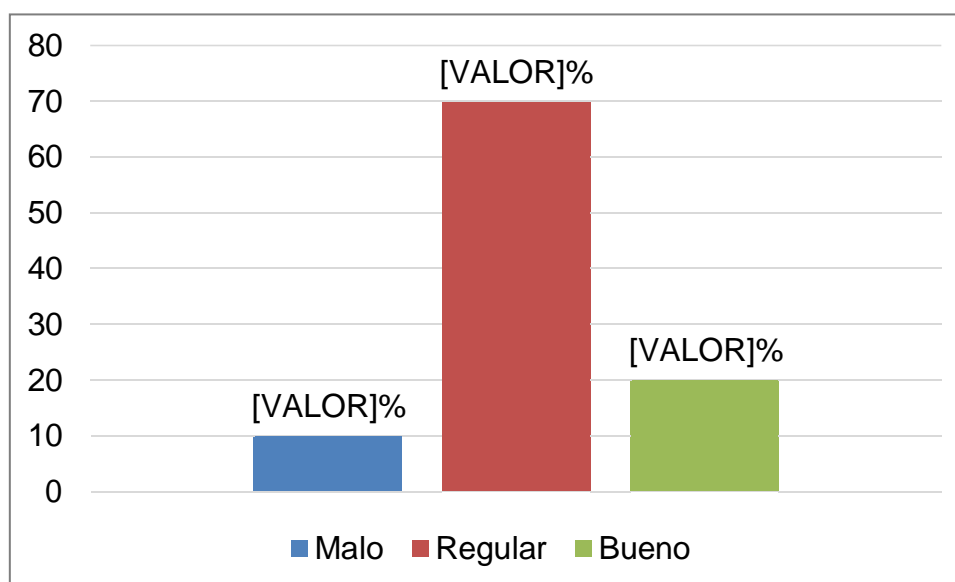


Figura 2. Nivel de la dimensión estructura en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Dimensión: Responsabilidad

TABLA 3  
Nivel de la dimensión responsabilidad en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Malo	31	32
Regular	57	58
Bueno	10	10
Total	98	100

*Fuente: Base de datos*

### Interpretación

En la tabla 3 y figura 3, respecto al nivel de responsabilidad en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 32%, en el nivel regular el 58%, y en el bueno el 10%.

Los docentes, en su mayoría, aprecian que la responsabilidad presenta mayor frecuencia en el nivel regular e implica que a veces cuentan con una supervisión general y se da valor al trabajo realizado.

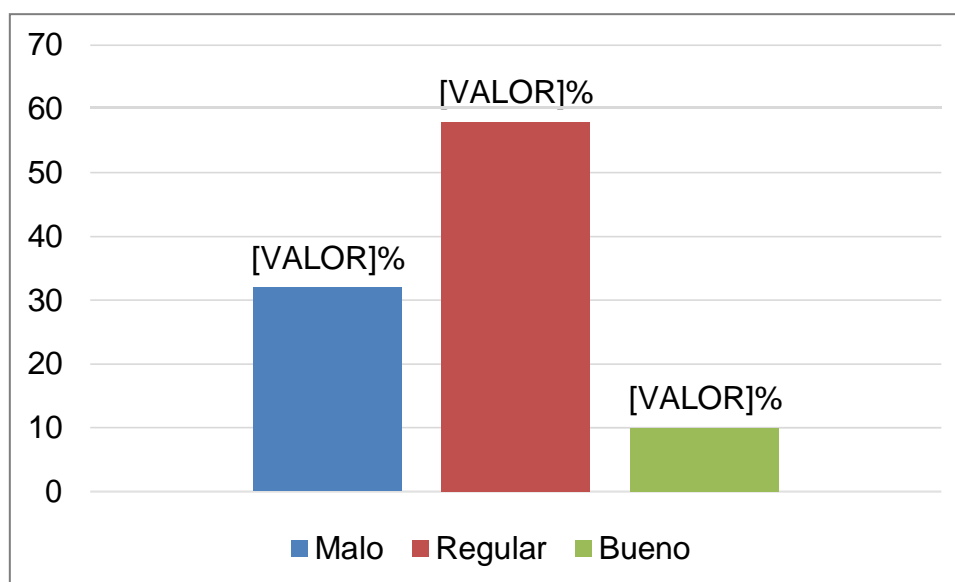


Figura 3. Nivel de la dimensión responsabilidad en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Dimensión: Recompensa

TABLA 4

Nivel de la dimensión recompensa en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Malo	19	19
Regular	72	74
Bueno	7	7
Total	98	100

*Fuente: Base de datos*

### Interpretación

En la tabla 4 y figura 4, respecto al nivel de recompensa en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 19%, en el nivel regular el 74%, y en el bueno el 7%.

Los docentes, en su mayoría, aprecian que las recompensas se dan en un nivel regular, implica que tanto los castigos como las recompensas se dan solo a veces.

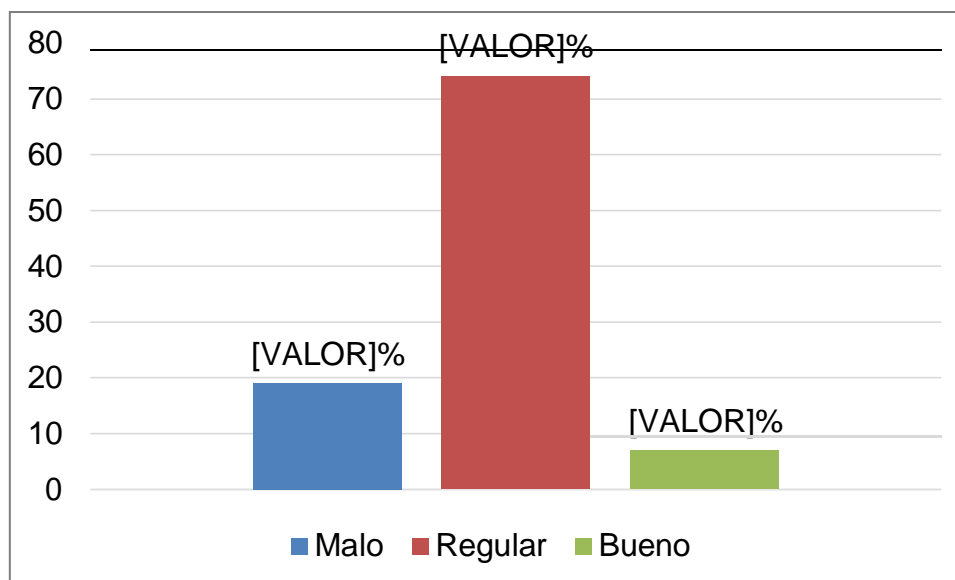


Figura 4. Nivel de la dimensión recompensa en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Dimensión: Desafío

TABLA 5  
Nivel de la dimensión desafío en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Malo	19	19
Regular	64	66
Bueno	15	15
Total	98	100

*Fuente: Base de datos*

## Interpretación

En la tabla 5 y figura 5, respecto al nivel de desafío en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 19%, en el nivel regular el 66%, y en el bueno el 15%.

Los docentes, en su mayoría, aprecian que los desafíos se dan en el nivel regular, es decir que se suma la aceptación de riesgos calculados a veces.

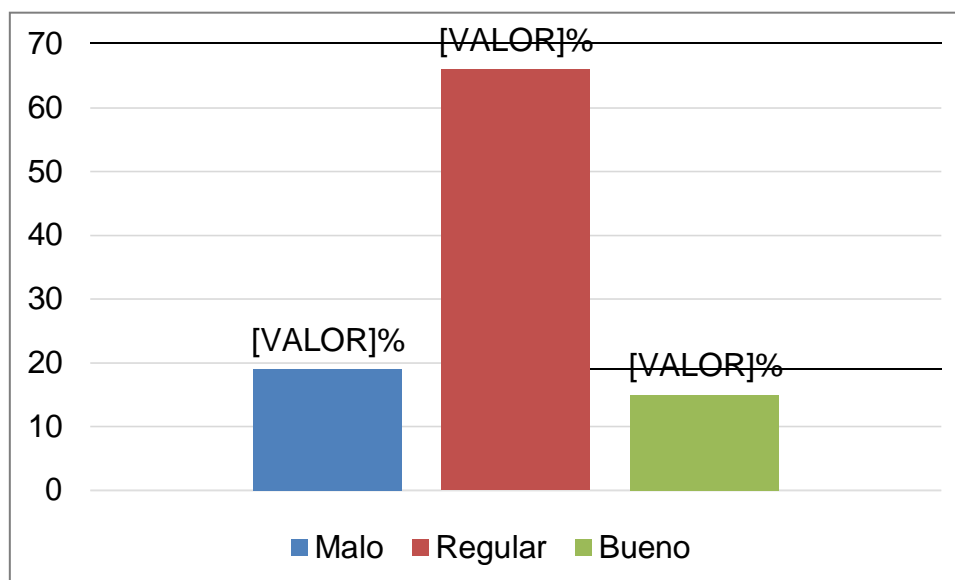


Figura 5 Nivel de la dimensión desafío en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Dimensión: Relaciones

TABLA 6

Nivel de la dimensión relaciones en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Malo	29	30
Regular	48	49
Bueno	21	21
Total	98	100

*Fuente: Base de datos*

### Interpretación

En la tabla 6 y figura 6, respecto al nivel de relaciones en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 30%, en el nivel regular el 49%, y en el bueno el 21%.

Los docentes, en su mayoría, aprecian que las relaciones encuentran en el nivel regular, es decir no siempre se encuentra con un ambiente de trabajo grato.

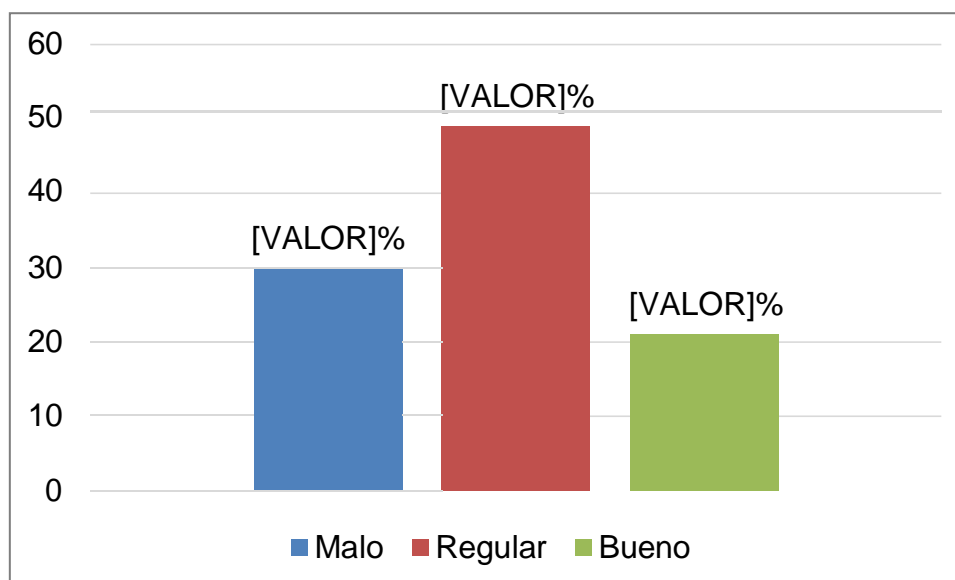


Figura 6 Nivel de la dimensión relaciones en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Dimensión: Cooperación

TABLA 7

Nivel de la dimensión cooperación en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Malo	15	15
Regular	70	72
Bueno	13	13
Total	98	100

*Fuente: Base de datos*

### Interpretación

En la tabla 7 y figura 7, respecto al nivel de cooperación en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 15%, en el nivel regular el 72%, y en el bueno el 13%.

Los docentes, en su mayoría, aprecian que la cooperación se da en el nivel regular, lo que implica que no siempre se cuenta con apoyo mutuo a todo nivel de trabajo.

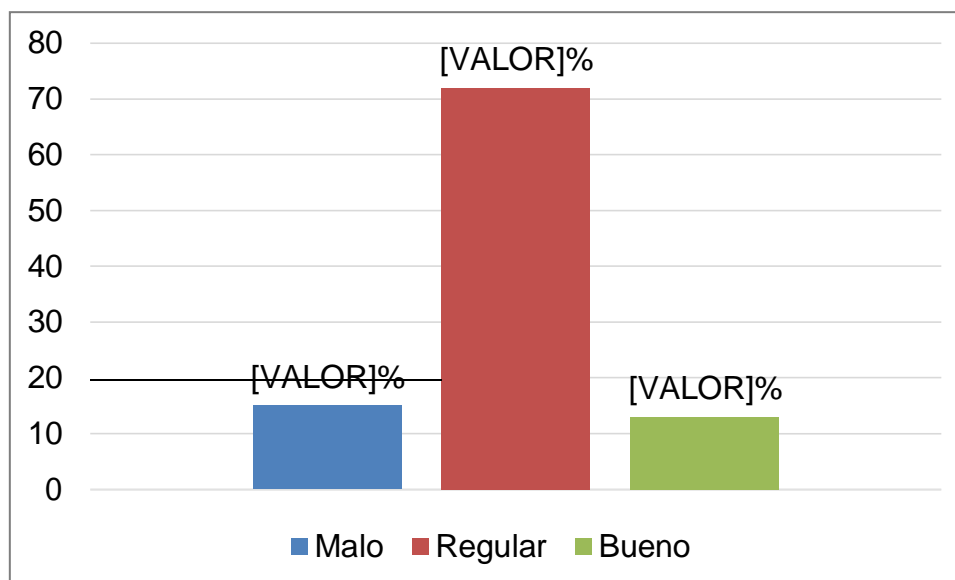


Figura 7 Nivel de la dimensión cooperación en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Dimensión: Estándares

TABLA 8  
Nivel de la dimensión estándares en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Malo	25	26
Regular	55	56
Bueno	18	18
Total	98	100

*Fuente: Base de datos*

### Interpretación

En la tabla 8 y figura 8, respecto al nivel de estándares en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 26%, en el nivel regular el 56%, y en el bueno el 18%.

Los docentes, en su mayoría, aprecian que la dimensión estándares encuentra en el nivel regular, que significa que a veces se pone énfasis en las normas de rendimiento en la institución.

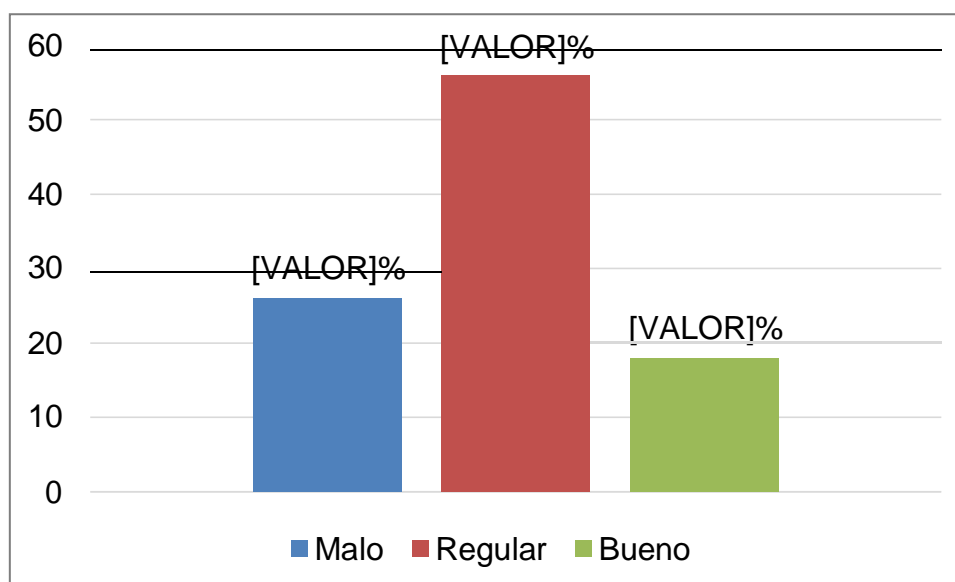


Figura 8 Nivel de la dimensión estándares en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay



## Dimensión: Conflictos

TABLA 9

Nivel de la dimensión conflictos en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Malo	17	17
Regular	57	58
Bueno	24	25
Total	98	100

*Fuente: Base de datos*

### Interpretación

En la tabla 9 y figura 9, respecto al nivel de conflictos en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 17%, en el nivel regular el 58%, y en el bueno el 25%.

Los docentes, en su mayoría, aprecian que la dimensión conflictos se encuentra en el nivel regular y que no siempre en la institución se acepta opiniones discrepantes.

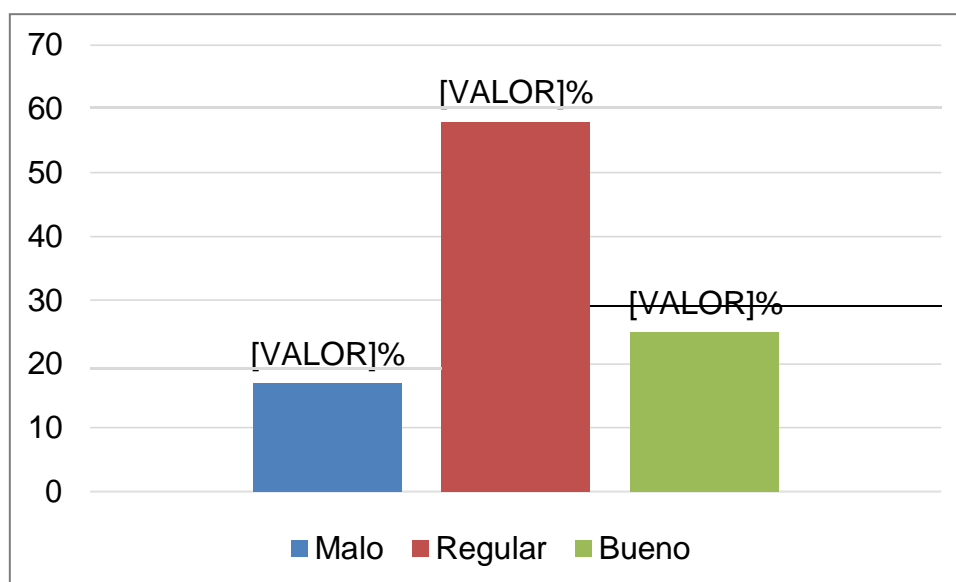


Figura 9 Nivel de la dimensión conflictos en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Dimensión: Identidad

TABLA 10

Nivel de la dimensión identidad en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Malo	14	14
Regular	69	71
Bueno	15	15
Total	98	100

*Fuente: Base de datos*

## Interpretación

En la tabla 10 y figura 10, respecto al nivel de Identidad en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 14%, en el nivel regular el 71%, y en el bueno el 15%.

Los docentes, en su mayoría, aprecian que la dimensión identidad se encuentra en el nivel regular, lo que indica que no siempre se da el sentimiento de pertenencia a la institución como elemento significativo y meritorio.

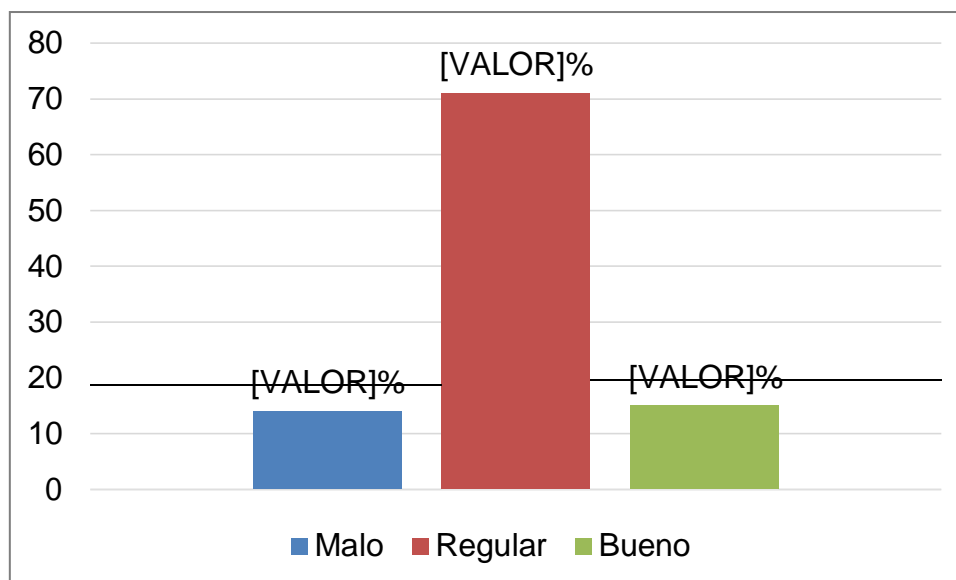


Figura 10 Nivel de la dimensión identidad en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Descripción comparativa de las dimensiones de la variable Clima institucional:

En la siguiente tabla se aprecia la matriz con los niveles alcanzados en las nueve dimensiones del Clima institucional.

TABLA 11  
Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones del Clima institucional de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

NIVELES	Clima institucional																							
	Estructura				Responsabilidad				Recompensa				Desafío		Relaciones		Cooperación		Estándares		Conflictos		Identidad	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Malo	9	10	31	32	19	19	19	19	29	30	15	15	25	26	17	17	14	14						
Regular	69	70	57	58	72	74	64	66	48	49	70	72	55	56	57	58	69	71						
Bueno	20	20	10	10	7	7	15	15	21	21	13	13	18	18	24	25	15	15						
Total	98	100	98	100	98	100	98	100	98	100	98	100	98	100	98	100	98	100						

Fuente: Instrumentos aplicados a los de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa 2019.

### Interpretación

En la Tabla 11 y figura 11 se observa que en las dimensiones estructura, recompensa, desafío, cooperación e identidad, del clima institucional, es más frecuente obtener el nivel regular con más alta porcentaje como son 70%, 74%, 66%, 72% y 71% respectivamente; mientras que en las dimensiones de responsabilidad, relaciones, estándares y conflictos se presentan menores también el nivel regular, pero en menores porcentajes, los que son de 58% 49%, 56%, y 58% respectivamente. Asimismo, la dimensión que alcanza el mayor porcentaje para el nivel malo es la dimensión responsabilidad y relaciones con el 32% y 30% respectivamente, así también el mayor porcentaje para el nivel bueno es la dimensión relaciones y conflictos con el 21% y 25%. En general, en todas las dimensiones predomina el nivel regular.

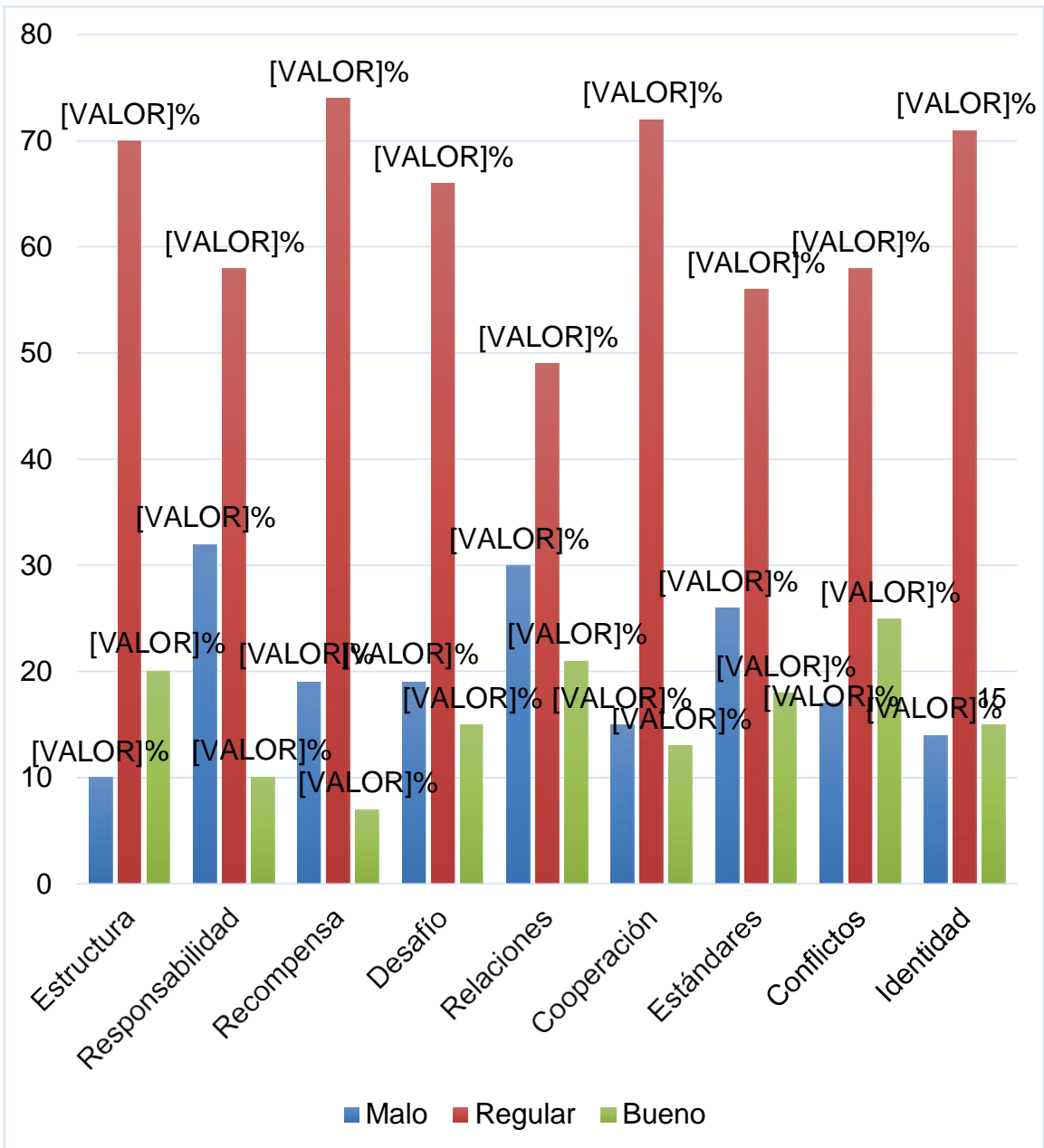


Figura 11 Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones del Clima institucional de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Variable: Relaciones humanas

TABLA 12  
Nivel de la variable relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Malo	14	14
Regular	84	86
Bueno	0	0
Total	98	100

*Fuente: Base de datos*

### Interpretación

En la tabla 12 y figura 12, respecto al nivel de relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 14%, en el nivel regular el 86%, y en el bueno el 0%.

Los docentes, en su mayoría, aprecian que las relaciones humanas se encuentran en el nivel regular, e implica que existen limitaciones en las interacciones de contacto que existen entre las personas durante la realización de las actividades.

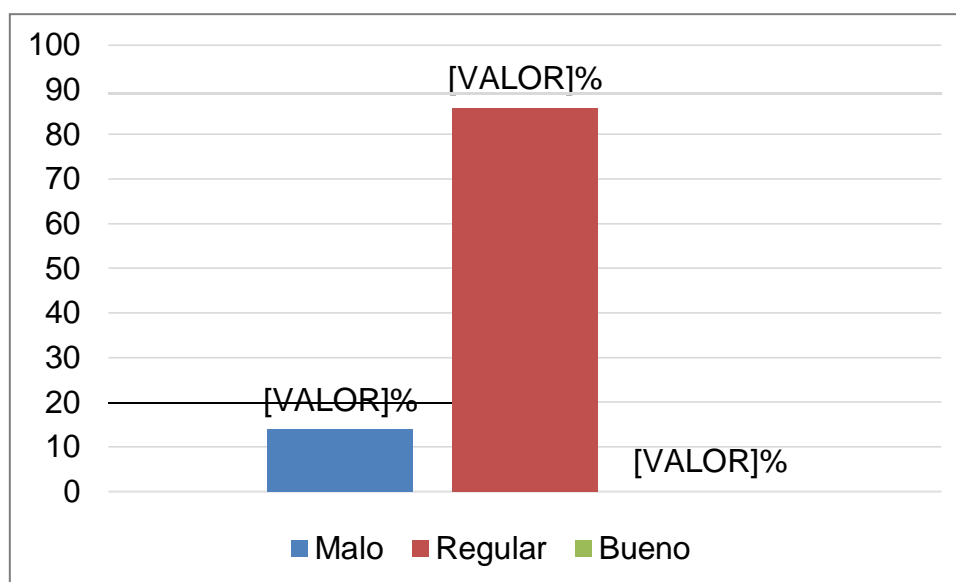


Figura 12 Nivel de la variable relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Dimensión: Interacción humana

TABLA 13  
Nivel de la dimensión interacción humana en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Alto	0	0
Regular	93	95
Bajo	5	5
Total	108	100

*Fuente: Base de datos*

### Interpretación

En la tabla 13 y figura 13, respecto al nivel de interacción humana en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 0%, en el nivel regular el 95%, y en el bueno el 5%.

Los docentes, en su mayoría, aprecian que la dimensión de interacción humana se encuentra en el nivel regular, lo que implica que no siempre se da la identificación e Integración en el grupo humano.

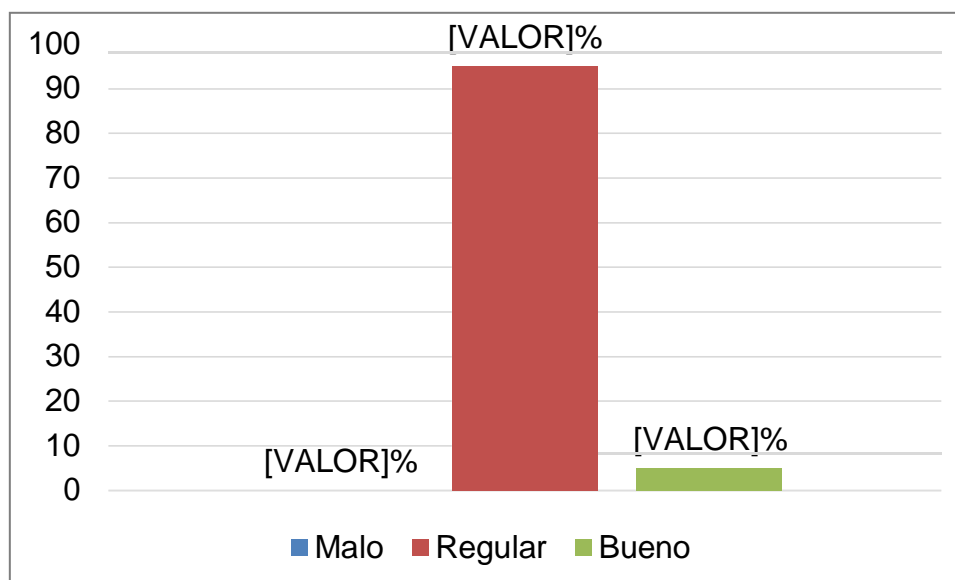


Figura 13 Nivel de la dimensión interacción humana en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Dimensión: Normas de convivencia

TABLA 14

Nivel de la dimensión Normas de convivencia en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Alto	4	4
Regular	53	49
Bajo	51	47
Total	108	100

Fuente: Base de datos

### Interpretación

En la tabla 14 y figura 14, respecto al nivel de Normas de convivencia en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 4%, en el nivel regular el 49%, y en el bueno el 47%.

Los docentes, en su mayoría, aprecian que la dimensión de normas de convivencia encuentra en el nivel regular, es decir se encuentran limitaciones en cuanto al Respeto a los códigos y la cultura organizacional.

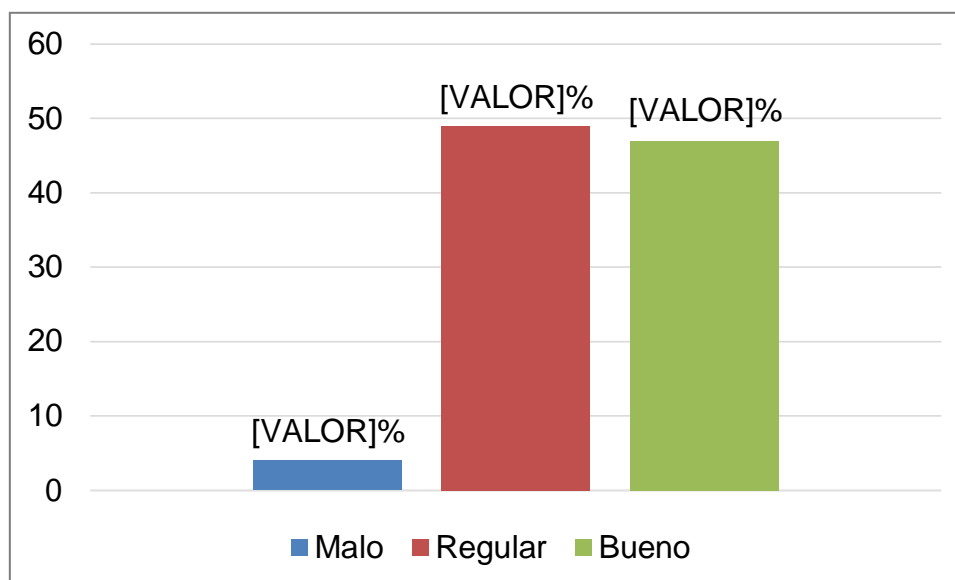


Figura 14 Nivel de la dimensión Normas de convivencia en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Dimensión: Empatía

TABLA 15

Nivel de empatía en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

Nivel	f	%
Alto	0	0
Regular	90	92
Bajo	8	8
Total	108	100

Fuente: Base de datos

### Interpretación

En la tabla 15 y figura 15, respecto al nivel de empatía en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay se encuentran en el nivel malo el 0%, en el nivel regular el 92%, y en el bueno el 8%.

Los docentes, en su mayoría, aprecian que la dimensión de empatía se encuentra en el nivel regular, es decir no siempre se da la identificación con el otro a nivel de Organización social y laboral.

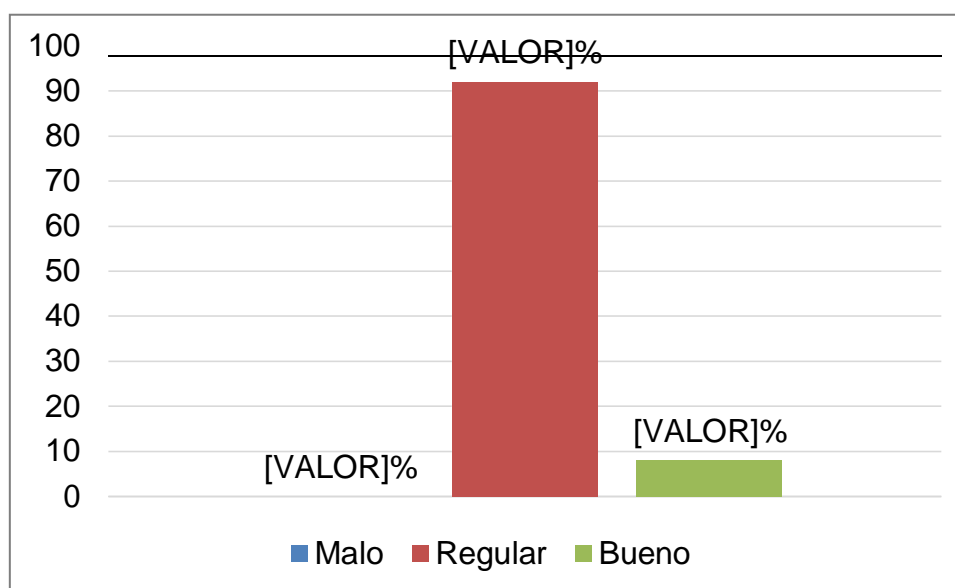


Figura 15 Nivel de la dimensión empatía en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay



**Descripción comparativa de las dimensiones de la variable relaciones humanas: interacción, normas de convivencia y empatía.**

En la siguiente tabla se aprecia la matriz con los niveles alcanzados en las tres dimensiones de las relaciones humanas.

**TABLA 16**  
Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones de las relaciones humanas de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

NIVELES	Relaciones humanas					
	Interacción		Normas de convivencia		Empatía	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Malo	0	0	4	4	0	0
Regular	93	95	53	49	90	92
Bueno	5	5	51	47	8	8
Total	108	100	108	100	108	100

*Fuente: Instrumentos aplicados a los de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa 2019.*

**Interpretación**

En la Tabla 16 y figura 16 se observa que en las dimensiones interacción y empatía las relaciones humanas, es más frecuente obtener el nivel regular con más alta porcentaje como son 95% y 92% respectivamente; mientras que en la dimensión de normas de convivencia se presenta un porcentaje menor de 49% también en el nivel regular, pero en menores porcentajes. Asimismo, la dimensión que alcanza el mayor porcentaje para el nivel bueno es la dimensión normas de convivencia con el 47% respectivamente, en el nivel malo no hay cifras significativas. En general, en todas las dimensiones predomina el nivel regular.

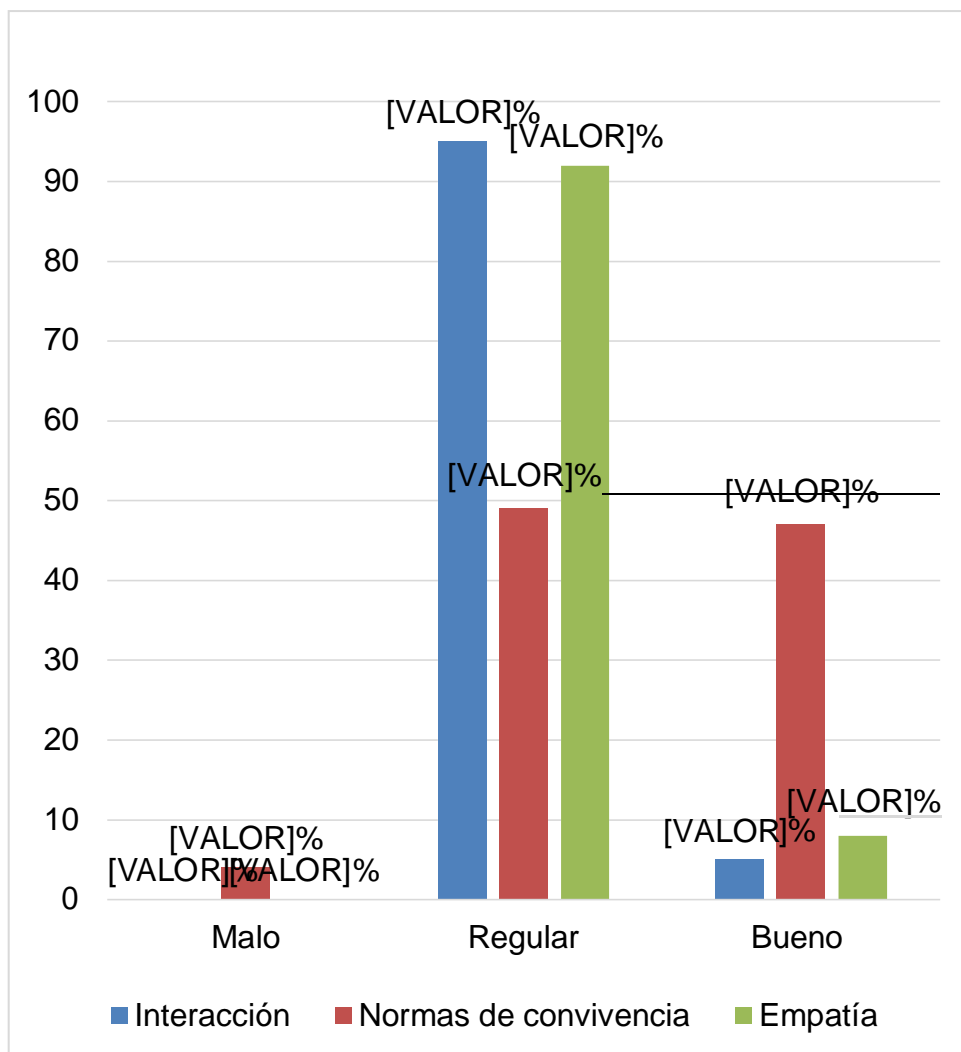


Figura 16 Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones del Clima institucional de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

## Pruebas de normalidad

**Hi:** Los puntajes no tienen distribución normal.

**Ho:** Los puntajes tienen distribución normal.

Si  $p > 0.05$  se rechaza Ho

Si  $p < 0.05$  no se rechaza Ho

TABLA 17  
Prueba de normalidad de variables y dimensiones

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
VARIABLE1:	,120	98	,001	,970	98	,023
Clima						
Institucional						
Estructura	,166	98	,000	,952	98	,001
Responsabilidad	,093	98	,034	,972	98	,032
Recompensa	,144	98	,000	,950	98	,001
Desafío	,126	98	,001	,967	98	,015
Relaciones	,137	98	,000	,953	98	,002
Cooperación	,156	98	,000	,956	98	,002
Estándares	,153	98	,000	,945	98	,000
Conflictos	,104	98	,011	,962	98	,007
Identidad	,116	98	,002	,972	98	,034
VARIABLE 2:	,118	98	,002	,965	98	,010
RELACIONES						
HUMANAS						
Interacción	,138	98	,000	,948	98	,001
Normas de convivencia	,117	98	,002	,974	98	,050
Empatía	,140	98	,000	,960	98	,004

a. Corrección de la significación de Lilliefors

## Interpretación

En la tabla 17 se observa la prueba de normalidad que por el valor hallado se utilizara el estadígrafo de la Rho de Spearman para el análisis estadístico determinado por la condición  $p > 0.05$  se aplica prueba de normalidad y  $p < 0.05$  se rechaza la prueba de normalidad.

## Pruebas de hipótesis correlacionales

### Hipótesis general

**Hi:** El clima institucional se relaciona con las relaciones humanas según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019.

**Ho:** El clima institucional no se relaciona con las relaciones humanas según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019.

TABLA 18  
Correlación entre las variables clima institucional y las relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

			Variable Clima institucional	Variable Relaciones humanas
Rho de Spearman	Variable	Coeficiente de correlación	1,000	,419**
	Clima institucional	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	98	98
	Variable	Coeficiente de correlación	,419**	1,000
	Relaciones humanas	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	98	98

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

En tabla 18 se observa que el valor obtenido de Rho de Spearman es 0,419\*\* lo que indica una correlación significativa baja y una relación positiva; así mismo el valor de significancia obtenido  $p < 0.01$  que determina el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis de investigación afirmando entonces que existe relación entre el clima institucional y las relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019.

## Hipótesis específica 1

**H1:** El clima institucional se relaciona con la Interacción humana según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019.

TABLA 19  
Correlación entre la variable clima institucional y la dimensión interacción en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

		Variable Clima institucional	Dimensión Interacción
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación Rho de Spearman	1,000 ,361**
	Variable Clima institucional	Sig. (bilateral)	. ,000
		N	98 98
		Coeficiente de correlación	,361** 1,000
	Dimensión Interacción	Sig. (bilateral)	,000 .
		N	98 98

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## Interpretación

En tabla 19 se observa que el valor obtenido de Rho de Spearman es 0,361\*\* lo que indica una correlación significativa baja y una relación positiva; así mismo el valor de significancia obtenido  $p < 0.01$  que determina el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis de investigación afirmando entonces que existe relación entre la variable clima institucional y la dimensión interacción en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019

## Hipótesis específica 2

**H2:** El clima institucional se relaciona con las normas de convivencia según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019.

TABLA 20  
Correlación entre la variable clima institucional y la dimensión normas de convivencia en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

		Variable Clima institucional	Dimensión Normas de convivencia
Rho de Spearman	Variable Clima institucional	Coeficiente de correlación Rho de Spearman Sig. (bilateral) N	1,000 ,437** .000 98
	Dimensión Normas de convivencia	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,437** .000 98
			1,000 .000 98
			,437** .000 98

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## Interpretación

En tabla 20 se observa que el valor obtenido de Rho de Spearman es 0,437\*\* lo que indica una correlación significativa baja y una relación positiva; así mismo el valor de significancia obtenido  $p < 0.01$  que determina el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis de investigación afirmando entonces que existe relación entre la variable clima institucional y la dimensión normas de convivencia en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019

### Hipótesis específica 3

**H3:** El clima institucional se relaciona con la empatía según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019.

TABLA 21  
Correlación entre la variable clima institucional y la dimensión empatía en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay

			Variable Clima institucional	Dimensión Empatía
Rho de Spearman	Variable	Coeficiente de correlación	1,000	,216*
	Clima	Sig. (bilateral)	.	,033
	institucional	N	98	98
	Dimensión	Coeficiente de correlación	,216*	1,000
	Empatía	Sig. (bilateral)	,033	.
		N	98	98

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

### Interpretación

En tabla 21 se observa que el valor obtenido de Rho de Spearman es 0,216\*\* lo que indica una correlación significativa baja y una relación positiva; así mismo el valor de significancia obtenido  $p < 0.01$  que determina el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis de investigación afirmando entonces que existe relación entre la variable clima institucional y la dimensión empatía en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019.

## V. DISCUSIÓN

La investigación ejecutada El clima institucional y las relaciones humanas según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019, es un importante estudio para el campo educativo, el resultado obtenido demuestra que el clima institucional, aspecto fundamental en la vida institucional, presentan una directa relación con las relaciones humanas, que implica la interacción, empatía, cumplimientos de normas de convivencia; resultados producto del análisis de información alcanzada a través de la aplicación de instrumentos.

Los resultados finales concluyen que si existe relación entre el clima institucional y las relaciones humanas en los docentes de la UGEL Islay – Arequipa 2019, con un valor obtenido de Rho de Spearman de 0,419\*\* lo que indica una correlación positiva baja según tabla 16; al respecto Martínez (2010, p. 32) expresa que, si existe un mal ambiente o clima laboral, las personas se sienten a disgusto estas relaciones humanas determinan la percepción del clima institucional.

Esta relación confirmada es fuerte entre Clima institucional y Relaciones humanas, al respecto Montalvo (2015), demuestra que el clima organizacional de las instituciones de educación secundaria de Huarochirí UGEL N°15, apreciado por los docentes, establece que este clima es regular en su mayoría de casos, asimismo. predomina el nivel bajo en el desempeño docente. Igualmente, demuestra que las dimensiones de la misma variable guardan relación con el tipo de desempeño que ejerce el docente.

Así también, Álvarez (2015), confirma esta relación explicando que la participación del docente es determinante en la construcción del clima organizacional lo que beneficia el avance del aprendizaje en los estudiantes. Peralta (2016) corrobora de manera inversa que, cuando impera la cultura de la coordinación se reafirma una participación docente para cumplir las metas de la



organización. Se debe lograr entendimiento del clima organizacional a manera de promover el compromiso institucional y optimizar el trabajo.

Respecto al objetivo general de la investigación, expresa que existe una correlación significativa baja y una relación positiva determinando la relación entre el clima institucional y la Interacción humana según los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019, presentando un coeficiente de correlación, con un valor obtenido de Rho de Spearman es 0,361\*\*. Es así que, se reafirma que existe una correlación baja demostrada entre las variables. En relación a ello, Pereira G. (2014) corrobora esta información, con dato de similitud, que admitió que el tipo de clima organizacional es equivalentemente o guarda relación con el grado de relaciones humanas en la interacción educativa diaria, siendo esta de nivel regular. Medina (2018) manifiesta que el liderazgo y el clima institucional presenta una correlación fuerte y positiva, en tal sentido, el clima institucional hay que cultivarlo y potencializarlo. implica relaciones humanas quedan como un tema trascendental en la vida de los hombres, y más aún en la vida de los trabajadores o quienes comparten un espacio de interacciones, ya que el ser humano es un ser predominantemente social y adaptativo.

Los resultados de la relación entre el clima institucional y las dimensiones de normas de convivencia se relacionan significativamente según la opinión de los profesores de las instituciones de la UGEL Islay Arequipa – 2019, demostrando una correlación significativa baja y positiva con un valor de 0,437\*\* según la Rho de Spearman, con ello se acepta la hipótesis afirmativa. Es así que se confirma, la existencia de la relación baja entre Clima institucional y las normas de convivencia.

Referente a la tercera hipótesis, el clima institucional presenta una relación positiva, significativa baja con la empatía a observación de los docentes de las instituciones de la UGEL Islay, con un coeficiente de 0,216\*\* que indica una correlación baja según coeficiente estadístico Rho de Spearman lo que determine que se rechaza la hipótesis nula. Concluyendo que la empatía forma parte del clima institucional.

En cuanto a ello, Montalvo (2011) en similitud a los resultados señalados, expresa que el clima organizacional alto se relaciona con el desempeño docente también alto; Además, las relaciones de los indicadores y dimensiones del clima organizacional siempre se relaciona con el desempeño docente esto en relación a los docentes encuestados.

Finalmente, es importante afirmar que las relaciones humanas, son un factor determinante en el clima institucional. Las relaciones humanas comprenden que son las imperativas para la creación, poder mantener y poder perpetuar en la interacción de cordialidad entre los seres humanos, estableciendo vínculos de amistad, fundamentados en normas o reglas reconocidas de manera convencional por lo miembros del grupo y principalmente, de respeto y de afirmación de cada individuo (Castro 2015, p.66). La participación, es un factor trascendental en la vida laboral, es ser parte de la organización, se involucra también en la toma de decisiones, da aportes, consulta, y se asume como parte reciproca; implica que no solo se trabaja en pro de la organización, sino en pro de su propia imagen laboral.

Siendo así, se afirma que el clima y las relaciones humanas son coexisten dialécticamente; en tal sentido considero que los resultados del presente estudio es un aporte al análisis de la gestión institucional y será un referente para futuras investigaciones.

## VI. CONCLUSIONES

- PRIMERA** Existe relación entre el clima institucional y las relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019, que muestra una significancia de  $p < 0.01$  y con un valor obtenido de Rho de Spearman de 0,419\*\* lo que indica una correlación positiva baja, según tabla 16.
- SEGUNDA** Existe relación entre la variable clima institucional y la dimensión interacción en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019, que muestra una significancia de  $p < 0.01$  y con un valor obtenido de Rho de Spearman de 0,361\*\* lo que indica una correlación positiva baja, según tabla 17.
- TERCERA** Existe relación entre la variable clima institucional y la dimensión normas de convivencia en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019, que muestra una significancia de  $p < 0.01$  y con un valor valor obtenido de Rho de Spearman de 0,437\*\* lo que indica una correlación posita baja, según tabla 18.
- CUARTA** Existe relación entre la variable clima institucional y la dimensión empatía en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019, que muestra una significancia de  $p < 0.01$  y con un valor obtenido de Rho de Spearman de 0,216\*\* lo que indica una correlación positiva baja, según tabla 19.

## **VII. RECOMENDACIONES**

**PRIMERA** Se propone a los directores de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019, participar de proceso de capacitación en eventos pedagógicos como talleres, cursos, diplomados u otras estrategias; con la finalidad de fortalecer sus habilidades sociales, y rasgos fundamentales para liderar, con la finalidad de mejorar o crear condiciones de espacios laborales de buenas relaciones humanas que generen un positivo y saludable clima institucional.

**SEGUNDA** Se recomienda a los directores de las Instituciones Educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019, desarrollar actividades, guías, jornadas directivas y docente, etc., para capacitarse en las relaciones humanas, con el propósito de favorecer y mejorar en la interacción de cada trabajador, ya que los docentes requieren elevar estas habilidades.

**TERCERA** Hacer de conocimiento a los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay Arequipa – 2019 el resultado y conclusiones de este estudio para que de manera consensuada se promueva planes una jornada de capacitación con el propósito de configurar tomas de decisiones que coadyuven la optimización del clima institucional, como fortalecer las interacciones humanas mediante el acatamiento de reglas o políticas una buena convivencia armoniosa.

**CUARTA** Se pide a los docentes de las Instituciones Educativas aprendidas, participar de diversos talleres de interacción para el favorecimiento de rasgos de empatía, responsabilidad, comunicación efectiva y fluida, construir y aprende a trabajar en equipo, practicar un trato horizontal, con la finalidad que experimente y mejores relaciones entre administrativos, docentes y directivo que como consecuencia genere un clima positivo institucional.

## REFERENCIAS

- Ávila, R. (2012). *Estadística Elemental*. Estudios y Ediciones RA. Perú: Edit. Artigraf Daniel.
- Álvarez, (2015). *Clima organizacional de estudiantes universitarios* trabajo de grado de Maestría Universidad Simón Bolívar, Caracas.
- Aquiles, F. (2008) *Centro Internacional de Restauración Familiar*: Recuperado de en <http://www.cirfa.org/editoriales.htm#empatia>.
- Alvarado O. (2008). *Gestión Educativa Enfoques Procesos*. Universidad de Lima Perú
- Brow y Moberg Coulter, M. (2012) *Administración*. México: Edit. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Brow y Moberg (2012) *Perfil del clima organizacional del instituto universitario pedagógico experimental*. Rafael Alberto Escobar Lara - Maracay.
- Castro A. (2015) *Relaciones humanas ESAN: programa de formación de mandos medios Módulo: el mando intermedio y la gestión empresarial Relaciones humanas y relaciones Públicas*.
- Cárdenas (2010) *Los siete hábitos de las personas altamente efectivas*. Barcelona: Edit. Paidós
- Carrillo, G. (2015). *Validación de un programa lúdico para la mejora de las habilidades sociales en niños de 9 a 12 años*. (Tesis doctoral). Universidad de granada, España Recuperado de <https://hera.ugr.es/tesisugr/25934934.pdf>
- Chiavenato I. (1989). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Edit. Mc. Graw – Hill - Interamericana de México: S.A.
- Chiavenato, I (2007). *Administración de recursos Humanos*. Bogotá: Edit. Mc Graw Hill Interamericana.

- Dalton, M., Hoyle, D. y Watts, M. (2007). *Relaciones humanas* (3a ed.). México: Thomson.
- Daft, P. (2005). *Cómo mejorar las competencias de los docentes*. Barcelona: Edit. Graó de IREF.S.L
- Dubrin, J. (2008). *Relaciones Humanas: Comportamiento humano en el trabajo* 1° México: Edit. Naucalpan de Juárez.
- Etkin y Schvarstein, (2015). *Como dirigir una institución educativa*. Lima: A. F.A. Editores importadores S.A.
- Francisco A. Risutto. *Manual de relaciones públicas* tomo I, Lima – Perú.
- Francisco A. Risutto (2015) *Relaciones Humanas en las instituciones de gestión de riesgo* Tesis de postgrado. Universidad Nacional Abierta Venezuela.
- Fisas (2014). *Relaciones humanas*. Segunda Edición. México, D.F: Edit. LIMUSA, S.A.
- García Muñoz, T. y Pérez Lázaro, P. (2015). *La mejora de la calidad del proceso educativo en los Centros de Educación Primaria y Secundaria en Campo Abierto*. Encuesta Universitaria del profesorado de EGB, Badajoz. – España.
- Gómez R. (2004). *Una Propuesta de Evaluación para las Facultades Administrativas* .Educación y Educadores. (3ª ed.) Santiago, Chile.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P (2010). *Metodología de la investigación*. México: Edit. Mc Graw-Hill.
- Hasthonor, F. (2010). *Gestión Educacional Tomo I*. 1° Edición. Edit. IDH Instituto de Desarrollo Humano
- Lippit y White (1939). *Administración de recursos humanos*. Buenos Aires: Pearson Educación
- Martínez, J. (2010). *Teoría y práctica en recursos humanos*. Germany: Grin.

- Medina. C., (2018). *Liderazgo en el clima institucional en las Instituciones Educativas Públicas de Cotahuasi*. Estudio presentado en la Universidad Nacional de San Agustín. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6768/EDMmevicj.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación (2011) *Convivencia escolar*. Perú
- Montalvo (2015). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL. N°15 de Huarochirí*, presentada en la Universidad Nacional de Educación.
- Namo de Melo (2016). *Modelo de Gestión de los Recursos Humanos*. (1ª ed) Barcelona España.
- Pérez Gómez (2016). *Comportamiento en las Organizaciones*. 6ta Edición México DF Interamericana S.A.M.
- Peralta (2016). *Clima Organizacional en el Centro Parroquial "Elena de Santa María*.
- Pereira (2014). *Clima institucional y grado de satisfacción en el trabajo del personal docente del núcleo el Vigía de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez*. (Tesis grado maestro). Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7755/Llacta\\_ZAG-S%C3%A1nchez\\_ECA.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7755/Llacta_ZAG-S%C3%A1nchez_ECA.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Peiro, M. (1988). *Comunicación oral fundamentos y practica estratégica*. 1ra edición México: Edit. Pearson Educación,
- Terres, P. (2009). *Comportamiento en las Organizaciones*. 6ta Edición México DF: Edit. Interamericana S.A.M.
- Sánchez, H. Y Reyes, C. (2009). *Metodología y diseños en la investigación*. Lima Universitaria.

Salas, 2015,) *Dimensiones del clima organizacional*. México: Edit. Mac Graw Hill Interamericana

Soria, M. (2007). *Relaciones humanas*. Segunda Edición. México: Edit. D.F: LIMUSA, S.A.

Valdivia, R. (2017). *Efecto del clima organizacional en la satisfacción del usuario externo en el Centro Médico Universitario Pedro P. Díaz. Arequipa (2017)*. Estudio presentado en la Universidad Nacional de San Agustín. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4413/ADMvacamr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Dessler, A. (1993), *Modelo de Gestión de los Recursos Humanos*. (1ª Ed) Barcelona España.



## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Clima institucional y relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019

Problema	Objetivos	Sistema de hipótesis	Variables e indicadores	Metodología
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación que existe entre el clima institucional y las relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación que existe entre el clima institucional y las relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019</p>	<p><b>Hipótesis general</b> <b>Hi:</b> Existe relación entre el clima institucional y las relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019 <b>Ho:</b> No existe relación entre el clima institucional y las relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019</p>	<p><b>VARIABLE 1</b> <b>CLIMA INSTITUCIONAL</b> <b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura.</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Recompensa.</li> <li>- Desafío.</li> <li>- Relaciones.</li> <li>- Cooperación.</li> <li>- Estándares.</li> <li>- Conflictos.</li> <li>- Identidad.</li> </ul> <p><b>VARIABLE 2</b> <b>RELACIONES HUMANAS</b> <b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interacción humana</li> <li>- Normas de convivencia</li> <li>- Empatía</li> </ul>	<p><b>Tipo:</b> No experimental. <b>Diseño:</b> Correlacional</p> <p style="text-align: center;"> </p> <p>Donde: M = docentes de las instituciones educativas O<sub>1</sub> = Clima institucional O<sub>2</sub> = relaciones humanas r = Relación de las variables de estudio.</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> cuestionarios</p>

<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</b>		
<p>¿Cuál es la relación que existe entre el clima institucional y la Interacción humana en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el clima institucional y la Interacción humana en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019.</p>	<p><b>H1:</b> Existe relación entre el clima institucional y la Interacción humana en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019</p>		
<p>¿Cuál es la relación que existe entre el clima institucional y las normas de convivencia en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el clima institucional y las normas de convivencia en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019</p>	<p><b>H2:</b> Existe relación entre el clima institucional y las normas de convivencia en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019</p>		
<p>¿Cuál es la relación que existe entre el clima institucional y la empatía en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el clima institucional y la empatía en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019.</p>	<p><b>H3:</b> Existe relación entre el clima institucional y la empatía en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019</p>		

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable X Clima institucional	Según Litwin y Stinger, (1978) el Clima institucional es perceptual, subjetivo y producto de la interacción entre los miembros de la organización.	El Clima institucional se operativiza con la medición de las 9 dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, Relaciones, cooperación, estándares, conflictos, Identidad; propuestas por Litwin y Stinger, (2015), mediante la escala de Likert.	Estructura Responsabilidad Recompensa Desafío Relaciones Cooperación Estándares Conflictos Identidad.	Ordinal Niveles Malo Regular Bueno
Variable Y Relaciones humanas	Según LLacta & Sánchez (2012), las relaciones humanas son contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de cualquier actividad.	Las relaciones humanas se operativizan con la medición de las 3 dimensiones: interacción humana, normas de convivencia, y empatía propuestas por LLacta & Sánchez (2012), mediante la escala de Likert	Interacción humana Normas de convivencia Empatía	Ordinal Malo Regular Bueno

### Anexo 3: Matriz de instrumentos

Matriz de instrumento de clima institucional

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	PESO	Nº DE ITEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Clima institucional	Estructura.	Evaluación en que la institución pone énfasis a la burocracia vs. el ambiente libre.	La Institución Educativa promueve el desempeño del personal flexibilizando el trabajo.	10,9	1	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario tipo escala Likert
			Los docentes encuentran una atmósfera abierta e informal para desarrollarse como personas.		2	
			La Institución Educativa impide el desempeño de los docentes por la excesiva reglamentación.		3	
			Los docentes encuentran que existen barreras burocráticas que impiden su desempeño.		4	
	Responsabilidad	Grado de supervisión general Vs. supervisión Estrecha.	La institución Educativa otorga responsabilidad al personal, de tal manera que solo recibe supervisión general.	10,9	5	Valoración  Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Indiferente (3) Totalmente de acuerdo (4)
			El docente sabe qué hacer y actúa responsablemente, agregando valor a su trabajo.		6	
			Es norma de La institución Educativa la supervisión detallada para que sus docentes cumplan responsablemente con su trabajo.		7	
			El docente tiene que consultar todo el tiempo a su director por el Trabajo Rutinario.		8	
	Recompensa.	Medida en que la institución utiliza más las recompensas Vs. los castigos.	En la institución Educativa prima más las recompensas que los castigos.	10,9	9	
			Los docentes están satisfechos con las compensaciones que reciben por el logro de los objetivos de la institución Educativa		10	
			El incumplimiento de los objetivos, en la institución Educativa está sujeto a castigos.		11	
			Es correcto que los empleados sean sancionados por el incumplimiento de los objetivos.		12	
	Desafío.	Grado o medida que la institución	La institución Educativa se preocupa por promover en los docentes nuevos retos.	10,9	13	
			El docente percibe su trabajo como un desafío estimulante.		14	

		origina la aceptación de riesgos calculados.	Los desafíos a que nos lleva la institución Educativa casi siempre nos cogen de sorpresa.		15
			La institución Educativa le falta promover desafíos estimulantes a sus miembros.		16
Relaciones.	Grado de medida del ambiente de trabajo gratificante		Los miembros de La institución Educativa sienten que sus relaciones con sus demás compañeros son adecuadas.	10,9	17
			La institución Educativa promueve relaciones estimulantes entre los docentes y jefes.		18
			Difícilmente se puede para pensar que existen buenas relaciones entre los docentes y jefes.		19
			La institución Educativa le falta promover adecuadas relaciones entre docentes.		20
Cooperación.	Grado de apoyo mutuo a todo nivel de trabajo		La institución Educativa promueve la cooperación entre jefes y docentes.	10,9	21
			En la institución Educativa se estimula el trabajo en equipo.		22
			La institución Educativa le falta establecer la cooperación entre jefes y docentes.		23
			En la institución Educativa le falta estimular el trabajo en equipo.		24
Estándares.	Grado en que la institución pone énfasis en las normas de rendimiento.		La institución Educativa promueve niveles de rendimiento justo acorde con las capacidades de sus miembros.	10,9	25
			Los docentes perciben que los niveles de rendimiento establecidos por la institución Educativa le permiten realizar un buen trabajo.		26
			A la institución Educativa le falta establece parámetros de desempeño, lo que dificulta a los docentes en su rendimiento.		27
			Los miembros de la institución Educativa perciben que los niveles de rendimiento son muy altos, que les dificulta hacer un buen trabajo.		28
Conflictos.	Grado en que la institución acepta		La institución Educativa promueve los diferentes niveles la tolerancia a las opiniones discrepantes.	10,9	29
			Los empleados en los diferentes niveles sienten que sus opiniones discrepantes ayudan a resolver los conflictos de la organización.		30

		opiniones discrepantes.	En La institución Educativa difícilmente se aceptan opiniones discrepantes.		31	
			Los conflictos en la institución Educativa persisten ya que le falta aceptar opiniones discrepantes afín de resolverlos.		32	
	Identidad.	Identidad: Sentimiento de pertenencia a la institución como elemento significativo y meritorio.	La Institución Educativa se preocupa mucho en promover el sentimiento de pertenencia a la misma.	10,9	33	
Los docentes se sienten identificados con la organización por ser considerados como elementos más importantes y valiosos.			34			
La institución Educativa le falta promover el sentimiento de pertenencia a la organización.			35			
Los miembros de La institución Educativa se sienten ajenos, porque ésta se preocupa poco por ellos.			36			

### Matriz de instrumento de relaciones humanas

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	PESO	Nº DE ITEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Relaciones humanas	Interacción humana	Nivel de identificación Integración	¿Respeta las opiniones de sus demás compañeros?	33.3 %	1	<b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario tipo escala Likert  <b>Valoración</b> Siempre o Casi siempre (3)  A veces (2)
			¿Comprende las necesidades y sentimientos de los demás?		2	
			¿Se solidariza frente a los problemas del personal de su I.E.?		3	
			¿Demuestra tolerancia ante situaciones que puedan afectarlo?		4	
			¿Admite estar en falta en el momento oportuno?		5	
			¿Mantiene relación amigable con todo el personal?		6	
			¿Establece una comunicación asertiva?		7	
			¿Promueve el buen trato entre sus compañeros de trabajo?		8	
			¿Interactúa asertivamente con los miembros de su escuela?		9	
			¿Considera a la Institución Educativa como un espacio de convivencia sana?		10	
	Normas de convivencia	Respeto a los códigos La cultura organizacional	¿Las relaciones humanas entre el Director y los docentes son afectivas?	33.3 %	11	Casi nunca o Nunca (1)
			¿Respeta las reglas o normas de convivencia establecidas?		12	
			¿Propicia la equidad en el trabajo?		13	
			¿Mantiene una relación armoniosa y grata con los trabajadores de su Institución Educativa?		14	
			¿Influye la decisión de algunos docentes y director en la toma de decisiones?		15	

			¿Reconoce y valora el que trabajo que realizan sus compañeros de trabajo?		16	
			¿Actúa con ética frente al cumplimiento de sus funciones?		17	
			¿Valora el trabajo que realiza el personal de la Institución Educativa?		18	
			¿Vela por la imagen y relaciones humana de la Institución Educativa?		19	
			¿Es una persona crítica y autocrítica constructiva?		20	
	Empatía	Organización social y laboral	¿Promueve la cooperación del trabajo en equipo?	33.3 %	21	
			¿Reconoce los logros de los demás?		22	
			¿Aporta experiencias y conocimientos en bien de la escuela?		23	
			¿Participa en actividades extracurriculares?		24	
			¿Planifica el trabajo en equipo?		25	
			¿Participa en la toma conjunta de decisiones?		26	
			¿Participa en el logro de metas y objetivos para el mejoramiento y desarrollo de la Institución Educativa?		27	
			¿Ejecuta tareas con responsabilidad?		28	
			¿Participa en la planificación del trabajo escolar?		29	
			¿Organiza con anticipación las actividades pedagógicas?		30	



## Anexo 4: Instrumentos de investigación

### Escala de clima institucional

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca del clima organizacional en su institución educativa.

**INSTRUCCIONES:** Lea cuidadosamente cada afirmación antes de responder. Marque con una "X", el número que mejor exprese su opinión, de acuerdo a la siguiente escala:

- Totalmente en desacuerdo : 1  
En desacuerdo : 2  
Indiferente : 3  
Totalmente de acuerdo : 4

Ítems	1	2	3	4
1. La Institución Educativa promueve el desempeño del personal flexibilizando el trabajo.	1	2	3	4
2. Los docentes encuentran una atmósfera abierta e informal para desarrollarse como personas.	1	2	3	4
3. La Institución Educativa impide el desempeño de los docentes por la excesiva reglamentación.	1	2	3	4
4. Los docentes encuentran que existen barreras burocráticas que impiden su desempeño.	1	2	3	4
5. La institución Educativa otorga responsabilidad al personal, de tal manera que solo recibe supervisión general.	1	2	3	4
6. El docentes sabe qué hacer y actúa responsablemente, agregando valor a su trabajo.	1	2	3	4
7. Es norma de La institución Educativa la supervisión detallada para que sus docentes cumplan responsablemente con su trabajo.	1	2	3	4
8. El docente tiene que consultar todo el tiempo a su director por el Trabajo Rutinario.	1	2	3	4
9. En la institución Educativa prima más las recompensas que los castigos.	1	2	3	4
10. Los docentes están satisfechos con las compensaciones que reciben por el logro de los objetivos de la institución Educativa	1	2	3	4
11. El incumplimiento de los objetivos, en la institución Educativa está sujeto a castigos.	1	2	3	4
12. Es correcto que los empleados sean sancionados por el incumplimiento de los objetivos.	1	2	3	4
13. La institución Educativa se preocupa por promover en los docentes nuevos retos.	1	2	3	4
14. El docente percibe su trabajo como un desafío estimulante.	1	2	3	4
15. Los desafíos a que nos lleva la institución Educativa casi siempre nos cogen de sorpresa.	1	2	3	4

16.La institución Educativa le falta promover desafíos estimulantes a sus miembros.	1	2	3	4
17.Los miembros de La institución Educativa sienten que sus relaciones con sus demás compañeros son adecuados.	1	2	3	4
18.La institución Educativa promueve relaciones estimulantes entre los docentes y jefes.	1	2	3	4
19.Difícilmente se puede para pensar que existen buenas relaciones entre los docentes y jefes.	1	2	3	4
20.La institución Educativa le falta promover adecuadas relaciones entre docentes.	1	2	3	4
21.La institución Educativa promueve la cooperación entre jefes y docentes.	1	2	3	4
22.En la institución Educativa se estimula el trabajo en equipo.	1	2	3	4
23.La institución Educativa le falta establecer la cooperación entre jefes y docentes.	1	2	3	4
24.En la institución Educativa le falta estimular el trabajo en equipo.	1	2	3	4
25.La institución Educativa promueve niveles de rendimiento justo acorde con las capacidades de sus miembros.	1	2	3	4
26.Los docentes perciben que los niveles de rendimiento establecidos por la institución Educativa le permiten realizar un buen trabajo.	1	2	3	4
27.A la institución Educativa le falta establece parámetros de desempeño, lo que dificulta a los docentes en su rendimiento.	1	2	3	4
28.Los miembros de la institución Educativa perciben que los niveles de rendimiento son muy altos, que les dificulta hacer un buen trabajo.	1	2	3	4
29.La institución Educativa promueve los diferentes niveles la tolerancia a las opiniones discrepantes.	1	2	3	4
30.Los empleados en los diferentes niveles sienten que sus opiniones discrepantes ayudan a resolver los conflictos de la organización.	1	2	3	4
31.En La institución Educativa difícilmente se aceptan opiniones discrepantes.	1	2	3	4
32.Los conflictos en la institución Educativa persisten ya que le falta aceptar opiniones discrepantes afin de resolverlos.	1	2	3	4
33.La Institución Educativa se preocupa mucho en promover el sentimiento de pertenencia a la misma.	1	2	3	4
34.Los docentes se sienten identificados con la organización por ser considerados como elementos más importantes y valiosos.	1	2	3	4
35.La institución Educativa le falta promover el sentimiento de pertenencia a la organización.	1	2	3	4
36.Los miembros de La institución Educativa se sienten ajenos, porque ésta se preocupa poco por ellos.	1	2	3	4

## Cuestionario de relaciones humanas

### Estimado: Profesor

La presente encuesta tiene por finalidad recolectar datos respecto a las percepciones acerca de las Relaciones Humanas en su I.E, la cual deberá resolverla en su totalidad ya que su aporte será muy valioso. Es anónimo.

Siempre o Casi siempre (3)

A veces (2)

Casi nunca o Nunca (1)

Marque la respuesta o alternativa que considere conveniente:

Enumera	1	2	3
1. ¿Respeto las opiniones de sus demás compañeros?	1	2	3
2. ¿Comprende las necesidades y sentimientos de los demás?	1	2	3
3. ¿Se solidariza frente a los problemas del personal de su I.E.?	1	2	3
4. ¿Demuestra tolerancia ante situaciones que puedan afectarlo?	1	2	3
5. ¿Admite estar en falta en el momento oportuno?	1	2	3
6. ¿Mantiene relación amigable con todo el personal?	1	2	3
7. ¿Establece una comunicación asertiva?	1	2	3
8. ¿Promueve el buen trato entre sus compañeros de trabajo?	1	2	3
9. ¿Interactúa asertivamente con los miembros de su escuela?	1	2	3
10. ¿Considera a la Institución Educativa como un espacio de convivencia sana?	1	2	3
11. ¿Las relaciones humanas entre el Director y los docentes son afectivas?	1	2	3
12. ¿Respeto las reglas o normas de convivencia establecidas?	1	2	3
13. ¿Propicia la equidad en el trabajo?	1	2	3
14. ¿Mantiene una relación armoniosa y grata con los trabajadores de su Institución Educativa?	1	2	3
15. ¿Influye la decisión de algunos docentes y director en la toma de decisiones?	1	2	3
16. ¿Reconoce y valora el que trabajo que realizan sus compañeros de trabajo?	1	2	3
17. ¿Actúa con ética frente al cumplimiento de sus funciones?	1	2	3
18. ¿Valora el trabajo que realiza el personal de la Institución Educativa?	1	2	3
19. ¿Vela por la imagen y relaciones humanas de la Institución Educativa?	1	2	3
20. ¿Es una persona crítica y autocrítica constructiva?	1	2	3
21. ¿Promueve la cooperación del trabajo en equipo?	1	2	3
22. ¿Reconoce los logros de los demás?	1	2	3
23. ¿Aporta experiencias y conocimientos en bien de la escuela?	1	2	3
24. ¿Participa en actividades extracurriculares?	1	2	3
25. ¿Planifica el trabajo en equipo?	1	2	3
26. ¿Participa en la toma conjunta de decisiones?			
27. ¿Participa en el logro de metas y objetivos para el mejoramiento y desarrollo de la Institución Educativa?	1	2	3
28. ¿Ejecuta tareas con responsabilidad?	1	2	3
29. ¿Participa en la planificación del trabajo escolar?	1	2	3
30. ¿Organiza con anticipación las actividades pedagógicas?	1	2	3

## Anexo 5: Fichas técnicas

### Ficha técnica del instrumento de Clima institucional. Variable X

<b>Nombre</b>	<b>Escala de Clima Institucional.</b>
<b>Autor(es)</b>	Litwin- Stinger
<b>Año</b>	2015
<b>Procedencia</b>	Lima, Perú
<b>Bases Teóricas</b>	Clima institucional.
<b>Sujetos de Aplicación</b>	Estudiantes, Docentes y Administrativos de una institución
<b>Tipo de administración</b>	Individual y colectiva
<b>Duración</b>	Aproximadamente 15 minutos
<b>Objetivo</b>	Exploración, medición y determinación de Clima Organizacional de la institución educativa
<b>Validez</b>	Validez del contenido. Representa en sus ítems todas las dimensiones e indicadores de la variable concordante con la teoría de Clima Institucional de Litwin- Stinger.
<b>Confiabilidad</b>	La confiabilidad del instrumento ítem por ítem se verifico con el Coeficiente de Alfa de Cronbach con un valor de 0.78.
<b>Alternativas de respuesta</b>	Totalmente en desacuerdo : 1 En desacuerdo : 2 Indiferente : 3 Totalmente de acuerdo : 4
<b>Dimensiones</b>	-Estructura -Responsabilidad -Recompensa -Desafío -Relaciones -Cooperación -Estándares -Conflictos -Identidad.

## Ficha técnica del instrumento de relaciones humanas

<b>Nombre:</b>	<b>Cuestionario de relaciones humanas</b>
<b>Autor:</b>	Alicia Gladis LLacta Zela y Carlos Alfredo Sánchez Espinoza.
<b>Año:</b>	2012
<b>Tipo de instrumento:</b>	Cuestionario.
<b>Objetivo:</b>	Determinar el nivel de las relaciones humanas
<b>Población:</b>	Personal que labora en una organización
<b>Alfa de Crombach:</b>	0,89
<b>Número de ítem:</b>	30
<b>Aplicación:</b>	Directa
<b>Tiempo de administración:</b>	15 minutos aproximadamente.
<b>Escala:</b>	Tipo Likert
<b>Alternativas de respuesta</b>	Siempre o Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca o Nunca (1)
<b>Dimensiones</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Interacción humana</li><li>- Normas de convivencia</li><li>- Empatía</li></ul>

**Anexo 6: Baremos****Variable: CLIMA INSTITUCIONAL**

Estructura	Malo	4 – 8
	Regular	9 - 12
	Bueno	13 - 16
Responsabilidad	Malo	4 – 8
	Regular	9 - 12
	Bueno	13 - 16
Recompensa	Malo	4 – 8
	Regular	9 - 12
	Bueno	13 - 16
Desafío	Malo	4 – 8
	Regular	9 - 12
	Bueno	13 - 16
Relaciones	Malo	4 – 8
	Regular	9 - 12
	Bueno	13 - 16
Cooperación	Malo	4 – 8
	Regular	9 - 12
	Bueno	13 - 16
Estándares	Malo	4 – 8
	Regular	9 - 12
	Bueno	13 - 16
Conflictos	Malo	4 – 8
	Regular	9 - 12
	Bueno	13 - 16
Identidad.	Malo	4 – 8
	Regular	9 - 12
	Bueno	13 - 16
Variable: CLIMA INSTITUCIONAL	Malo	36 - 72
	Regular	73 - 108
	Bueno	109 - 144

**Variable: RELACIONES HUMANAS**


Interacción humana	Malo	10 - 16
	Regular	17 - 23
	Bueno	24 - 30
Normas de convivencia	Malo	10 - 16
	Regular	17 - 23
	Bueno	24 - 30
Empatía	Malo	10 - 16
	Regular	17 - 23
	Bueno	24 - 30
Variable: RELACIONES HUMANAS	Malo	30 - 60
	Regular	61 - 90
	Bueno	91 - 120







cumplimiento o incumplimiento de los roles laborales.	recompensas Vs. los castigos.	El incumplimiento de los objetivos, en la institución Educativa está sujeto a castigos. Es correcto que los empleados sean sancionados por el incumplimiento de los objetivos.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
<b>Desafío.</b> Son los retos y metas que se asumen en la organización.	Grado o medida que la institución origina la aceptación de riesgos calculados.	La institución Educativa se preocupa por promover en los docentes nuevos retos. El docente percibe su trabajo como un desafío estimulante. Los desafíos a que nos lleva la institución Educativa casi siempre nos cogen de sorpresa. La institución Educativa le falta promover desafíos estimulantes a sus miembros.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		


  
 FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

ESCALA DE CLIMA INSTITUCIONAL

**OBJETIVO:** Exploración, medición y determinación de Clima Organizacional de la institución educativa.

**DIRIGIDO A:** Estudiantes, Docentes y Administrativos de una institución

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Mg. Germena Sabana Díaz

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Maestro Dirección y Gestión


**VALORACIÓN:**

DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
			✓

Germena Sabana Díaz  
FIRMA DEL EVALUADOR



establecimiento parámetros en la interacción	Organización social y laboral	¿Actúa con ética frente al cumplimiento de sus funciones?							✓	
		¿Valora el trabajo que realiza el personal de la Institución Educativa?							✓	
<b>Empatía</b> Es la habilidad de comprender las creencias, sentimientos e ideas de otros y que permite asumir la preocupación por los demás.	Organización social y laboral	¿Vela por la imagen y relaciones humanas de la Institución Educativa?							✓	
		¿Es una persona crítica y autocrítica constructiva?							✓	
		¿Promueve la cooperación del trabajo en equipo?							✓	
		¿Reconoce los logros de los demás?							✓	
		¿Aporta experiencias y conocimientos en bien de la escuela?							✓	
		¿Participa en actividades extracurriculares?							✓	
		¿Planifica el trabajo en equipo?							✓	
		¿Participa en la toma conjunta de decisiones?							✓	
		¿Participa en el logro de metas y objetivos para el mejoramiento y desarrollo de la Institución Educativa?							✓	
		¿Ejecuta tareas con responsabilidad?							✓	
		¿Participa en la planificación del trabajo escolar?							✓	
		¿Organiza con anticipación las actividades pedagógicas?							✓	

  
 FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

CUESTIONARIO DE RELACIONES HUMANAS

**OBJETIVO:** Determinar el nivel de las relaciones humanas.

**DIRIGIDO A:** Personal que labora en una organización

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Mg. Germina Gabriela Díaz

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Maestro Dirección y Gestión

**VALORACIÓN:**

DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
			✓

Germina Díaz  
FIRMA DEL EVALUADOR





<p><b>cumplimiento o incumplimiento de los roles laborales.</b></p>	<p>recompensas Vs. los castigos.</p>	<p>El incumplimiento de los objetivos, en la institución Educativa está sujeto a castigos. Es correcto que los empleados sean sancionados por el incumplimiento de los objetivos.</p>	↗	↗	↗	↗
<p><b>Desafío.</b> Son los retos y metas que se asumen en la organización.</p>	<p>Grado o medida que la institución origina la aceptación de riesgos calculados.</p>	<p>La institución Educativa se preocupa por promover en los docentes nuevos retos. El docente percibe su trabajo como un desafío estimulante. Los desafíos a que nos lleva la institución Educativa casi siempre nos cogen de sorpresa. La institución Educativa le falta promover desafíos estimulantes a sus miembros.</p>	↗	↗	↗	↗
<p><b>Relaciones.</b> Se refiere a las interacciones sociales que se dan en la organización.</p>	<p>Grado o medida del ambiente de trabajo grato</p>	<p>Los miembros de La institución Educativa sienten que sus relaciones con sus demás compañeros son adecuados. La institución Educativa promueve relaciones estimulantes entre los docentes y jefes. Difícilmente se puede para pensar que existen buenas relaciones entre los docentes y jefes. La institución Educativa le falta promover adecuadas relaciones entre docentes.</p>	↗	↗	↗	↗
<p><b>Cooperación.</b> Es el sentido de compromiso y apoyo que se dan entre el personal.</p>	<p>Grado de apoyo mutuo a todo nivel de trabajo</p>	<p>La institución Educativa promueve la cooperación entre jefes y docentes. En la institución Educativa se estimula el trabajo en equipo. La institución Educativa le falta establecer la cooperación entre jefes y docentes. En la institución Educativa le falta estimular el trabajo en equipo.</p>	↗	↗	↗	↗
<p><b>Estándares.</b> Se refiere a los parámetros de desempeño en el cumplimiento de los deberes.</p>	<p>Grado en que la institución pone énfasis en las normas de rendimiento.</p>	<p>La institución Educativa promueve niveles de rendimiento justo acorde con las capacidades de sus miembros. Los docentes perciben que los niveles de rendimiento establecidos por la institución Educativa le permiten realizar un buen trabajo.</p>	↗	↗	↗	↗



			<p>A la institución Educativa le falta establecer parámetros de desempeño, lo que dificulta a los docentes en su rendimiento.</p> <p>Los miembros de la institución Educativa perciben que los niveles de rendimiento son muy altos, que les dificulta hacer un buen trabajo.</p> <p>La institución Educativa promueve los diferentes niveles la tolerancia a las opiniones discrepantes.</p> <p>Los empleados en los diferentes niveles sienten que sus opiniones discrepantes ayudan a resolver los conflictos de la organización.</p> <p>En la institución Educativa difícilmente se aceptan opiniones discrepantes.</p> <p>Los conflictos en la institución Educativa persisten ya que le falta aceptar opiniones discrepantes afin de resolverlos.</p> <p>La Institución Educativa se preocupa mucho en promover el sentimiento de pertenencia a la misma.</p> <p>Los docentes se sienten identificados con la organización por ser considerados como elementos más importantes y valiosos.</p> <p>La institución Educativa le falta promover el sentimiento de pertenencia a la organización.</p> <p>Los miembros de La institución Educativa se sienten ajenos, porque ésta se preocupa poco por ellos.</p>						
<p><b>Conflictos.</b> Son procesos de diferencias en las posiciones e ideas, oportunidad de cambio.</p>	<p>Grado en la institución acepta opiniones discrepantes.</p>								
<p><b>Identidad.</b> Referido a la compromiso y lealtad con las funciones y la organización.</p>	<p>Identidad: Sentimiento de pertenencia a la institución como elemento significativo y meritorio.</p>								

  
 FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

ESCALA DE CLIMA INSTITUCIONAL

**OBJETIVO:** Exploración, medición y determinación de Clima Organizacional de la institución educativa.

**DIRIGIDO A:** Estudiantes, Docentes y Administrativos de una institución

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

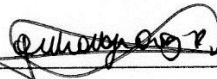
Mg. Díaz Paredes Grimaneza Margarita Esther.....

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Maestro en gestión educativa.....

**VALORACIÓN:**

DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
			↘



FIRMA DEL EVALUADOR



	establecimiento do parámetros en la interacción		¿Actúa con ética frente al cumplimiento de sus funciones?			/
			¿Valora el trabajo que realiza el personal de la Institución Educativa?			/
			¿Veía por la imagen y relaciones humanas de la Institución Educativa?			/
			¿Es una persona crítica y autocrítica constructiva?			/
			¿Promueve la cooperación del trabajo en equipo?			/
			¿Reconoce los logros de los demás?			/
			¿Aporta experiencias y conocimientos en bien de la escuela?			/
			¿Participa en actividades extracurriculares?			/
			¿Planifica el trabajo en equipo?			/
			¿Participa en la toma conjunta de decisiones?			/
			¿Participa en el logro de metas y objetivos para el mejoramiento y desarrollo de la Institución Educativa?			/
			¿Ejecuta tareas con responsabilidad?			/
			¿Participa en la planificación del trabajo escolar?			/
			¿Organiza con anticipación las actividades pedagógicas?			/

/

/

/

FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

CUESTIONARIO DE RELACIONES HUMANAS

**OBJETIVO:** Determinar el nivel de las relaciones humanas.

**DIRIGIDO A:** Personal que labora en una organización

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

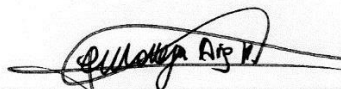
Mg. Diaz Paredes Grimaneza Margarita Esther

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Magister en gestión educativa

**VALORACIÓN:**

DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
			✓



FIRMA DEL EVALUADOR





<p><b>cumplimiento o incumplimiento de los roles laborales.</b></p>	<p>recompensas Vs. los castigos.</p>	<p>El incumplimiento de los objetivos, en la institución Educativa está sujeto a castigos. Es correcto que los empleados sean sancionados por el incumplimiento de los objetivos.</p>	↗	↗	
<p><b>Desafío.</b> Son los retos y metas que se asumen en la organización.</p>	<p>Grado o medida que la institución origina la aceptación de riesgos calculados.</p>	<p>La institución Educativa se preocupa por promover en los docentes nuevos retos. El docente percibe su trabajo como un desafío estimulante. Los desafíos a que nos lleva la institución Educativa casi siempre nos cogen de sorpresa. La institución Educativa le falta promover desafíos estimulantes a sus miembros.</p>	↗	↗	
<p><b>Relaciones.</b> Se refiere a las interacciones sociales que se dan en la organización.</p>	<p>Grado o medida del ambiente de trabajo es grato</p>	<p>Los miembros de La institución Educativa sienten que sus relaciones con sus demás compañeros son adecuados. La institución Educativa promueve relaciones estimulantes entre los docentes y jefes. Difícilmente se puede para pensar que existen buenas relaciones entre los docentes y jefes. La institución Educativa le falta promover adecuadas relaciones entre docentes.</p>	↗	↗	
<p><b>Cooperación.</b> Es el sentido de compromiso y apoyo que se dan entre el personal.</p>	<p>Grado de apoyo mutuo a todo nivel de trabajo</p>	<p>La institución Educativa promueve la cooperación entre jefes y docentes. En la institución Educativa se estimula el trabajo en equipo. La institución Educativa le falta establecer la cooperación entre jefes y docentes. En la institución Educativa le falta estimular el trabajo en equipo.</p>	↗	↗	
<p><b>Estándares.</b> Se refiere a los parámetros de desempeño en el cumplimiento de los deberes.</p>	<p>Grado en que la institución pone énfasis en las normas de rendimiento.</p>	<p>La institución Educativa promueve niveles de rendimiento justo acorde con las capacidades de sus miembros. Los docentes perciben que los niveles de rendimiento establecidos por la institución Educativa le permiten realizar un buen trabajo.</p>	↗	↗	

	<p>A la institución Educativa le falta establecer parámetros de desempeño, lo que dificulta a los docentes en su rendimiento.</p> <p>Los miembros de la institución Educativa perciben que los niveles de rendimiento son muy altos, que les dificulta hacer un buen trabajo.</p>																							
	<p>La institución Educativa promueve los diferentes niveles de tolerancia a las opiniones discrepantes.</p> <p>Los empleados en los diferentes niveles sienten que sus opiniones discrepantes ayudan a resolver los conflictos de la organización.</p> <p>En la institución Educativa difícilmente se aceptan opiniones discrepantes.</p> <p>Los conflictos en la institución Educativa persisten ya que le falta aceptar opiniones discrepantes afin de resolverlos.</p>	<p>Grado en la institución que acepta opiniones discrepantes.</p>																						
<p><b>Conflictos.</b> Son procesos de diferencias en las posiciones e ideas, oportunidad de cambio.</p>	<p>La Institución Educativa se preocupa mucho en promover el sentimiento de pertenencia a la misma.</p> <p>Los docentes se sienten identificados con la organización por ser considerados como elementos más importantes y valiosos.</p> <p>La institución Educativa le falta promover el sentimiento de pertenencia a la organización.</p> <p>Los miembros de La institución Educativa se sienten ajenos, porque ésta se preocupa poco por ellos.</p>	<p>Identidad: Sentimiento de pertenencia a la institución como elemento significativo y meritario.</p>	<p>Identidad: Referido a la lealtad con las funciones y la organización.</p>																					



FIRMA DEL EVALUADOR



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

ESCALA DE CLIMA INSTITUCIONAL

**OBJETIVO:** Exploración, medición y determinación de Clima Organizacional de la institución educativa.

**DIRIGIDO A:** Estudiantes, Docentes y Administrativos de una institución

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

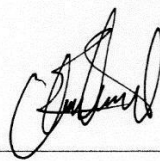
Luque Chipana Juan Pedro

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Maestro en Dirección y Gestión

**VALORACIÓN:**

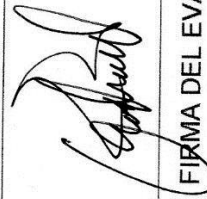
DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
			✓



FIRMA DEL EVALUADOR



estableciendo parámetros en la interacción		¿Actúa con ética frente al cumplimiento de sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Valora el trabajo que realiza el personal de la Institución Educativa?	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>
Empatía Es la habilidad de comprender las creencias, sentimientos e ideas de otros y que permite asumir la preocupación por los demás.	Organización social y laboral	¿Vela por la imagen y relaciones humanas de la Institución Educativa?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Es una persona crítica y autocrítica constructiva?	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Promueve la cooperación del trabajo en equipo?	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Reconoce los logros de los demás?	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Aporta experiencias y conocimientos en bien de la escuela?	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Participa en actividades extracurriculares?	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Planifica el trabajo en equipo?	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Participa en la toma conjunta de decisiones?	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Participa en el logro de metas y objetivos para el mejoramiento y desarrollo de la Institución Educativa?	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Ejecuta tareas con responsabilidad?	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Participa en la planificación del trabajo escolar?	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Organiza con anticipación las actividades pedagógicas?	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>



FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

CUESTIONARIO DE RELACIONES HUMANAS

**OBJETIVO:** Determinar el nivel de las relaciones humanas.

**DIRIGIDO A:** Personal que labora en una organización

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

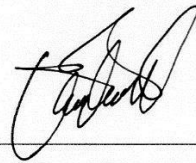
Luque Chipana Juan Pedro

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Maestro en Dirección y Gestión

**VALORACIÓN:**

DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
			✓



FIRMA DEL EVALUADOR

## Anexo 8: Base de datos

### BASE DE DATOS – CLIMA INSTITUCIONAL

N°	ESTRUCTURA					RESPONSABILIDAD					RECOMPENSA					DESAFIO					RELACIONES					COOPERACIÓN					ESTÁNDARES					CONFLICTOS					IDENTIDAD					RES
	1	2	3	4	D1	5	6	7	8	D2	9	10	11	12	D3	13	14	15	16	D4	17	18	19	20	D5	21	22	23	24	D6	25	26	27	28	D7	29	30	31	32	D8	33	34	35	36	D9	
1	1	2	3	1	7	3	3	3	3	12	3	4	3	2	12	2	2	1	3	8	1	2	4	3	10	3	3	3	3	12	2	1	4	1	8	1	2	3	2	8	3	4	4	3	14	91
2	4	2	2	1	9	3	4	4	4	15	2	2	3	3	10	3	1	4	3	11	1	2	1	3	7	2	1	3	2	8	1	4	2	2	9	2	2	3	3	10	1	3	3	2	9	88
3	4	3	3	3	13	2	3	4	2	11	2	2	2	3	9	3	3	2	4	12	4	2	2	3	11	2	4	3	4	13	3	2	4	4	13	3	1	3	3	10	2	3	4	2	11	103
4	3	2	1	4	10	2	3	3	2	10	1	3	4	3	11	3	4	3	3	13	2	4	1	2	9	2	2	3	3	10	2	2	4	1	9	4	2	2	2	10	1	3	1	3	8	90
5	2	4	2	3	11	4	2	1	3	10	4	2	3	3	12	4	2	2	3	11	2	3	1	2	8	2	3	3	2	10	4	2	3	3	12	4	3	2	2	11	2	2	2	2	8	93
6	4	3	2	2	11	2	3	1	2	8	2	3	2	2	9	3	1	1	3	8	4	4	4	4	16	1	2	3	3	9	1	4	2	2	9	4	2	3	4	13	2	2	3	3	10	93
7	4	2	2	2	10	4	4	3	4	15	2	2	3	2	9	3	4	2	2	11	2	2	3	2	9	4	3	3	3	13	2	3	2	4	11	3	2	3	4	12	4	3	2	4	13	103
8	3	3	2	3	11	2	2	2	4	10	2	3	2	4	11	4	4	2	3	13	4	4	2	3	13	2	3	2	2	9	4	4	4	2	14	2	2	4	3	11	4	3	2	2	11	103
9	1	3	3	3	10	1	1	1	1	4	1	3	1	3	8	1	2	3	1	7	1	3	2	2	8	1	3	3	1	8	1	1	2	3	7	2	3	1	1	7	1	2	2	1	6	65
10	2	4	1	3	10	2	3	1	3	9	1	2	2	2	7	2	4	2	3	11	1	3	3	2	9	3	2	3	4	12	4	4	2	2	12	2	2	3	2	9	3	4	2	2	11	90
11	2	2	2	4	10	3	2	2	3	10	1	3	1	3	8	2	4	3	2	11	1	2	4	3	10	4	3	4	2	13	2	4	2	3	11	3	4	4	2	13	4	3	2	2	11	97
12	2	2	4	2	10	2	1	4	3	10	2	2	4	3	11	2	2	1	1	6	4	2	1	2	9	4	4	2	3	13	2	4	3	2	11	3	3	2	3	11	2	3	3	3	11	92
13	4	2	4	4	14	3	4	4	3	14	3	3	4	2	12	4	4	3	3	14	2	2	4	2	10	2	3	3	2	10	3	3	4	4	14	4	2	3	3	12	4	2	4	3	13	113
14	2	4	4	2	12	3	3	2	4	12	3	3	4	2	12	4	2	4	2	12	2	4	4	3	13	3	2	2	3	10	3	4	4	2	13	4	4	4	4	16	2	3	3	4	12	112
15	2	3	3	1	9	2	2	3	2	9	2	2	2	2	8	3	2	3	1	9	4	2	3	4	13	3	3	3	2	11	1	4	2	2	9	2	2	2	2	8	1	3	4	2	10	86
16	2	2	4	2	10	2	4	3	2	11	3	2	3	3	11	1	3	3	2	9	3	2	4	3	12	2	2	1	2	7	4	2	4	4	14	2	4	4	3	13	3	1	4	4	12	99
17	4	1	2	3	10	1	2	3	1	7	1	2	4	3	10	2	2	2	3	9	3	3	4	2	12	4	3	3	2	12	3	3	3	3	12	4	3	2	2	11	3	1	2	2	8	91
18	3	3	3	3	12	2	3	2	3	10	4	3	1	2	10	1	2	3	2	8	1	2	2	4	9	4	2	4	3	13	3	3	1	4	11	1	2	3	3	9	2	4	2	2	10	92
19	3	1	4	3	11	2	1	1	2	6	4	2	2	1	9	4	4	4	3	15	2	2	4	2	10	3	2	1	3	9	2	4	1	4	11	1	3	1	3	8	3	3	4	2	12	91
20	2	2	1	4	9	1	1	3	1	6	1	3	4	4	12	3	3	2	1	9	2	2	2	3	9	1	2	1	2	6	2	2	4	2	10	1	2	3	3	9	4	4	1	1	10	80
21	2	2	2	3	9	4	2	3	4	13	3	3	4	1	11	2	2	4	4	12	4	2	4	3	13	3	3	2	1	9	2	2	2	1	7	4	1	3	3	11	3	4	2	2	11	96
22	2	2	4	2	10	3	3	1	4	11	2	1	2	3	8	1	2	3	3	9	1	2	3	2	8	4	3	3	1	11	2	1	3	1	7	1	2	2	2	7	2	4	4	2	12	83
23	3	3	2	3	11	2	1	1	2	6	3	3	4	2	12	3	3	4	3	13	4	2	2	2	10	3	2	3	2	10	4	2	4	4	14	2	2	3	3	10	4	3	2	2	11	97

24	2	3	2	4	11	2	3	3	1	9	2	3	2	3	10	4	3	4	4	15	2	3	1	2	8	1	3	2	3	9	3	2	2	2	9	3	4	3	2	12	3	4	2	2	11	94
25	3	4	2	3	12	3	3	3	3	12	4	3	3	2	12	4	3	2	3	12	2	4	4	4	14	3	4	4	2	13	4	3	4	2	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	120
26	3	4	2	3	12	2	2	2	3	9	1	2	4	2	9	2	4	2	1	9	2	4	3	2	11	3	3	2	1	9	2	2	3	4	11	2	3	2	2	9	3	3	3	3	12	91
27	1	2	2	3	8	3	1	4	4	12	4	3	2	1	10	2	2	4	1	9	4	2	2	2	10	2	4	2	3	11	4	3	1	4	12	2	3	2	3	10	1	4	4	4	13	95
28	2	3	1	3	9	2	2	1	1	6	2	3	2	1	8	2	1	1	2	6	3	2	1	3	9	3	3	3	3	12	2	1	2	3	8	1	1	3	2	7	1	2	3	3	9	74
29	4	3	2	3	12	2	2	4	1	9	2	2	3	3	10	2	2	2	2	8	3	1	2	3	9	4	2	3	2	11	4	4	1	4	13	4	4	3	3	14	2	3	4	2	11	97
30	4	3	2	2	11	4	3	2	2	11	4	3	4	3	14	3	3	4	2	12	4	3	2	2	11	2	4	2	3	11	3	4	3	3	13	4	1	3	2	10	2	4	4	4	14	107
31	2	2	2	3	9	3	1	3	3	10	4	3	2	2	11	4	3	3	2	12	4	2	4	2	12	2	3	1	4	10	2	4	2	4	12	3	4	4	3	14	4	3	2	3	12	102
32	1	3	3	3	10	3	1	2	3	9	2	2	2	2	8	2	2	3	2	9	2	2	2	4	10	4	3	3	4	14	2	2	2	4	10	2	2	4	4	12	2	1	4	2	9	91
33	4	1	2	2	9	3	2	2	3	10	2	2	2	4	10	3	3	1	3	10	3	3	2	4	12	4	2	4	3	13	2	3	2	1	8	3	3	4	4	14	2	3	3	4	12	98
34	3	3	4	4	14	3	2	1	1	7	2	3	4	3	12	2	4	4	3	13	1	2	1	3	7	3	3	1	3	10	2	4	4	3	13	2	2	2	2	8	2	2	2	3	9	93
35	2	3	1	2	8	2	1	2	1	6	3	2	2	3	10	3	2	3	1	9	4	4	1	3	12	2	2	2	3	9	4	3	2	4	13	4	3	1	2	10	3	1	2	3	9	86
36	2	3	1	4	10	3	3	3	1	10	1	3	1	3	8	3	2	4	2	11	1	3	2	3	9	2	3	3	2	10	2	3	4	4	13	3	4	3	3	13	2	4	2	2	10	94
37	4	1	2	3	10	2	3	2	2	9	4	3	2	2	11	4	2	4	2	12	4	2	1	2	9	2	3	3	3	11	2	4	2	4	12	3	3	2	1	9	3	4	1	1	9	92
38	4	3	1	3	11	3	3	2	4	12	2	2	4	3	11	2	4	2	1	9	3	4	2	3	12	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	2	2	3	9	2	4	2	3	11	93
39	4	4	3	4	15	3	3	3	4	13	2	2	2	4	10	3	3	3	4	13	4	3	4	2	13	2	3	3	2	10	3	2	3	3	11	4	3	3	3	13	3	4	3	2	12	110
40	1	4	2	4	11	4	3	2	4	13	1	2	4	4	11	4	2	2	1	9	2	2	1	2	7	2	4	3	3	12	2	3	3	2	10	4	3	4	1	12	3	2	4	4	13	98
41	3	3	4	3	13	2	3	3	3	11	4	3	3	4	14	1	4	1	1	7	2	3	1	2	8	2	1	1	1	5	1	3	2	2	8	2	4	4	3	13	3	3	4	4	14	93
42	2	4	4	3	13	4	2	2	2	10	2	2	2	1	7	1	3	2	3	9	3	2	2	2	9	2	2	3	3	10	2	1	4	1	8	3	2	4	2	11	1	4	2	3	10	87
43	3	3	3	2	11	3	3	1	4	11	3	2	1	4	10	1	2	3	2	8	1	2	4	2	9	3	3	2	3	11	4	3	2	4	13	4	3	1	3	11	3	3	4	4	14	98
44	2	2	2	2	8	2	3	2	1	8	1	2	4	1	8	2	3	2	4	11	4	4	2	3	13	1	4	3	4	12	2	3	3	1	9	2	1	3	3	9	2	2	3	3	10	88
45	1	3	1	3	8	3	1	2	1	7	1	3	2	1	7	3	2	2	3	10	2	2	2	2	8	2	3	2	1	8	2	1	1	1	5	1	3	1	2	7	3	2	2	2	9	69
46	1	4	3	1	9	2	2	3	2	9	1	4	2	4	11	1	2	3	1	7	1	1	1	4	7	3	3	3	2	11	3	2	2	2	9	2	2	2	4	10	3	1	2	2	8	81
47	2	3	2	3	10	3	1	3	1	8	1	3	1	3	8	3	2	1	4	10	3	3	4	3	13	3	4	2	4	13	2	2	3	2	9	2	3	1	2	8	2	3	4	4	13	92
48	4	3	3	4	14	4	1	2	3	10	4	3	2	2	11	2	3	3	3	11	3	3	3	2	11	1	4	2	2	9	2	4	4	3	13	1	1	2	4	8	2	4	2	2	10	97
49	3	2	1	2	8	3	3	1	2	9	2	3	3	1	9	1	3	1	3	8	1	2	2	1	6	1	3	1	2	7	2	1	2	1	6	3	2	3	3	11	2	1	3	2	8	72
50	2	2	2	3	9	2	1	3	1	7	2	2	1	2	7	4	3	3	2	12	1	2	1	4	8	2	3	1	1	7	2	2	1	1	6	3	2	2	3	10	3	2	2	2	9	75
51	2	3	4	1	10	2	4	2	3	11	2	3	3	3	11	2	2	4	3	11	3	2	1	2	8	4	3	1	3	11	2	1	4	1	8	2	4	3	4	13	3	3	3	2	11	94
52	4	4	2	1	11	1	3	2	4	10	4	3	4	2	13	2	2	3	4	11	3	4	4	2	13	3	3	1	3	10	1	3	1	3	8	4	2	4	3	13	2	2	1	1	6	95

53	4	2	4	3	13	4	4	2	3	13	4	3	1	4	12	1	2	4	4	11	3	3	4	3	13	2	3	2	2	9	2	3	3	4	12	1	3	3	3	10	4	2	2	1	9	102
54	3	2	2	4	11	3	4	3	2	12	2	2	4	2	10	1	4	2	1	8	3	3	1	1	8	2	4	1	3	10	4	3	3	3	13	4	2	3	2	11	4	3	1	2	10	93
55	4	4	2	3	13	2	2	1	3	8	2	3	4	3	12	2	3	3	4	12	3	3	2	2	10	3	3	3	2	11	2	3	3	4	12	3	1	3	3	10	2	4	3	2	11	99
56	3	3	3	3	12	2	4	3	3	12	2	3	2	4	11	2	2	3	3	10	2	2	2	2	8	4	2	2	2	10	2	4	3	2	11	4	2	4	2	12	3	4	3	4	14	100
57	3	4	2	4	13	2	2	4	4	12	4	3	1	1	9	3	2	4	3	12	4	4	4	2	14	2	2	2	2	8	2	1	4	2	9	1	2	4	2	9	4	3	1	2	10	96
58	3	3	1	4	11	1	2	1	2	6	4	3	1	3	11	3	4	4	3	14	1	2	2	4	9	2	2	2	4	10	2	1	1	4	8	1	3	1	3	8	2	3	3	2	10	87
59	4	2	2	2	10	2	2	1	2	7	2	3	2	3	10	2	3	4	1	10	3	3	2	2	10	1	3	4	2	10	2	3	3	4	12	4	4	2	3	13	2	4	2	2	10	92
60	4	4	4	2	14	2	2	4	3	11	2	2	4	4	12	2	2	4	4	12	3	2	2	3	10	4	4	2	3	13	2	2	2	3	9	3	4	4	3	14	3	2	2	3	10	105
61	4	2	2	4	12	3	2	3	2	10	2	2	2	4	10	2	3	4	4	13	4	4	4	2	14	2	3	2	3	10	4	2	2	2	10	2	2	3	4	11	2	4	4	2	12	102
62	3	2	2	3	10	3	2	1	1	7	2	3	4	1	10	2	2	1	2	7	3	4	2	1	10	2	2	2	4	10	2	1	2	2	7	2	3	3	4	12	2	2	2	2	8	81
63	1	4	2	3	10	3	1	3	2	9	3	2	3	3	11	4	4	2	4	14	3	1	1	2	7	3	1	3	3	10	2	4	4	2	12	4	1	3	3	11	2	3	3	4	12	96
64	2	3	2	4	11	2	1	2	1	6	1	3	1	4	9	3	2	1	1	7	2	4	3	2	11	1	3	4	3	11	2	3	2	1	8	2	4	3	4	13	3	2	3	3	11	87
65	4	3	4	4	15	3	2	3	4	12	2	3	3	3	11	4	2	2	4	12	3	1	2	2	8	3	3	2	1	9	3	4	2	2	11	3	1	3	4	11	2	3	2	2	9	98
66	2	4	2	2	10	2	2	1	2	7	2	2	1	2	7	2	1	4	3	10	1	1	2	2	6	2	3	3	3	11	2	1	3	3	9	2	2	2	2	8	2	1	1	3	7	75
67	4	3	2	3	12	2	2	1	4	9	2	2	4	3	11	4	3	2	3	12	2	2	4	2	10	2	3	1	1	7	3	4	3	2	12	4	3	3	4	14	2	2	4	4	12	99
68	3	2	2	2	9	4	2	3	4	13	4	2	4	4	14	3	3	4	2	12	3	4	3	2	12	2	3	2	3	10	4	4	2	3	13	4	3	2	3	12	2	3	2	2	9	104
69	3	4	2	2	11	3	4	1	2	10	3	3	2	2	10	2	2	2	3	9	3	2	2	4	11	3	3	2	2	10	4	2	4	2	12	4	2	2	4	12	2	4	2	3	11	96
70	2	4	4	4	14	2	3	2	2	9	4	4	3	3	14	3	3	4	4	14	3	2	4	4	13	2	4	3	4	13	2	3	3	4	12	2	4	3	2	11	3	3	4	3	13	113
71	4	4	2	2	12	3	2	2	1	8	2	2	4	4	12	2	3	3	2	10	2	4	2	2	10	2	4	2	4	12	2	3	4	3	12	4	3	3	3	13	3	3	4	4	14	103
72	3	4	1	2	10	2	3	3	1	9	2	3	3	2	10	3	2	2	3	10	1	2	4	3	10	3	3	3	2	11	2	2	4	3	11	2	4	3	1	10	2	3	4	2	11	92
73	3	3	2	2	10	1	2	3	2	8	2	2	2	3	9	4	1	1	3	9	4	2	2	3	11	3	2	3	2	10	4	1	2	2	9	2	2	2	4	10	2	4	2	3	11	87
74	1	3	2	3	9	2	3	3	2	10	3	3	2	4	12	2	4	3	2	11	3	1	1	3	8	2	1	2	3	8	3	1	1	3	8	4	2	3	4	13	2	3	4	2	11	90
75	3	3	4	3	13	4	3	2	4	13	4	4	2	4	14	2	2	4	4	12	4	4	2	4	14	4	3	2	3	12	2	4	2	3	11	3	2	2	2	9	2	2	2	4	10	108
76	2	2	2	2	8	2	3	2	1	8	1	2	4	1	8	2	3	2	4	11	4	4	2	3	13	1	4	3	4	12	2	3	3	1	9	2	1	3	3	9	2	2	3	3	10	88
77	1	3	1	3	8	3	1	2	1	7	1	3	2	1	7	3	2	2	3	10	2	2	2	2	8	2	3	2	1	8	2	1	1	1	5	1	3	1	2	7	3	2	2	2	9	69
78	1	4	3	1	9	2	2	3	2	9	1	4	2	4	11	1	2	3	1	7	1	1	1	4	7	3	3	3	2	11	3	2	2	2	9	2	2	2	4	10	3	1	2	2	8	81
79	2	3	2	3	10	3	1	3	1	8	1	3	1	3	8	3	2	1	4	10	3	3	4	3	13	3	4	2	4	13	2	2	3	2	9	2	3	1	2	8	2	3	4	4	13	92
80	4	3	3	4	14	4	1	2	3	10	4	3	2	2	11	2	3	3	3	11	3	3	3	2	11	1	4	2	2	9	2	4	4	3	13	1	1	2	4	8	2	4	2	2	10	97
81	3	2	1	2	8	3	3	1	2	9	2	3	3	1	9	1	3	1	3	8	1	2	2	1	6	1	3	1	2	7	2	1	2	1	6	3	2	3	3	11	2	1	3	2	8	72

82	2	2	2	3	9	2	1	3	1	7	2	2	1	2	7	4	3	3	2	12	1	2	1	4	8	2	3	1	1	7	2	2	1	1	6	3	2	2	3	10	3	2	2	2	9	75
83	2	3	4	1	10	2	4	2	3	11	2	3	3	3	11	2	2	4	3	11	3	2	1	2	8	4	3	1	3	11	2	1	4	1	8	2	4	3	4	13	3	3	3	2	11	94
84	4	4	2	1	11	1	3	2	4	10	4	3	4	2	13	2	2	3	4	11	3	4	4	2	13	3	3	1	3	10	1	3	1	3	8	4	2	4	3	13	2	2	1	1	6	95
85	4	2	4	3	13	4	4	2	3	13	4	3	1	4	12	1	2	4	4	11	3	3	4	3	13	2	3	2	2	9	2	3	3	4	12	1	3	3	3	10	4	2	2	1	9	102
86	3	2	2	4	11	3	4	3	2	12	2	2	4	2	10	1	4	2	1	8	3	3	1	1	8	2	4	1	3	10	4	3	3	3	13	4	2	3	2	11	4	3	1	2	10	93
87	4	4	2	3	13	2	2	1	3	8	2	3	4	3	12	2	3	3	4	12	3	3	2	2	10	3	3	3	2	11	2	3	3	4	12	3	1	3	3	10	2	4	3	2	11	99
88	3	3	3	3	12	2	4	3	3	12	2	3	2	4	11	2	2	3	3	10	2	2	2	2	8	4	2	2	2	10	2	4	3	2	11	4	2	4	2	12	3	4	3	4	14	100
89	3	4	2	4	13	2	2	4	4	12	4	3	1	1	9	3	2	4	3	12	4	4	4	2	14	2	2	2	2	8	2	1	4	2	9	1	2	4	2	9	4	3	1	2	10	96
90	3	3	1	4	11	1	2	1	2	6	4	3	1	3	11	3	4	4	3	14	1	2	2	4	9	2	2	2	4	10	2	1	1	4	8	1	3	1	3	8	2	3	3	2	10	87
91	4	2	2	2	10	2	2	1	2	7	2	3	2	3	10	2	3	4	1	10	3	3	2	2	10	1	3	4	2	10	2	3	3	4	12	4	4	2	3	13	2	4	2	2	10	92
92	4	4	4	2	14	2	2	4	3	11	2	2	4	4	12	2	2	4	4	12	3	2	2	3	10	4	4	2	3	13	2	2	2	3	9	3	4	4	3	14	3	2	2	3	10	105
93	4	2	2	4	12	3	2	3	2	10	2	2	2	4	10	2	3	4	4	13	4	4	4	2	14	2	3	2	3	10	4	2	2	2	10	2	2	3	4	11	2	4	4	2	12	102
94	3	2	2	3	10	3	2	1	1	7	2	3	4	1	10	2	2	1	2	7	3	4	2	1	10	2	2	2	4	10	2	1	2	2	7	2	3	3	4	12	2	2	2	2	8	81
95	1	4	2	3	10	3	1	3	2	9	3	2	3	3	11	4	4	2	4	14	3	1	1	2	7	3	1	3	3	10	2	4	4	2	12	4	1	3	3	11	2	3	3	4	12	96
96	2	3	2	4	11	2	1	2	1	6	1	3	1	4	9	3	2	1	1	7	2	4	3	2	11	1	3	4	3	11	2	3	2	1	8	2	4	3	4	13	3	2	3	3	11	87
97	4	3	4	4	15	3	2	3	4	12	2	3	3	3	11	4	2	2	4	12	3	1	2	2	8	3	3	2	1	9	3	4	2	2	11	3	1	3	4	11	2	3	2	2	9	98
98	2	4	2	2	10	2	2	1	2	7	2	2	1	2	7	2	1	4	3	10	1	1	2	2	6	2	3	3	3	11	2	1	3	3	9	2	2	2	2	8	2	1	1	3	7	75



BASE DE DATOS – RELACIONES HUMANAS

Nº	INTERACCIÓN											NORMAS DE CONVIVENCIA										EMPATIA										V		
	1	2	3	2	5	6	7	8	9	10	D1	11	12	13	12	15	16	17	18	19	20	D2	21	22	23	22	25	26	27	28	29		30	D3
1	1	2	1	2	3	3	3	3	1	3	22	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	22	3	3	3	3	2	2	1	2	3	1	23	67
2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	2	19	1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	19	2	1	3	2	2	3	2	2	2	1	20	58
3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	23	3	2	2	2	2	2	3	2	3	1	22	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	25	70
4	2	2	1	3	2	2	3	3	3	2	23	2	2	2	1	2	2	3	3	1	2	20	2	2	3	3	3	3	2	1	2	24	67	
5	2	3	3	2	2	3	3	2	1	1	22	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	24	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	23	69
6	2	2	2	2	1	2	3	3	2	3	22	1	2	2	2	1	2	3	3	3	3	22	1	2	3	3	3	2	2	3	2	2	23	67
7	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	25	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	24	2	3	3	3	3	5	2	2	2	2	27	76
8	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	21	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	23	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	24	68
9	1	2	3	3	1	3	3	1	2	2	21	1	1	2	3	1	3	3	1	2	1	18	1	3	3	1	2	2	1	3	3	3	22	61
10	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	22	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	23	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	23	68
11	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	22	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	23	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	21	66
12	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	24	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	24	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	21	69
13	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	23	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	24	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	23	70
14	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	23	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	24	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	23	70
15	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	24	1	2	2	2	3	3	3	2	1	1	20	3	3	3	2	2	2	2	3	3	1	24	68
16	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	20	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	19	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	19	58
17	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	27	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	28	2	3	3	2	2	2	2	1	2	3	22	77
18	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	21	3	3	1	2	2	2	2	3	2	2	22	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	26	69
19	2	1	2	2	3	2	1	3	2	3	21	2	2	1	2	3	2	1	3	2	3	21	3	2	1	3	2	3	3	1	2	3	23	65
20	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	17	2	2	2	2	1	2	1	2	3	2	19	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	17	53
21	2	2	1	3	3	3	2	1	2	3	22	2	2	2	1	3	3	2	1	2	3	21	3	3	2	1	2	2	2	2	2	3	22	65
22	1	3	1	2	2	3	3	1	2	2	20	2	1	3	1	2	3	3	1	3	3	22	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	21	63
23	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	24	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	22	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	26	72
24	2	2	2	2	1	3	2	3	3	2	22	3	2	2	2	1	3	2	3	2	2	22	1	3	2	3	2	3	2	3	2	2	23	67
25	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	22	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	22	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	23	67
26	2	3	2	2	3	3	2	1	1	2	21	2	2	3	2	3	3	2	1	2	3	23	3	3	2	1	3	2	3	2	2	3	24	68

27	3	1	2	2	2	2	2	3	2	3	22	2	3	1	2	2	2	2	3	3	3	23	2	2	2	3	2	2	1	2	2	3	21	66
28	1	2	3	2	3	3	3	3	2	2	24	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	25	3	3	3	3	2	1	2	3	1	3	24	73
29	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	21	2	2	1	2	2	2	3	2	3	3	22	2	2	3	2	2	5	2	3	2	3	26	69
30	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	24	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	26	2	2	2	3	3	5	2	3	2	2	26	76
31	2	2	2	2	2	3	1	2	2	3	21	2	2	2	2	2	3	1	2	3	2	21	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	22	64
32	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	22	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	22	2	3	3	2	2	2	1	3	3	3	24	68
33	3	2	1	2	2	2	2	3	2	2	21	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	21	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	21	63
34	2	2	3	2	3	3	1	3	2	2	23	2	2	2	3	3	3	1	3	2	2	23	3	3	1	3	3	2	3	3	2	2	25	71
35	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	23	2	3	2	2	2	2	2	3	2	1	21	2	2	2	3	3	2	2	3	1	2	22	66
36	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	26	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	25	2	3	3	2	3	2	2	3	1	2	23	74
37	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	24	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	23	2	3	3	3	3	3	2	1	2	3	25	72
38	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	23	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	22	3	2	2	2	2	3	2	3	1	3	23	68
39	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	25	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	27	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	25	77
40	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	25	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	24	2	2	3	3	3	2	1	2	2	2	22	71
41	3	2	2	1	2	1	1	1	2	3	18	1	3	2	2	2	1	1	1	3	2	18	2	1	1	1	3	1	3	3	2	3	20	56
42	1	2	1	3	2	2	3	3	2	3	22	2	1	2	1	2	2	3	3	2	3	21	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	23	66
43	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	24	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	24	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	27	75
44	3	3	1	2	1	2	3	2	3	2	22	2	3	3	1	1	2	3	2	1	2	20	1	2	3	2	3	1	2	2	2	2	20	62
45	1	1	1	2	2	3	2	1	2	2	17	2	1	1	1	2	3	2	1	2	1	16	2	3	2	1	2	5	1	3	1	3	23	56
46	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	24	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	24	3	3	3	2	2	2	1	2	3	1	22	70
47	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	24	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	22	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	24	70
48	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	21	2	2	2	3	1	2	2	2	3	2	21	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	21	63
49	1	2	1	2	1	3	1	2	2	3	18	2	1	2	1	1	3	1	2	3	3	19	1	3	1	2	3	2	3	2	1	2	20	57
50	2	1	1	1	2	3	1	1	2	3	17	2	2	1	1	2	3	1	1	3	3	19	2	3	1	1	3	2	2	2	2	3	21	57
51	1	2	1	2	2	3	1	3	3	2	20	2	1	2	1	2	3	1	3	1	2	18	2	3	1	3	2	2	2	3	2	1	21	59
52	3	1	3	3	3	3	1	3	3	2	25	1	3	1	3	3	3	1	3	2	1	21	3	3	1	3	2	3	2	2	2	1	22	68
53	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	25	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	25	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	24	74
54	3	3	3	2	2	2	1	3	2	3	24	2	3	3	3	2	2	1	3	2	2	23	2	2	1	3	2	2	3	2	2	2	21	68
55	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	25	2	3	3	2	3	3	3	2	1	2	24	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	25	74
56	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	24	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	21	2	2	2	2	2	5	3	3	3	3	27	72

57	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	21	2	1	2	2	2	2	2	3	2	20	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	22	63	
58	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	1	1	2	2	2	2	2	1	17	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	21	56	
59	3	3	2	2	1	3	2	2	3	2	23	2	3	3	2	1	3	2	2	2	3	23	1	3	2	2	2	2	2	2	2	20	66	
60	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	24	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	23	2	2	2	3	2	2	2	2	2	21	68	
61	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	22	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	23	2	3	2	3	2	2	2	2	2	22	67	
62	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	21	2	1	2	2	2	2	2	3	2	20	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	22	63	
63	2	2	2	2	3	1	3	3	2	2	22	2	2	2	2	3	1	3	3	2	2	22	3	1	3	3	2	2	1	2	2	3	22	66
64	3	2	1	2	1	3	2	3	2	2	21	2	3	2	1	1	3	2	3	1	2	20	1	3	2	3	2	3	2	3	2	2	23	64
65	2	2	2	2	3	3	2	1	3	3	23	3	2	2	2	3	3	2	1	2	2	22	3	3	2	1	2	2	2	3	2	2	22	67
66	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	27	2	1	3	3	2	3	3	3	2	2	24	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	24	75
67	2	3	2	2	2	3	1	1	3	2	21	3	2	3	2	2	3	1	1	2	2	21	2	3	1	1	2	2	2	3	2	3	21	63
68	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	24	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	24	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	23	71
69	2	2	2	2	3	3	2	2	1	3	22	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	24	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	25	71
70	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	23	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	23	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	22	68
71	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	24	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	24	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	21	69
72	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	26	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	26	3	3	3	2	2	2	3	2	1	2	23	75
73	1	2	2	2	3	2	3	2	1	3	21	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	21	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	24	66
74	1	1	3	3	2	1	2	3	3	2	21	3	1	1	3	2	1	2	3	3	2	21	2	1	2	3	3	3	1	3	2	3	23	65
75	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	24	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	23	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	25	72
76	3	3	1	2	1	2	3	2	3	2	22	2	3	3	1	1	2	3	2	1	2	20	1	2	3	2	3	1	2	2	2	2	20	62
77	1	1	1	2	2	3	2	1	2	2	17	2	1	1	1	2	3	2	1	2	1	16	2	3	2	1	2	5	1	3	1	3	23	56
78	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	24	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	24	3	3	3	2	2	2	1	2	3	1	22	70
79	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	24	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	22	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	24	70
80	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	21	2	2	2	3	1	2	2	2	3	2	21	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	21	63
81	1	2	1	2	1	3	1	2	2	3	18	2	1	2	1	1	3	1	2	3	3	19	1	3	1	2	3	2	3	2	1	2	20	57
82	2	1	1	1	2	3	1	1	2	3	17	2	2	1	1	2	3	1	1	3	3	19	2	3	1	1	3	2	2	2	2	3	21	57
83	1	2	1	2	2	3	1	3	3	2	20	2	1	2	1	2	3	1	3	1	2	18	2	3	1	3	2	2	2	3	2	1	21	59
84	3	1	3	3	3	3	1	3	3	2	25	1	3	1	3	3	3	1	3	2	1	21	3	3	1	3	2	3	2	2	2	1	22	68
85	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	25	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	25	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	24	74
86	3	3	3	2	2	2	1	3	2	3	24	2	3	3	3	2	2	1	3	2	2	23	2	2	1	3	2	2	3	2	2	2	21	68

87	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	25	2	3	3	2	3	3	3	2	1	2	24	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	25	74	
88	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	24	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	21	2	2	2	2	2	5	3	3	3	3	27	72	
89	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	21	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	20	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	22	63	
90	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	17	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	21	56	
91	3	3	2	2	1	3	2	2	3	2	23	2	3	3	2	1	3	2	2	2	3	23	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	66
92	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	24	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	23	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	21	68
93	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	22	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	23	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	22	67
94	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	21	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	20	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	22	63	
95	2	2	2	2	3	1	3	3	2	2	22	2	2	2	2	3	1	3	3	2	2	22	3	1	3	3	2	2	1	2	2	3	22	66	
96	3	2	1	2	1	3	2	3	2	2	21	2	3	2	1	1	3	2	3	1	2	20	1	3	2	3	2	3	2	3	2	2	23	64	
97	2	2	2	2	3	3	2	1	3	3	23	3	2	2	2	3	3	2	1	2	2	22	3	3	2	1	2	2	2	3	2	2	22	67	
98	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	27	2	1	3	3	2	3	3	3	2	2	24	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	24	75	

## Anexo 9: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio

"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"

Solicito: Aplicación de Instrumentos para estudios de  
Maestría en su I.E.I. RONDA INFANTIL.

SRTA:

YANILLE CHALCO LAREDO

DIRECTORA DE LA IEI RONDA INFANTIL

Yo, Maribel Coila Cari, identificada

Con DNI 01317922 con domicilio en la pasaje islay s/n del

Distrito de cocachacra, ante usted con el debido respeto me

Presento y digo:

Que debiendo complementar mis estudios de Maestría

Realizada en la Universidad Cesar Vallejo, me es indispensable, como requisito, realizar una aplicación de instrumentos para poder culminar mi tesis titulada **Maestra en Educación con mención en Administración en Educación**, por lo que recorro a usted para que me autorice aplicar una encuesta a las docentes que usted dirige del nivel inicial, el día viernes 22 de marzo.

Conocimiento su espíritu altruista de apoyo al desarrollo personal y profesional, espero su grata aceptación a mi petición.

Atentamente



MARIBEL COILA CARI

DNI 01317922





GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN AREQUIPA  
U.G.E.L. – ISLAY



## CONSTANCIA

LA QUE SUSCRIBE DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL: "RONDA INFANTIL ". DEL DISTRITO DE COCACHACRA ,PROVINCIA DE ISLAY, UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL DE ISLAY":

HACE CONSTAR :

Que la Srta Maribel Coila Cari , estudiante de maestria en " Administración en Educación " de la Escuela de Posgrado de la Universidad " Cesar Vallejo" ha aplicado encuestas a los Docentes del nivel Inicial, Para el trabajo de investigación titulado "Clima institucional y Relaciones Humanas en los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019" que se aplicó el día 22 de marzo.

Se expide la presente Constancia a solicitud de la interesada para los fines que crea conveniente .

Arequipa ,9 de Abril del 2019.



  
Yanille Cecilia Chalco Laredo  
DIRECTORA (e)  
I.E.I. "RONDA INFANTIL" - ALTO ALIANZA  
COCACHACRA - ISLAY - AREQUIPA



# INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL "NIÑO JESÚS DE PRAGA"

Cod. Mod. 0225326

"AÑO DE LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"

## CONSTANCIA

EL QUE SUSCRIBE DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA " NIÑO JESUS DE PRAGA " DEL DISTRITO DE COCACHACRA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ISLAY "AREQUIPA :

HACE CONSTAR :

que la Srta Maribel Coila Cari , estudiante de maestria en Administración en Educación de la escuela de posgrado de la universidad " Cesar Vallejo" ha aplicado encuestas a los Docentes del nivel Inicial,Para el trabajo de investigación titulado "Clima institucional y relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL Islay – Arequipa 2019" que se aplicó el día 20 de marzo se expide la siguiente constancia a solicitud de la interesada para los fines que crea conveniente .

Arequipa 8 de Abril del 2019



  
Lic. Maribel Coila Cari  
DIRECTORA  
I.E.I. NIÑO JESUS DE PRAGA