

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE**  
**EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**



**Las relaciones humanas y su relación con el clima  
organizacional de la Institución Educativa Horacio Morales  
Delgado Arequipa, 2023**

Tesis para obtener el grado Académico de Maestro en Educación con  
Mención en Gestión educativa y Acreditación de la calidad

**Autora**

**Paredes Cartagena, Ingrid Myrelle**

**Asesor (ORCID: 0000-0002-3804-9198)**

**Rengifo Mendoza, Augusto**

**Chimbote – Perú**

**2024**

**ÍNDICE**

1. PALABRA CLAVE	iii
2. TÍTULO	iv
3. RESUMEN	v
4. ABSTRACT	vi
5. INTRODUCCIÓN	1
6. METODOLOGÍA	17
7. RESULTADOS	20
8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	43
9. CONCLUSIONES	45
10. RECOMENDACIONES	47
11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49
12. ANEXOS	52

**PALABRA CLAVE**

**Tema** : Relaciones humanas, Clima organizacional  
**Especialidad** : Gestión Educativa y Acreditación de la Calidad

**KEYWORD**

**Topic** : Human relations, organizational climate  
**Specialty** : Educational Management and Quality Accreditation

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Área	Ciencias sociales.
Subárea	Ciencias de la Educación.
Disciplina	Educación General.



**USP**  
UNIVERSIDAD SAN PEDRO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, Vicerrector de Investigación de la Universidad San Pedro:

### HACE CONSTAR

Que, de la revisión del trabajo titulado "Las relaciones humanas y su relación con el clima organizacional de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado Arequipa, 2023" del (a) estudiante: PAREDES CARTAGENA INGRID MYRELLE, identificado(a) con Código N° 5416000101, se ha verificado un porcentaje de similitud del **19%**, el cual se encuentra dentro del parámetro establecido por la Universidad San Pedro mediante resolución de Consejo Universitario N° 5037-2019-USP/CU para la obtención de grados y títulos académicos de pre y posgrado, así como proyectos de investigación anual Docente.

Se expide la presente constancia para los fines pertinentes.

Chimbote, 12 de marzo de 2025

UNIVERSIDAD SAN PEDRO  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN  
  
Dr. JAVIER MARTÍNEZ CARRIÓN  
VICERRECTOR



**Las relaciones humanas y su relación con el clima organizacional de  
la Institución Educativa Horacio Morales Delgado Arequipa - 2023**

**Human relations and their relationship with the organizational  
climate of the Horacio Morales Delgado Arequipa Educational  
Institution - 2023**

## RESUMEN

La presente investigación titulada “Las relaciones humanas y su relación con el clima organizacional de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa ”, se desarrolló con el objetivo de describir y analizar las relaciones humanas de los trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa y determinar la relación que existe con el clima organizacional de la institución educativa. La metodología se basó en el enfoque cuantitativo, de tipo el descriptivo correlacional no experimental. La técnica fue la encuesta a través de un cuestionario. La población del universo de la investigación lo constituyeron la totalidad de los agentes educativos de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa, entre tanto, la población muestral se obtuvo gracias al procedimiento estadístico, para lo cual se utilizó la fórmula para poblaciones finitas. Se llegó a la conclusión que las relaciones humanas sí se relacionan significativamente con el clima organizacional de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa, lo que significa que a mejores relaciones humanas el clima organizacional será adecuado para el logro de las metas y objetivos institucionales.

## **ABSTRACT**

The present research entitled "Human relations and their relationship with the organizational climate of the Horacio Morales Delgado Educational Institution of Arequipa", was developed with the objective of describing and analyzing the human relationships of the workers of the Horacio Morales Delgado Educational Institution of Arequipa and determine the relationship that exists with the organizational climate of the educational institution. The methodology was based on the quantitative approach, non-experimental correlational descriptive type. The technique was the survey through a questionnaire. The population of the research universe was made up of all the educational agents of the Horacio Morales Delgado Educational Institution of Arequipa, meanwhile, the sample population was obtained thanks to the statistical procedure, for which the formula for finite populations was used. It was concluded that human relations are significantly related to the organizational climate of the Horacio Morales Delgado Educational Institution of Arequipa, which means that the better human relations the organizational climate will be adequate for the achievement of institutional goals and objectives.

## INTRODUCCIÓN

Los antecedentes empleados para el presente trabajo de investigación fueron los siguientes:

Hurtado (2023) el presente estudio tiene como objetivo arrojar luz sobre la relación entre comunicación interpersonal y clima organizacional, el cual tuvo como objetivo determinar la relación entre comunicación interpersonal y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público Juliaca, de la ciudad de Puno. Con un estudio de caso Tipo de estudio: observacional, prospectivo, transversal y analítico, de nivel correlacional y de diseño no experimental. Se consideró una muestra de 72 servidores a quienes se les administró cuestionarios como instrumentos de recolección de datos. Se obtuvieron los siguientes resultados. Según la Tabla 27, se muestran los valores sig. es 0.000, que es menor que 0.05, por lo que la relación entre comunicación interpersonal y clima organizacional en la Universidad Pública de Juliaca, Puno (2022) es directa. Además, la Tabla 28 muestra valores sig. es 0.000, que es menor a 0.05, la relación con los administradores escolares y el clima organizacional es directa, finalmente, en la Tabla 29 se muestra el siguiente valor. es 0.000, que es menor que 0.05, es decir, la relación docente tiene relación directa con el clima organizacional. Se concluye que el clima interpersonal y organizacional de Puno Juliaca en el año 2022 es directo, contrastante y demostrado con un margen de error del 5%.

Jiménez (2023) el presente estudio tiene como objetivo analizar el impacto de las relaciones interpersonales en el clima laboral en J&R Servicios Múltiples Chugur S.R.L., provincia de Chota – Cajamarca. Con una muestra de 75 colaboradores, se utilizaron métodos y técnicas de investigación cuantitativa (métodos y técnicas estadísticas), encuestas virtuales como métodos) y encuestas cualitativas (métodos inductivos-deductivos) y entrevistas virtuales como métodos. De los resultados de la encuesta social se desprende que la

empresa tiene problemas como bajo nivel de comunicación, relaciones mutuas imperfectas, bajo nivel de gestión y escasa capacidad de cooperación, que crean un mal ambiente de trabajo y afectan la eficiencia de la producción. Por ello, es importante que las empresas comprendan el impacto de las relaciones interpersonales en el clima organizacional de los empleados, lo que nos permite analizar los resultados tomando como guía este estudio. Por lo tanto, los resultados concluyen que para que exista un ambiente laboral óptimo, debe existir en la organización un liderazgo suficiente que promueva buenas relaciones interpersonales.

Arévalo (2022) el propósito de este estudio es determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la municipalidad provincial de Loreto, Nauta. Por ser un estudio descriptivo correlacional y un diseño no experimental, ya que se basa en una muestra de 93 colaboradores a quienes se les administró cuestionario con 30 preguntas. Los resultados muestran que las relaciones interpersonales en la municipalidad provincial de Loreto, Nauta presentan las siguientes características: Inconsistencia, pues los entrevistados indicaron que prácticamente nunca se implementa la empatía en la práctica y la comunicación entre compañeros. es ineficaz, lo que resulta en una falta de camaradería en la organización y el comportamiento de los colegas no genera confianza. Por otro lado, el clima organizacional se considera incompleto porque los compañeros de trabajo sienten que su trabajo y esfuerzo no son apreciados por sus superiores y no se les da autonomía para tomar decisiones, reciben apoyo de los compañeros para actividades laborales o problemas personales. En general, se ha encontrado que existe una correlación significativa entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la municipalidad provincial de Loreto, Nauta, como lo indica una significancia de 0.000 frente a una correlación positiva de 0.875.

Bueno (2020) el objetivo del estudio es analizar la percepción de los docentes de secundaria sobre relaciones interpersonales, clima organizacional y satisfacción laboral en el año 2020 en la Institución de Educación Técnica José Olaya Balandra ubicada en La Perla, Callao. paradigma hermenéutico y diseño no experimental con una muestra de cinco docentes. En el proceso de recolección de información se utilizó el método de la entrevista utilizando las herramientas de la guía de entrevista. De ellas se consideraron tres categorías y nueve subcategorías. Asimismo, el análisis de la investigación se realizó triangulando entre la información recolectada, las entrevistas y las teorías propuestas en la investigación. Desde el punto de vista de los docentes, las condiciones favorables para la construcción de buenas relaciones interpersonales, un clima organizacional aceptable y una satisfacción laboral parcial se caracterizan por la identificación de los docentes con su profesión, las instituciones educativas y los estudiantes. Los resultados permitirán a los directivos adquirir conocimientos y desarrollar estrategias para incrementar el clima y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas estudiadas.

Huerta (2020) el propósito de este estudio fue determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional entre docentes del icónico Liceo Glorioso San Carlos Puno en el año 2018. Este enfoque se basa en métodos cuantitativos, el nivel de investigación aplicada y el tipo de investigación es descriptiva, no relacionada con experimentos. Este método examina variables interpersonales a través de cuestionarios, teniendo en cuenta cuatro factores: comunicación y liderazgo, relaciones interpersonales y empatía, trato justo y valores colectivos y respeto al clima organizacional, se tienen en cuenta tres factores: trabajo en equipo, cooperación y compromiso y finalmente la cohesión. Los participantes del estudio fueron docentes de todas las escuelas secundarias emblemáticas del Glorioso San Carlos Puno-2018. Según los resultados del estudio, existe una correlación baja o moderada entre las

relaciones interpersonales y el clima organizacional, donde el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson, I.E. En el hermoso San Carlos, este resultado apoya la hipótesis alternativa. Esto significa que mientras mejores sean las relaciones interpersonales, más favorable será el clima organizacional para el logro de las metas y objetivos institucionales. Ante esta opinión se presentó una propuesta pedagógica titulada “Modelo de Gestión Institucional” basada en la Teoría del Clima Organizacional de Likert con el objetivo de mejorar el clima organizacional en el icónico colegio secundario Glorioso San Carlos Puno-2018.

Núñez (2020) El objetivo principal de este trabajo de investigación es determinar la ocurrencia de las relaciones interpersonales en el ambiente laboral de los empleados. Trabajadores del Municipio de Sorochuco – Celendín, Cajamarca. Se asumió como hipótesis que existe una relación directa entre dos variables. Se desarrolló un instrumento cuestionario para medir cada variable y se validó adecuadamente mediante opinión de expertos. El resultado de la prueba de confiabilidad de estas herramientas fue de 0,852 para la variable relación interpersonal y de 0,872 para la variable ambiente laboral. Las pruebas estadísticas se realizaron utilizando la fórmula rho de Pearson. La población es de 65 años, y la muestra incluye a 56 empleados del municipio de Sorochuco – Celendín, región Cajamarca. Los resultados se obtienen utilizando recursos informáticos, tablas de distribución de frecuencias, gráficas que muestran que las relaciones interpersonales afectan el ambiente laboral. Luego de la investigación y análisis estadístico de los resultados, llegamos a la conclusión de que existe una relación positiva entre las variables con un nivel de significancia de 0.592, lo que confirma la hipótesis.

Enríquez (2019) El objetivo es determinar si las relaciones interpersonales están relacionadas con la percepción del clima organizacional entre el personal de la Autoridad Portuaria Regional Lambayeque. Este estudio utilizó un

enfoque cuantitativo, no experimental y de diseño correlacional. El instrumento de recolección de datos contó con dos pruebas, la primera fue una prueba interpersonal realizada por Rodrigo Yáñez Gallardo y una prueba realizada por Sonia Palma Carrillo Prueba de clima organizacional. La fiabilidad de estos instrumentos en la vida real. La proporción de estudios fue del 74,3% y 72,3%, respectivamente. Entre los resultados más importantes alcanzados tenemos: El 25% de los empleados está insatisfecho con las relaciones interpersonales en la organización para la que trabaja y el 75% está algo satisfecho. El 75% de los empleados evalúa el clima organizacional en su institución como moderadamente positivo. Además, la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional óptimo (Tau de Kendall = 0,741).

Laura (2019) el objetivo general es comprender las características interpersonales y el clima organizacional en el Instituto Superior Pedagógico Azángaro, Puno. La muestra estuvo compuesta por 32 estudiantes del mencionado instituto. Los métodos y herramientas de recolección de datos utilizados fueron encuestas y observaciones. Se extraen las siguientes conclusiones: La correlación entre las variables relaciones interpersonales y clima organizacional en el Instituto Superior Pedagógico Azángaro, Puno es regular y directa, con una correlación positiva muy débil, con un coeficiente de 0.22 y una desviación estándar de 3.2809, lo que conlleva a decir si las relaciones son satisfactorias y apropiadas, entonces el clima organizacional también será satisfactorio. Es decir, al finalizar el estudio se perciben las relaciones interpersonales y el clima organizacional en el mencionado instituto se regulariza ya sea en variables interpersonales o en variables de clima organizacional.

Tipula (2019) El objetivo es mostrar si existe relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Huancané-Puno. Método: El diseño es una población correlacional transversal no experimental conformada por 120 trabajadores. La muestra ajustada es de 52

empleados. La estadística utilizada para probar esta relación es Rho de Spearman. Resultados: El estudio demostró que las relaciones interpersonales alcanzaron el 98,8% de las personas son promedio y se puede considerar que tienen bajas relaciones interpersonales y buenas condiciones laborales en la municipalidad provincial de Huancané. Se concluye que existe una correlación positiva promedio altamente significativa del 56,5 % con un nivel de significancia de 0,01 y un valor P (Sig. bilateral) de 0,000 entre las relaciones interpersonales de los empleados y el clima organizacional.

Verástegui (2019) con el fin de comprender la importancia de las relaciones interpersonales para un buen clima organizacional en las más emblemáticas instituciones educativas de la ciudad de Huancayo, se realizó el siguiente estudio con la participación de 100 docentes seleccionados de la I.E. “Santa Isabel”. El propósito del estudio es conocer ¿cuál es la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la icónica institución educativa de Huancayo?. Este proyecto de investigación surgió de la observación de que las instituciones educativas se ven afectadas por varias variables internas y externas que requieren cambios significativos, obligando a las organizaciones educativas a realizar mejoras significativas para lograr un clima organizacional favorable. El estudio es correlacional y utilizamos la “r de Pearson” y su significancia con la “t de Student” junto con tablas y cuadros estadísticos para evaluar las hipótesis. Se concluyó que existe una correlación moderada directa (correlación positiva) entre las relaciones interpersonales de los docentes y el clima organizacional en las instituciones educativas icónicas de Huancayo. Por lo tanto, aceptamos la hipótesis alternativa de que la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional proviene directamente del personal docente de la icónica institución educativa de Huancayo.

La fundamentación científica quedó definida por los siguientes conceptos:

*Relaciones Humanas:*

En cuanto a la variable relaciones humanas, Chávez (2018) indudablemente el ser humano tiene como necesidad durante su existencia relacionarse con otras personas, generando intercambio de emociones, obligaciones e intereses, así como el observar la vida desde otras perspectivas, conllevando a edificar conocimientos que se han de propiciar por experiencias. Es de exigencia que haya una interacción que conduzca a una comunicación de la cual resaltarán los valores entre los individuos, siendo interesante en el área de psicología social y educacional, ya que permiten determinar mediante dicho contacto quien será el educador y quien será el estudiante, siendo de prioridad los factores como el ambiente en el que se desenvuelven, el comportamiento de los involucrados y la educación que han adquirido hasta ese momento.

Cancino y Chauca (2021) se ajusta a estar en contacto con un mínimo de dos individuos sin límites de un máximo, en el cual se ven reflejadas actitudes que proporcionarían instituir y producir relaciones favorables ante la sociedad, donde los factores que se destacan ante este contacto serán los protagonistas, siendo la facultad para comunicarse óptimamente, atender con interés, la solución de problemas y la exteriorización auténtica de cada miembro conllevándolo al éxito. Además las habilidades de interacción se ponen en manifiesto al nacer la necesidad de contagiar sensaciones, sentimientos, desacuerdos y doctrinas, siendo el lenguaje de comunicación un aliado para apoyar al entendimiento entre los individuos y a su vez ganar conocimientos los cuales estarán basados en experiencias respectivamente.

Es interesante como el ser humano ha de comportarse con los demás, teniendo como base la necesidad de estar en contacto con otros individuos, en el cual se incorporan los procesos de socialización que se hacen presente desde la niñez y se hace constante, persistente e interrumpido a lo largo de la existencia del ser

humano proporcionando un incremento en el desarrollo integral lo que facilita a integrarse a nuevas adaptaciones. Es importante que los valores estén presentes en estos procesos interpersonales, resaltando el compañerismo, la habilidad de construir el respeto, la sabiduría y sobre todo la confianza, lo que va a permitir solucionar conflictos y mejorar el desempeño profesional, siendo la voluntad propia lo que condicione. Flores (2019)

Nos manifiesta Seminario (2019) que las relaciones interpersonales más que importante es una necesidad inherente del ser humano, considerado como un recurso sustancial en la convivencia social, ya que propicia a obtener mejoras en su entorno circundante, lo que influye a desenvolverse, adaptarse e integrarse, favoreciendo a desarrollar identidades viéndose reflejado positivamente en la autoestima y su instrucción como persona. Además es fundamental que se evidencie un respeto entre los individuos, el saber escuchar, entender y comprender por las partes involucradas, lo cual fortalecerá los vínculos amicales y el enriquecer los conocimientos en base a las experiencias que serán compartidas, cuya finalidad es incrementar capacidades.

Coincidiendo con otros autores respecto a relaciones interpersonales nos declara Paguay (2021) que se enfoca directamente hacia un acercamiento que ha de ocurrir entre dos o más individuos, siendo la comunicación un factor elemental y único para generar intercambios de conocimientos, en las cuales se ha de valorar la participación de cada uno de los individuos, conllevando a obtener influencia entre sí, lo que va a determinar desarrollar un aprendizaje cooperativo y servicial, donde el contexto participe de forma indirecta a mejorar dichas relaciones existentes.

### ***Habilidades socio afectivas***

Se detalla como un componente que radica sobre la emoción y sentimientos que determinan actuar, cuya finalidad es obtener un efecto que genera un equilibrio para ser expresado ante una situación no académica, donde los personajes involucran el nivel social con la intimidad personal, logrando

solucionar conflictos de forma pacífica, siendo la comunicación asertiva lo que colabora a la toma de decisiones de forma consciente, Cancino y Chauca (2021).

Lo califica como capacidades Paguay (2021) que ha de transmitir en los procesos de comunicación, que tendrá como finalidad garantizar su seguridad inherente, donde sus sentimientos se desarrollarán adecuadamente siendo controlados por la inteligencia, logrando manejar correctamente contextos de inconveniencias. Por ello los sentimientos han de ser expresados de múltiples formas, donde la comprensión de los argumentos sociales conllevará a un excelente funcionamiento de la organización, enriqueciendo toda situación que genere posibilidades de éxito, siendo favorecido tanto de forma personal como colectivamente.

Lo enfocan Coronel y Vilca (2016) como un vínculo que no se entiende a través de la observación, siendo continuo y permanente, generándose desde el hogar, a través de articulaciones, expresiones y desplazamientos, que van a incentivar y propiciar conductas agradables y amigables, llegando a incitar a nuestro alrededor que los individuos tengan percepciones de atracción o repudio, apoyado por las manifestaciones faciales. Así mismo los comportamientos se van a caracterizar por emociones, actitudes, ambiciones, criterios y derechos, los cuales van a participar en las destrezas sociales repercutiendo en sumar a las competencias adquiridas para actuar oportunamente en labores de índole interpersonal.

Tal como lo denomina De Araujo (2017) como un individuo que va a ser capaz de poseer un comportamiento único e independiente, el cual va a ir adquiriendo a través de las experiencias, donde las posiciones, culturas, patrones y valores se enlazan para influenciar sobre las emociones, el entendimiento y el cómo actuar al instaurar comunicación con otros individuos. Sin embargo, esta capacidad para interactuar tiene como cuna al hogar, donde se pueden propiciar las disconformidades familiares que van a provocar emociones negativas en sí mismos, lo que puede llevar a perjudicar las interacciones con las personas de su entorno,

ocasionando un déficit en su performance cognitiva, en el contexto social y emotivo, siendo influyente en su formación como persona y como profesional.

### ***Habilidades comunicativas***

Denominado como una destreza que ha de tener una persona para poder propiciar las relaciones interpersonales nos informa Flores (2019) siendo exclusivamente el contacto que ha de existir conjuntamente con las palabras que van a ocasionar intercambiar ideas, costumbres y valores, como también se va a generar un contagio como las emociones y actitudes que van a determinar enlazar y crear nuevas amistades. Esta actividad nace como necesidad en el individuo para poder expresarse en diversas situaciones y en diversos contextos, por ello se hace imprescindible adquirir habilidades de lenguaje, donde se destacan el hablar, atender, interpretar y escribir, que van a tener como finalidad actuar con eficiencia y soltura en cualquier relación social.

También nos detalla Seminario (2019) que esta acción conduce a expresarse de forma libre con quienes nos rodean, compartiendo momentos considerables para el individuo, donde están presentes las ideas, valores y las experiencias, así como la percepción de sentir las emociones y actitudes. Es entendible que esta habilidad se haga parte del individuo por estar presente desde el momento que nacemos, otorgándonos la facilidad para sobrevivir y poder desarrollarnos no solo como personas, sino también en el aspecto profesional y a darse en todos los contextos. Por ello la calidad y el nivel con que se utilice los términos de comunicación, será primordial para poder obtener el placer de vinculación con otras personas.

Por ello cada persona es única, por lo que en un proceso de comunicación su forma de desenvolverse será especial, en la cual pondrá en manifiesto su pensar y tendrá la facilidad de expresar sentimientos que ha de ser fácilmente perceptible para la otra persona, donde los términos a emplear reflejarán sus conocimientos adquiridos, demostrando capacidad y seguridad de lo que desea transmitir, proporcionando un fácil entendimiento y la importancia de establecer y mantener

buenas relaciones interpersonales, lo que conducirá satisfactoriamente al éxito del aprendizaje siendo aprovechado por los participantes, Paguay (2021)

Lo establece Guerrero (2017) que para poseer esta habilidad es necesario presentar como componente fundamental el lenguaje que se va a determinar por el mismo mensaje y escritura entre individuos de un mismo grupo el cual favorece a satisfacer una necesidad innata y a crear una perspectiva única y particular de su inherente cultura el cual conlleva a formular ideas, emociones y pensamientos propios. Por ello la intención de las habilidades comunicativas se centran en aprender, pensar y relacionarse, siendo fundamental saber atender, dialogar las cuales conciernen al nivel oral, y entender y escribir pertenece al nivel escrito. Así mismo estos niveles se pueden catalogar como habilidades receptivas y productivas respectivamente.

De acuerdo a Ortiz (2018) se direcciona a la persona con capacidad para notificar una noticia de forma clara y concreta, cuyo lenguaje a utilizar será el mismo de los que se encuentren a su alrededor, facilitando el entendimiento y al mismo tiempo tendrá la capacidad para poder escuchar generando una interacción armoniosa.

### ***Resolución de conflictos***

Nos hace de conocimiento que una buena comunicación no solo genera situaciones para poder relacionarse, sino también ayuda a solucionar inconvenientes, siendo observado la madurez del individuo y la sinceridad que ha de transmitir a través de sus palabras, fortaleciendo y facilitando las relaciones, haciendo de entendimiento que la amistad, el compañerismo está por encima de cualquier conflicto. Es fundamental ante este tipo de situaciones que siempre van acompañar a los individuos y se harán presentes en diversos contextos, la inteligencia sea un aliado conjuntamente con las emociones, comunicación y las

relaciones interpersonales logrando encaminar a la resolución de conflictos. Seminario (2019)

De igual forma para Coronel y Vilca (2016) mantienen que los conflictos van a estar presentes en todas las etapas de nuestra vida y se pueden propiciar cuando uno menos lo piense, siendo fundamental estar preparado para este tipo de acontecimiento, donde las respuestas planteadas serán opciones viables para poder superar y resolver los conflictos. Por ello es interesante el saber admitir que los inconvenientes son parte de uno, siendo primordial la reflexión, su formulación, el no atacar, escuchar y ceder, sin temor o vergüenza a ser demostrado en grupo, ya que esto va a permitir no solo solucionar los problemas, sino también cuantificar la seriedad de esta, determinándola como una nada o enormemente.

Según Campos et al. (2017) está destinado a observar y examinar de forma positiva y calmada las discusiones, disputas y altercados interpersonales, logrando aportar y propiciar actuaciones las cuales tendrán como enfoque consolidar un aprendizaje integro entre los individuos, con la única finalidad de buscar un desenlace pacifico. Tener presente que una buena conversación será esencial y la voluntad de los implicados, generando entendimiento donde se hace necesario saber escuchar e interpretar, siendo importante aprovechar los recursos que van a permitir reflexionar, teniendo como respaldo un lenguaje constructor social.

Nos informa que toda desavenencia nos conduce a reflexionar, provocando coyunturas de instrucción, direccionando hacer lo correcto, a confrontar los conflictos, siendo el dialogo que propicie el crecimiento personal y a la vez refuerza el desarrollo de coexistencia pacífica. Se hace imprescindible la cooperación activa de los involucrados, donde el respeto este presente para así poder obtener resultados favorables y agradables para los protagonistas, quienes construirán enlaces amicales al compartir experiencias que fomentarán aprendizajes al encontrar una solución para su conflicto. Quispe (2017)

*El clima organizacional:* Chiavenato (2011) afirma que una organización es un grupo de personas que trabajan juntas y comparten actividades de manera adecuada para lograr un objetivo común. Las organizaciones son instrumentos sociales donde las personas pueden trabajar juntas para lograr un objetivo común que no pueden lograr individualmente. El éxito o el fracaso de la mayoría de las organizaciones depende del capital humano; Es necesario tener capacidad para tratar con personas de diferentes personalidades y poder relacionarse y comunicarse con ellas.

Chiavenato (2007) afirma que el comportamiento organizacional (CO) busca predecir, explicar, moldear y comprender el comportamiento de las personas en relación con las empresas se centra en las conductas observables (hablar, trabajar) y actividades internas (pensamiento, percepción y toma de decisiones).

La administración es la herramienta específica que permite que las organizaciones sean capaces de generar resultados y de satisfacer necesidades, el administrador debe ser un agente catalizador de resultados y cambios La administración de las organizaciones requiere un profundo conocimiento del CO; Puede ser frío, impersonal, mecánico, rígido, ineficaz e ineficiente. Una nueva área del conocimiento que sienta las bases para comprender la dinámica organizacional necesaria para una gestión eficaz.

Antes de comprender una organización, es importante comprender su significado. Pertenecer a una organización es adoptar su cultura. Vivir, trabajar, participar y desarrollarse en una organización es parte importante de su cultura. La cultura organizacional se describe como el trabajo de las personas y sus actitudes generales, sus ideas básicas, aspiraciones y cuestiones relacionadas con la comunicación entre los miembros.

Según Dridge y Crombie (1974), citados por Palma (2004), la cultura es un atributo de todas las organizaciones que les permite expresar simultáneamente su singularidad e individualidad. Hace mención a forma específica en la que se establecen las reglas, principios, ideas, conductas, entre otros aspectos. Se caracteriza por ciertos rasgos. Las

características únicas de una organización están estrechamente vinculadas a su historia y a cómo las decisiones y líderes del pasado han moldeado su carácter.

Jones (2008) define la cultura organizacional como el valor y la norma compartida por miembros de una organización que guía las interacciones entre ellos y con otras personas fuera de ella.

Palma (2004) afirmó que la noción de clima organizacional. Esto está relacionado con cómo se sienten los empleados acerca de la organización para la que trabajan. Las realidades psicosociales se convierten en factores influyentes y funcionan como variables moderadoras entre las estructuras y procesos organizacionales y el comportamiento individual (Guillen et al., 2000). Estas percepciones están determinadas por las actividades, interacciones y muchas experiencias de cada miembro dentro de la empresa. Por lo tanto, el clima organizacional refleja la interacción entre las características individuales y organizacionales.

Palma (2004) sostuvo que las estructuras y componentes de la cultura organizacional crean el ambiente de trabajo basado en percepciones de las personas que conviven en el lugar de trabajo.

Al estudiar el clima organizacional se deben reflexionar los principios siguientes:

- Se describe a los tipos del ambiente de trabajo.
- Percibido directa o indirectamente por las personas que interactúan en un entorno social determinado.
- Influir en el comportamiento laboral.
- Variables mediadoras, que median entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Describir las características únicas y distintivas del tejido relativamente permanente.
- Es parte de un sistema dinámico que interactúa con la estructura y otras características organizacionales.

Por lo tanto, se puede determinar que las percepciones de clima organizacional surgen de los siguientes factores:

- Prácticas de liderazgo y gestión (tipos de supervisión: autocrática, participativa, etc.).
- Los sistemas, estructuras formales de organización (sistemas de comunicaciones, dependencia, ascensos, compensaciones).
- Gestionar los “efectos del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivos, apoyo social, interacciones con otros miembros.)”.

Según Sonia Palma (2004), Tagiuri (1968) define el clima organizacional como el factor que interviene entre los elementos del sistema organizacional y las motivaciones que se reflejan en el comportamiento, y que tienen impacto en la organización, como la productividad, la satisfacción y la rotación.

Según Chiavenato (2000), el término "clima laboral", está fuertemente asociado al nivel de motivación de los empleados y describe en particular las características motivacionales del entorno organizativo. Es un conjunto de elementos que pueden afectar positiva o negativamente al comportamiento de las personas, dependiendo de la mentalidad de cada miembro. Las empresas deben centrarse en su entorno laboral porque los empleados felices rinden más en el trabajo y llevan una vida personal mejor. Esto les permite dar lo mejor de sí mismos a la organización y cumplir sus objetivos, a la vez que se diferencian de la competencia.

Según Hellriegel y Slocum (2009), la motivación se refiere a los individuos o a las fuerzas que actúan en sus vidas y que los llevan a actuar de determinadas maneras para alcanzar sus objetivos. Una de las responsabilidades de los directivos es canalizar estratégicamente los factores que impulsan a los empleados a cumplir los objetivos de la organización, ya que esto repercute en su productividad. Es importante recordar que motivación y acción no son lo mismo. Incluso los trabajadores más motivados pueden no tener éxito en sus carreras, sobre todo si no tienen las habilidades requeridas para el puesto o si su entorno de trabajo es desagradable.

Chiavenato (2011) cree que la motivación es un proceso que comienza con un déficit físico psicológico, necesidad de activar conductas o impulsos orientados a objetivos o motivacionales. La clave para comprender los procesos motivacionales son el significado la relación entre necesidades, impulsos e incentivos.

Sin embargo, Herzberg (1974) sugirió la existencia de factores motivacionales y de higiene: el factor higiene es preventivo y está formado por características que caracterizan el contexto laboral, su presencia no aumenta la satisfacción, pero su ausencia genera insatisfacción. Son las condiciones físicas y ambientales que rodean al objeto durante su operación. Estos enfoques están respaldados por varios estudios sobre la motivación y su correlación con la satisfacción laboral (Palma, 1999).

Chiavenato (2011) refiere que para Maslow (1943), la autorrealización es el deseo de todo ser humano de realizarse a través del desarrollo de sus potencialidades. Esta es constante y nunca completamente satisfecha, porque cuanto más satisfacción reciben las personas, más crece la necesidad de continuar con la autorrealización: esto se logra cuando el trabajo encuentra un propósito en la vida.

Según Fisher (2005), argumentó que el compromiso laboral depende de la relación laboral, de empleados y empleadores. Los empleadores se preocupan por si los empleados están trabajando lo suficiente y los empleados se preocupan por si los empleadores les pagan lo suficiente. Mientras esta relación esté asegurada, podremos lograr un verdadero compromiso de los empleados.

Frías (2001) afirma que la participación formal en la dirección la misión y objetivos de la empresa, mostrando así concordancia con el equipo, la misión de la organización para ganar en su trabajo en esa institución, tiene un resultado atractivo.

Charles y Barker (2007), afirman que el involucramiento oficial induce la deducción del marco de trabajo, estofa del producto, productividad del equipo, y eventual, competitividad de la compañía. Además, señalan que la formación ha mostrado los efectos favorables de involucrar al talento, para el mejoramiento de las empresas, de hecho, esta ha sido la superior motivación para numerosos estudios.

Clark y Reaves (2014) sostienen que, como parte del seguimiento y el análisis de datos, el monitoreo debe ser un proceso continuo y debe guiar a los funcionarios para tomar mejores decisiones basadas en datos, ajustar adecuadamente los planes y garantizar una implementación efectiva. Además, la prioridad debería ser garantizar un clima escolar positivo, una percepción positiva de los profesores sobre la escuela, un entorno de trabajo satisfactorio y un sentido de motivación de los profesores. La comunicación es importante porque nos permite compartir de forma clara y transparente la implementación dentro de la organización y la precisión.

Chiavenato (2011) considera que la comunicación es una relación que se establece entre dos o más personas a través de hechos, pensamientos, ideas, valores e información, es un punto donde las personas se reúnen para compartir sentimientos, ideas y prácticas.

La comunicación, por tanto, es transmisión de información y significado de una persona a otra. Es el flujo de información y comprensión entre dos o más personas, o la relación entre personas a través de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes. La comunicación es el punto donde las personas se unen mientras comparten sentimientos, ideas, prácticas y conocimientos.

Además, como lo mencionan Ramírez y Benítez (2012) demostró que cuando las personas mantienen una comunicación interpersonal efectiva para establecer un ambiente de trabajo agradable, su bienestar aumenta su productividad mejora. Esta situación permite la creación e implementación de los cambios necesarios para responder eficazmente a las necesidades del mundo actual y futuro (Hellriegel, 2009)

Robbins y Judge (2004) la comunicación entendida como el intercambio de mensajes y comprensión de significados que ocurre entre socios en un negocio, es interna porque sin una buena comunicación no puede haber equipos en una organización porque las personas necesitan comunicarse. De una manera u otra.

Según Hellriegel y Slocum (2004), las personas experimentan un mayor sentido de bienestar y aumentan su productividad al entablar comunicación interpersonal efectiva que fomente un ambiente de trabajo agradable. Esta situación permite implementar los

cambios necesarios para cumplir con eficacia las demandas actuales y futuras del mundo.

Según Chiavenato (2000) afirma el comportamiento o desempeño profesional no es muy importante en esta problemática de los empleados del sector educativo, deben tener un ambiente adecuado para realizar mucho trabajo responsable, todos deben estar satisfechos con lo que hacen en su lugar de trabajo. La indiferencia conduce a la insatisfacción y al abuso. Es mucho más probable que un empleado satisfecho cumpla con sus expectativas profesionales.

Así mismo David y Newstrom (2007) definen a la satisfacción laboral como un conjunto de emociones favorables y desfavorables a través de las cuales los empleados perciben su trabajo. Es variable cuando se cumplen los motivos de logro, los sentimientos de satisfacción retroceden y se debilitan, en cuyo caso las conductas de desempeño se añaden a las intensidades iniciales.

La necesidad de crecimiento en el ámbito laboral, se sostiene que los trabajadores están inicialmente interesados en satisfacer necesidades existenciales (bienestar, condiciones laborales, seguridad laboral, etc.), se enfocará a las relaciones para sentirse comprendido por sus jefes, colegas y subordinados. Por último, se dará atención a las necesidades de crecimiento personal y de autorrealización, para así fortalecer la autoestima. (David y Newstrom, 1993)

Schultz (1995), La satisfacción laboral describe la actitud o psicología de la persona hacia su trabajo, lo que piensa sobre su trabajo, si está satisfecha o insatisfecha, la autopercepción se relaciona con la manera en que una persona se considera a sí misma, ya sea en su entorno laboral o en lo que respecta a sus actitudes o sentimientos hacia sí misma.

Según Blum y Taylor (1999), las diferentes actitudes de los empleados conducen a diferentes niveles de satisfacción laboral. Estas actitudes son específicas del lugar de trabajo y están relacionadas con aspectos como; salario, supervisión, estabilidad

laboral, condiciones de trabajo, oportunidades de ascenso, reconocimiento de las capacidades, evaluación justa del trabajo, interacciones sociales en el trabajo, resolución oportuna las quejas, el trato justo por parte de los empresarios y aspectos similares.

Viñán (2017), nos dice que dependerá de un buen líder que comunica, actúa entre todos las personas y las situaciones cambiantes, dependerán de su buen desempeño organizacional, los buenos profesionales. son aquellos que sobresalen como líderes entre sí realizando un buen trabajo para lograr todas sus metas.

Vera (2019), hace referencia a la importancia que los docentes reciben asistencia oportuna en el desempeño de sus funciones, reconociendo que esto se puede lograr si se utilizan herramientas de comunicación efectivas que fortalezcan la relación entre el clima y el desempeño del educador, demostrando nuevamente que los docentes que reciben un mejor trato reflejan hacer un mejor trabajo en la educación diaria.

Según Martín (2000), el clima institucional o ambiente de trabajo en las organizaciones es uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, así como de los de innovación y cambio. Espacio en el que convergen los integrantes de una institución educativa y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada escuela.

Viñas (2004) menciona que el clima institucional es uno de los elementos centrales en la determinación de la calidad existente en un centro educativo. Por lo tanto, se puede considerar que invertir tiempo y esfuerzo en mejorar el clima en una institución educativa es trabajar por la calidad de manera directa.

Según Tagiuri y Litwin (1968). Entre las características de un buen ambiente de trabajo encontramos:

- a) Espacio limpio y confortable; afectando así la salud de los trabajadores.
- b) El respeto entre compañeros, este rasgo es la clave para la buena convivencia en un grupo.
- c) Los empleados se sienten respetados; Lo más importante es que a las personas les gusta que las cuiden y reconocer los esfuerzos de los demás les hará

sentirse apreciados y más comprometidos con su trabajo; Los empleados que nunca reciben comentarios se sienten insatisfechos. d) Empatía entre compañeros, ya seas jefe o empleado, escuchar a los demás cuando te dan sugerencias para mejorar tu trabajo es muy bueno. Si nunca aceptas críticas u opiniones contrarias, corres el riesgo de volverte arrogante, lo que puede provocar estrés en el trabajo. e) Solidaridad, esta actitud entre compañeros es otra forma de crear buena energía en un ambiente colaborativo donde hay espacio dado y recibido para metas individuales y colectivas f) Hay oportunidades de desarrollo de crecimiento, si estas oportunidades no existen, tarde o temprano los empleados comenzarán a perder motivación y perderán esfuerzo en su trabajo

Según Palma (2004), el ambiente de trabajo se refiere a la forma en que se perciben los diferentes aspectos del clima laboral y sirve como herramienta de diagnóstico para orientar el funcionamiento del ambiente de trabajo.

Asimismo, Palma (2004) define como la percepción que los empleados tienen de su entorno de trabajo y se basa en aspectos relacionados con la posibilidad de mejora personal, la participación en las tareas asignadas, la supervisión que reciben, la posibilidad de obtener información relevante. trabajo, etc. y las condiciones de trabajo propicias para la realización de las tareas.

Tello, (2018). La relación entre clima organizacional y desempeño académico. En términos cómo se administra una I.E, el ambiente o clima de gestión adecuado motivará a los maestros a lograr las metas deseadas, así como la capacidad mental para lograr las metas previstas y lograr mejores resultados y también contribuirá a un mejor desempeño. Voluntad de participar y colaborar en diferentes aspectos del trabajo. El ambiente organizacional de una institución determina la actitud de los profesores en el desempeño de sus funciones y, por tanto, su comportamiento y modales inciden en sus responsabilidades en la organización, lo que favorecerá el buen trabajo.

Según la hipótesis de Litwin y Stringer, (1968) el clima actual de una empresa puede explicarse por nueve dimensiones diferentes. Cada dimensión tiene una correlación con atributos específicos de la organización, como:

- Estructura. Expresa cómo ven los miembros de la organización las políticas, directrices, flujos de trabajo y otras cuestiones que les afectan en el trabajo.
- Responsabilidad. Una explicación de autonomía en toma de decisiones concernientes con el trabajo. El nivel de supervisión que reciben es más general que específico; ¿cuáles crees que son las posibilidades de ser tu propio jefe sin doble control en el trabajo?
- Remuneración. la forma en que los miembros creen que se deben aplicar recompensas por el buen trabajo. Es la medida en que la empresa utiliza incentivos en lugar de sanciones.
- Desafío. Sobre los desafíos que conlleva el trabajo. El grado en que la organización promueve la aceptación riesgos calculados para alcanzar las metas propuestas.
- Relación. Cómo explicar las relaciones sociales entre compañeros y entre jefes y subordinados. Determinado por la atmósfera psicológica.
- Cooperar. Los miembros de la empresa creen en un espíritu que resulta útil para los gerentes de grupo y otros empleados, apoyo mutuo entre superiores y subordinados.
- Estándares: Percepciones de los miembros sobre la importancia que la organización otorga a los estándares de desempeño.
- Conflicto. Grado en que los individuos de la organización -incluidos compañeros y superiores- aceptan las diferencias de opinión y no dudan en enfrentarse a los problemas y abordarlos cuando surgen.
- Identidad: Cómo describir el sentimiento de ser un miembro importante de un equipo y de formar parte de una organización. la percepción de que los objetivos organizativos y personales están entrelazados.

Palma (2004) identifica cinco aspectos del clima laboral:

Dimensión de la autorrealización. Que tiene que ver con las posibilidades que tiene una persona de perseguir su crecimiento profesional y personal, lo que le permite

avanzar en su trabajo y desempeñar satisfactoriamente sus funciones con resultados favorables.

La dimensión el involucramiento laboral. Reconoce y menciona los valores que defiende la organización y orienta la actuación de sus miembros. Asimismo, responde a los acuerdos asumidos y les exige respaldar dichos compromisos con su mejor esfuerzo, el cual busca constantemente avanzar profesionalmente en el espacio en el que se desenvuelven.

Dimensión supervisión. El aspecto de supervisión es una comprensión del papel y la importancia del supervisor en la supervisión de las actividades laborales como una relación de apoyo y tutoría para las tareas de desempeño diario, como brindar asistencia para superar obstáculos.

La dimensión de comunicación incluye evaluar la velocidad, fluidez, claridad, coherencia y precisión de la información requerida para las operaciones internas de la empresa. También incluye monitorear a los usuarios y/o clientes para garantizar que tengan acceso a la información que necesitan para realizar sus tareas.

Dimensión condiciones laborales. La calidad del entorno de trabajo, la comprensión que la organización ofrece recursos financieros, materiales, psicológicos para completar las tareas asignadas, y el hecho de que la remuneración sea competitiva con la de otras organizaciones.

Para Hellriegel y Slocum (2009), los diagnósticos organizacionales son evaluaciones que evalúan el desempeño de una organización, departamento, equipo o tarea para identificar la fuente de los problemas y las áreas potenciales de mejora.

Es posible hacer un diagnóstico del clima de la organización, se puede comprender el funcionamiento de la organización desde diversas dimensiones y, una vez comprendido el escenario actual, el entorno de desarrollo para los empleados se puede mejorar.

Hellriegel y Slocum (1974) sostienen que otras variables relacionadas con el clima que se han estudiado están relacionadas con características organizacionales como la

estructura, el tamaño, la tecnología y el estilo de gestión. Con base en estos estudios, podemos concluir que el clima depende de la estructura organizacional; cuanto más burocracia haya en una organización, más probable será que el compromiso sea bajo; una técnica sencilla y grupos pequeños aumentan la probabilidad de un clima positivo; y los líderes más capaces de negociar y más capacitados probablemente crean una atmósfera de consenso (Palma, 2004).

En cuanto a la justificación de la investigación, es socialmente justificable porque el elemento humano es esencial para el buen funcionamiento de una organización, ya que otros recursos en función de su funcionamiento serán optimizados, asegurando así el éxito de la organización.

En la práctica, esto es justificable porque el comportamiento y desempeño de un individuo en el trabajo depende no sólo de sus características personales, sino también de cómo percibe el ambiente de trabajo y los componentes organizacionales (Lewin et al., 1939 en Brunet, 1987). En este contexto, el clima organizacional del personal de las instituciones educativas debe ser óptimo para asegurar los logros de los estudiantes y los logros profesionales.

Teóricamente esto se justifica porque la institución educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa no promueve ni practica relaciones interpersonales adecuadas o apropiadas para crear un clima organizacional para una gestión exitosa de la institución. La razón es que para mejorar el clima organizacional de las instituciones educativas es necesario proponer un modelo de gestión institucional basado en la teoría de las relaciones humanas.

La problemática indica que las relaciones humanas son un factor importante en las instituciones educativas, debido a que las organizaciones trabajan con personas y a través de personas, estas personas tienen dos tipos de estructuras, la primera estructura es observable e identificable y, por supuesto, es posible dar una idea visual de lo que una persona puede ser.

Esto no siempre se expresa en tu anatomía. Este aspecto constituye una personalidad que tiene ciertas características que la organización necesita comprender para lograr relaciones humanas-laborales básicas que conduzcan a crear y reforzar un clima organizacional adecuado, por lo que si todos tienen una estructura profunda desconocida y si ésta determina el comportamiento o comportamientos que afectan sus buenas o malas relaciones interpersonales con los demás, entonces hablamos de un clima organizacional que genera la siguiente pregunta:

¿De qué manera las relaciones humanas de los trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa se relacionan con el clima organizacional de la institución educativa?

La conceptualización y operacionalización de las variables quedó definido:

*Definición Conceptual:*

*Relaciones Humanas*, Cancino y Chauca (2021) sostienen que se ajusta a estar en contacto con un mínimo de dos individuos sin límites de un máximo, en el cual se ven reflejadas actitudes que proporcionarían instituir y producir relaciones favorables ante la sociedad

*Clima organizacional*, Chiavenato (2011) afirma que una organización es un grupo de personas que trabajan juntas y comparten actividades de manera adecuada para lograr un objetivo común. Las organizaciones son instrumentos sociales donde las personas pueden trabajar juntas para lograr un objetivo común que no pueden lograr individualmente.

*Definición Operacional:*

*Relaciones Humanas*, esta variable se midió mediante un cuestionario compuesto por 28 ítems, en donde estaban comprendidas las respectivas dimensiones.

*Clima Organizacional*, esta variable se midió mediante un cuestionario compuesto por 21 ítems, en donde estaban comprendidas las respectivas dimensiones.

En cuanto a la hipótesis, se definió de la siguiente manera: las relaciones humanas se relacionan significativamente con el clima organizacional de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa.

El objetivo general fue: determinar la relación entre las relaciones humanas de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa y el clima organizacional de la institución educativa.

Mientras que los objetivos específicos fueron:

Describir la relación entre la comunicación y liderazgo de los directivos de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa con el clima organizacional de la institución educativa.

Establecer el grado de relación que existe entre las relaciones interpersonales y empatía de los trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa con el clima organizacional de la institución educativa.

Establecer el grado de relación que existe en el trato equitativo entre los trabajadores de de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa con el clima organizacional de la institución educativa.

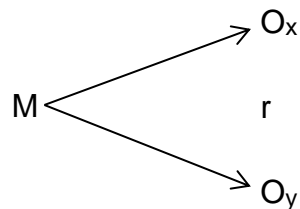
Establecer la relación que existe entre los valores colectivos y respeto de los directivos y trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa con el clima organizacional de la institución educativa.

## METODOLOGÍA

Se optó por el tipo de investigación Descriptivo y Correlacional (Hernández et al., 2006). es descriptivo porque su propósito es: “Buscar especificaciones de las propiedades, características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”, y es correlacional porque, su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más variables en un contexto en particular, y en cierta medida tiene un valor explicativo, aunque parcial, ya que el hecho de saber que dos variables se relacionan aporta cierta información explicativa.

El diseño de investigación en la investigación es No Experimental. Según Hernández Sampieri (Pág. 158. 2006), el diseño es una estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación.

Siendo el esquema de investigación utilizado el siguiente:



Donde:

M: Representa a los trabajadores de la muestra de estudio.

O<sub>x</sub>: Representa el nivel de relaciones humanas que existe en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa.

O<sub>y</sub>: Representa el nivel de clima organizacional que existe en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa.

r: Representa el grado de relación que existe entre las variables de estudio.

La población del universo de la investigación lo constituyen la totalidad de los agentes educativos de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa, entre tanto, la población muestral se obtuvo gracias al procedimiento estadístico, para lo cual se utilizó la fórmula para poblaciones finitas; la misma que se aplica cuando el universo es finito o contable. Posterior a ello se realizó la distribución proporcional por categorías de los agentes educativos de la mencionada Institución Educativa.

A continuación presentamos el establecimiento de la muestra.

**a) Fórmula aplicada:**

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

**Dónde:**

N = Universo, población total

Z<sup>2</sup> = Coeficiente: 1,96 (si el error es del 5%)

p = Proporción esperada del error, en este caso 5%, p = 0,05

q = 1 – p, en este caso: 1 – 0.05 = 0,95

d = Margen de error: en este caso 5%, entonces d = 0,05

$$n = \frac{97 * 1,96^2 * 0,05 * 0,95}{0,05^2 * (97 - 1) + 1,96^2 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = 78$$

**Tabla 1***Distribucion muestral por categorias*

Categoría	Población Total	Muestra
Directivos	7	6
Docentes	64	51
Auxiliares	5	4
Administrativos	21	17
<b>Total</b>	<b>97</b>	<b>78</b>

**Fuente:** Oficina de Sub Dirección de Formación General de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado Arequipa 2023.

Hernández et al. (2008) señala que las investigaciones de enfoque cuantitativo usan la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico, por tanto, para la presente investigación se aplicó:

**Técnica:**

Para la recolección de datos en esta investigación se usó la encuesta; ya que permitió recolectar información específica e idónea sobre las relaciones humanas y su relación con el clima organizacional de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa.

**Instrumento:**

Se utilizó 01 cuestionario para cada variable, el mismo que es un documento que contiene una serie de indicadores dirigidos a obtener información específica. La estructuración de los cuestionarios de recolección de datos para la presente

investigación se realizó tomando en cuenta cuatro factores o dimensiones para la variable independiente y tres factores o dimensiones para la variable dependiente.

Según Hernández et al., (2008:278), refiere validez como el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide. En este sentido, es importante señalar, que los ítems del cuestionario de cada uno de los factores se construyeron en función a los casos más recurrentes dentro del ámbito de estudio. Por lo que para medir la validez del cuestionario se aplicó una aplicación piloto a diez trabajadores considerados en la muestra, quienes respondieron ambos instrumentos, para luego en función a los datos obtenidos, mediante el COEFICIENTE DE ALFA DE CRONBACH, se determinó la validez de ambos cuestionarios; es necesario precisar que el COEFICIENTE DE ALFA DE CRONBACH requiere de una sola aplicación del instrumento y se basa en la medición de las respuestas del sujeto respecto a los ítems del instrumento.

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K = Número de ítems

$\sum S_i^2$  = Sumatoria de los cuadrados de las varianzas de las respuestas de cada ítem.

$S_T^2$  = Cuadrado de la sumatoria de la varianza de la sumatoria de los puntajes de cada cuestionario aplicado.

Si el alfa “ $\alpha$ ” de Cronbah está más cerca de 1, más alto es el grado de confiabilidad que existe en el instrumento a validar.

**Confiabilidad del cuestionario para la variable independiente:**

Como el cuestionario para la variable relaciones humanas, consta de 04 factores o dimensiones y un total de 28 indicadores o ítems, entonces se tiene que:

$$K = 28$$

Las respuestas cuantificadas (valor numérico) de la escala Likert de los 10 trabajadores, se detallan en la siguiente tabla:

TABLA 2

Resultados de la encuesta piloto aplicada a 10 trabajadores de la institución educativa horacio morales delgado: relaciones humanas

Items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	Σ		
Sujetos																															
<b>1</b>	2	2	2	3	2	1	2	1	3	2	2	2	3	1	3	2	2		1	3	1	2	3	2	2	1	2	2	3	57	
<b>2</b>	1	2	2	3	2	1	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3		2	2	2	2	2	3	1	2	3	1	4	61	
<b>3</b>	1	2	3	3	3	2	1	2	3	2	2	2	4	3	2	2	2		2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	3	63	
<b>4</b>	2	1	2	3	2	4	2	2	3	4	2	3	3	2	3	2	2		3	3	2	2	3	1	3	1	3	2	1	66	
<b>5</b>	1	1	3	3	2	4	1	3	4	2	1	1	2	2	4	4	1		2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	3	66	
<b>6</b>	1	3	4	2	2	1	1	2	3	2	2	2	3	1	3	2	2		2	1	1	3	1	1	2	2	2	4	4	59	
<b>7</b>	3	1	1	2	3	1	1	1	2	4	3	3	4	2	4	1	4		2	2	1	1	1	2	3	3	4	3	2	64	
<b>8</b>	2	2	3	3	4	1	3	4	3	3	4	2	3	1	3	3	2		3	2	4	4	2	1	2	4	2	2	3	75	
<b>9</b>	1	4	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	1	3	2	4		4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	59	
<b>10</b>	2	1	2	4	3	1	2	1	4	3	1	1	2	4	4	2	3		3	2	1	3	3	2	2	2	3	2	3	66	
<b>S<sub>i</sub></b>	0.49	0.99	0.71	0.40	0.50	1.57	0.50	0.89	0.54	0.68	0.84	0.44	0.54	0.99	0.40	0.68	0.94		0.71	0.44	0.93	0.71	0.68	0.46	0.71	0.77	0.49	0.68	0.84	26.71	
<b>(S<sub>i</sub>)<sup>2</sup></b>	0.24	0.98	0.51	0.16	0.25	2.45	0.25	0.79	0.30	0.46	0.71	0.20	0.30	0.98	0.16	0.46	0.89		0.51	0.20	0.87	0.51	0.46	0.21	0.51	0.59	0.24	0.46	0.71	(S <sub>T</sub> ) <sup>2</sup>	
<b>Σ(S<sub>i</sub>)<sup>2</sup></b>																															713.5
																															15.33

FUENTE: Elaboración propia

Entonces:  $K = 28$ ,  $\sum S_i^2 = 15.33$ ,  $S_T^2 = 713.5$  reemplazando en la fórmula:  $\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$

$\alpha = \frac{28}{28-1} \left[ 1 - \frac{15.33}{713.5} \right] = 1.01$ , como dicho valor esta muy cerca de 1, la confiabilidad del instrumento es alta.

NOTA: Nunca = 1, Rara vez = 2, Casi siempre = 3, Siempre = 4

**Confiabilidad del cuestionario para la variable dependiente:**

Como el cuestionario para la variable clima organizacional, consta de 03 factores o dimensiones y un total de 21 indicadores o ítems, entonces se tiene que:  $K = 21$ .

Las respuestas cuantificadas (valor numérico) de la escala Likert de los 10 trabajadores, se detallan en la siguiente tabla:

TABLA 3

Resultados de la encuesta piloto aplicada a 10 trabajadores de la institución educativa horacio morales delgado arequipa

**VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL**

Items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	Σ	
Sujetos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	Σ	
1	2	3	2	4	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	45
2	1	2	3	2	3	2	2	2	3	1	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	47
3	2	3	2	3	2	1	1	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	4	4	49
4	1	4	1	2	2	2	2	1	1	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	44	
5	1	3	2	3	1	2	2	2	2	1	2	4	1	3	3	3	1	2	2	1	2	43	
6	3	2	2	4	1	1	1	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	43	
7	2	4	1	3	2	3	3	3	1	1	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2	3	47	
8	4	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	4	3	3	3	2	1	2	3	4	50	
9	1	4	4	1	1	2	2	1	2	4	1	1	2	2	2	2	1	2	3	2	4	44	
10	2	3	3	1	4	1	1	2	1	2	2	2	1	3	1	1	2	2	1	3	3	41	
<b>S<sub>i</sub></b>	0.99	0.67	0.90	1.17	0.99	0.40	0.46	0.44	0.54	0.84	0.32	0.72	0.84	0.23	0.40	0.40	0.32	0.44	0.49	0.40	0.54	8.23	
<b>(S<sub>i</sub>)<sup>2</sup></b>	0.98	0.44	0.81	1.36	0.98	0.16	0.21	0.20	0.30	0.71	0.10	0.52	0.71	0.05	0.16	0.16	0.10	0.20	0.24	0.16	0.30	<b>(S<sub>T</sub>)<sup>2</sup></b>	
<b>Σ(S<sub>i</sub>)<sup>2</sup></b>	8.86																				67.79		

FUENTE: Elaboración propia

Entonces:  $K = 21$ ,  $\sum S_i^2 = 8.86$ ,  $S_T^2 = 67.79$  reemplazando en la fórmula:  $\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$

$\alpha = \frac{21}{21-1} \left[ 1 - \frac{8.86}{67.79} \right] = 0.91$ , como dicho valor está muy cerca de 1, la confiabilidad del instrumento es alta.

NOTA: Nunca = 1, Rara vez = 2, Casi siempre = 3, Siempre = 4

En el presente trabajo de investigación la encuesta se constituye en la técnica de investigación utilizada para la recolección de los datos materia de estudio en las variables planteadas.

### **Cuestionario aplicado**

Se elaboró el cuestionario para la recolección de datos para ambas variables. Fueron 04 factores y 28 items para la variable independiente: Relaciones humanas, y 03 factores y 21 items para la variable dependiente: Clima organizacional.

## RESULTADOS

**Tabla 4**

*Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de comunicación y liderazgo en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa*

Indicadores	Nunca		Rara vez		Casi siempre		Siempre		Total	
	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1) El Director se preocupa por mantener informado al personal en forma directa y oportuna.	5	6.41	64	82.1	8	10.3	1	1.28	78	100
2) Existe una comunicación suficientemente buena. Fluida y respetuosa entre los miembros integrantes de la Institución Educativa.	5	6.41	59	75.6	10	12.8	4	5.13	78	100
3) Los directivos se comunican de manera eficaz, generando un espacio de confianza que les permite conocer los intereses individuales de los compañeros de trabajo.	7	8.97	58	74.4	9	11.5	4	5.13	78	100
4) Los profesores cuando participan en una reunión siempre tratan de ser amables.	8	10.3	59	75.6	10	12.8	1	1.28	78	100
5) Los directivos de la IE motivan con su ejemplo, logrando manejar la	5	6.41	59	75.6	11	14.1	3	3.85	78	100

persuasión para el cumplimiento de las metas y objetivos.										
6) Las decisiones importantes referentes al desarrollo institucional se discuten entre todos los miembros.	8	10.3	59	75.6	9	11.5	2	2.56	78	100
7) Se empodera a los miembros de los equipos mediante la delegación de responsabilidades.	7	8.97	58	74.4	9	11.5	4	5.13	78	100
Media (promedios)	<b>6.43</b>	<b>8.24</b>	<b>59.4</b>	<b>76.2</b>	<b>9.43</b>	<b>12.1</b>	<b>2.71</b>	<b>3.48</b>	78	100

**Fuente:** Elaboración en base al cuestionario aplicado

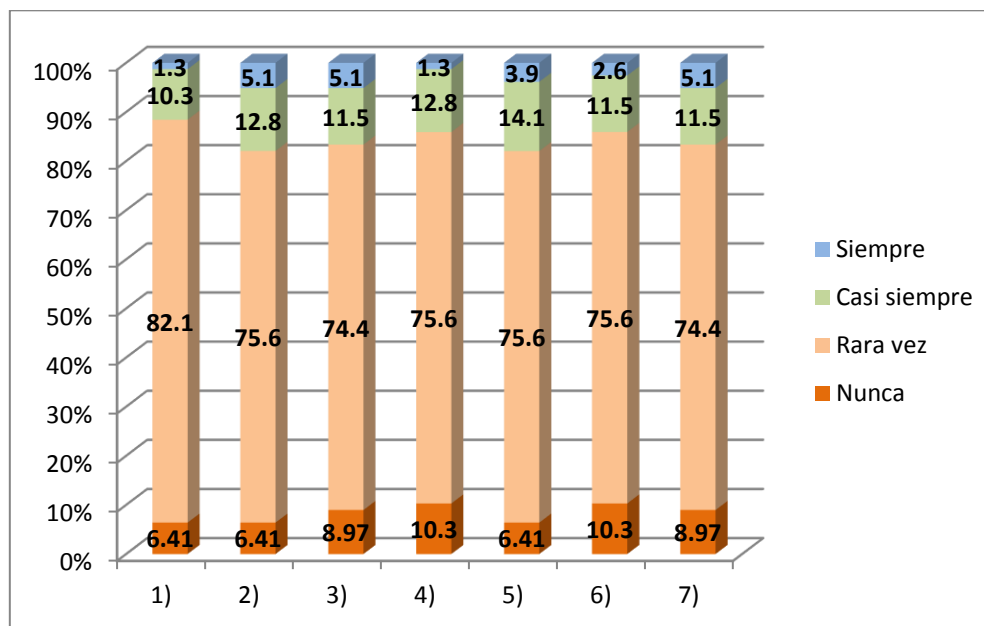


Figura 1: *Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de comunicación y liderazgo en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa*

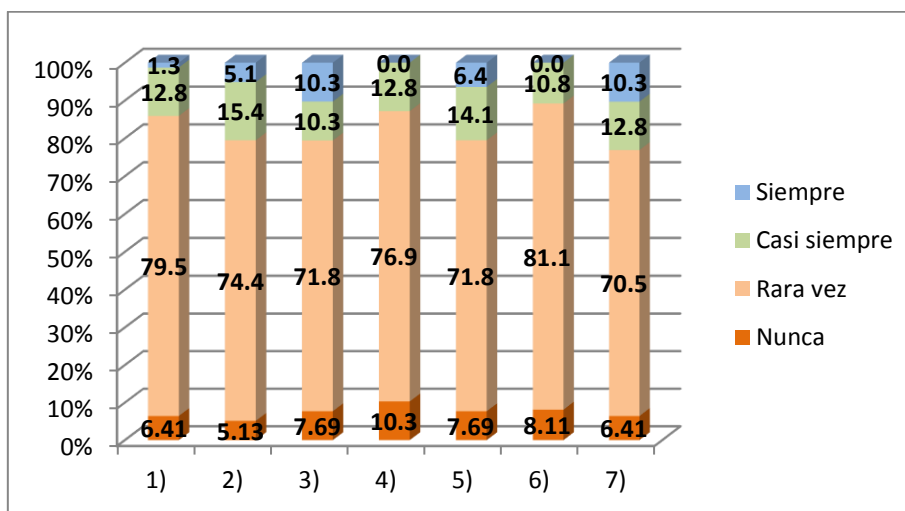
Los supervisores se encargan de informar a los empleados de forma directa y rápida. El 82,1% afirmó que rara vez lo hace. Respecto a si existe una comunicación suficientemente buena, flexible y respetuosa entre los miembros de las instituciones educativas, el 75,6 dijo “sí”. Relacionado con este indicador: Los líderes se comunican de manera efectiva y crean un espacio de confianza que les permite comprender los intereses personales de sus colegas. El 74,4% cree que rara vez lo hace. Los profesores siempre intentan ser amigables cuando asisten a las reuniones; El 75,65% dijo que rara vez sucede. Esto significa que estos valores en ocasiones se practican dependiendo del entorno institucional o de las circunstancias del trabajo académico. Por otro lado, los entrevistados respondieron a la pregunta: los líderes de la IE dan el ejemplo y tratan de alcanzar metas y objetivos mediante la persuasión. Indicador 6: Todos los participantes discuten decisiones importantes respecto al desarrollo institucional, reflejando un 75,6% de encuestados que cree que las decisiones universitarias rara vez se toman. Finalmente, el 74,4% de los encuestados cree que los miembros del equipo rara vez se sienten empoderados al delegar responsabilidades, lo que sugiere que toda la responsabilidad recae únicamente en el director.

**Tabla 5**

*Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de relaciones interpersonales y empatía en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa*

Indicador	Nunca		Rara vez		Casi siempre		Siempre		Total	
	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Existe solidaridad en momentos difíciles para todo el personal trabajador de la Institución Educativa.	5	6.41	62	79.5	10	12.8	1	1.28	78	100
2) Frente al problema de algún trabajador. Los demás toman una actitud de discreción y compañerismo.	4	5.13	58	74.4	12	15.4	4	5.13	78	100
3) Los colegas están pendientes de las acciones que realizan los compañeros de trabajo.	6	7.69	56	71.8	8	10.3	8	10.3	78	100
4) Los colegas de la institución educativa al hablar de sus problemas son comprendidos por los demás	8	10.3	60	76.9	10	12.8	0	0	78	100
5) Dentro de la institución educativa se suele apreciar el punto de vista de otras personas. Incluso si no están de acuerdo con ellas.	6	7.69	56	71.8	11	14.1	5	6.41	78	100
6) Si llega un colega nuevo en la institución educativa los colegas antiguos hacen esfuerzos para integrarlo al grupo.	6	8.11	60	81.1	8	10.8	0	0	78	100
7) Los colegas cuando reciben las observaciones de otros, reaccionan con prudencia y empatía.	5	6.41	55	70.5	10	12.8	8	10.3	78	100
Media (promedios)	<b>5.71</b>	<b>7.39</b>	<b>58.1</b>	<b>75.1</b>	<b>9.86</b>	<b>12.7</b>	<b>3.71</b>	<b>4.76</b>		

**Fuente:** Elaboración en base al cuestionario aplicado



*Figura 2: Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de relaciones interpersonales y empatía en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa*

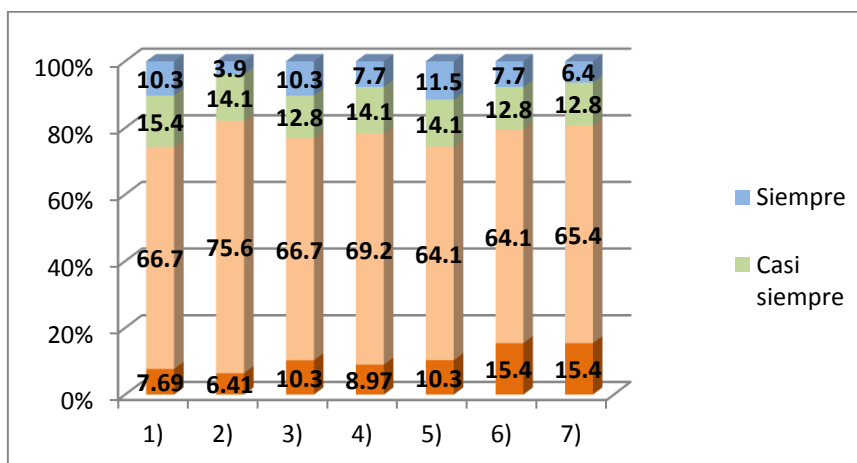
En la institución educativa tienen poca práctica de buenas relaciones interpersonales basadas en la empatía, pues la mayoría de los encuestados (79,5%) confirmó que existe poca solidaridad entre compañeros. Lo mismo ocurre con la precaución y la amistad. Cuando se considera la media de estos siete indicadores, el 75,1% de los empleados cree que las relaciones interpersonales y la empatía rara vez son suficientes, mientras que sólo el 4,76% cree que las buenas relaciones interpersonales siempre están presentes. Esto sucede casi todo el tiempo.

**Tabla 6**

*Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de trato equitativo en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa*

Indicador	Nunca		Rara vez		Casi siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1) El otorgamiento de permisos entre el personal de la Institución Educativa es equitativo.	6	7.69	52	66.7	12	15.4	8	10.3	78	100
2) Existe igualdad de oportunidades para el personal de la Institución Educativa.	5	6.41	59	75.6	11	14.1	3	3.85	78	100
3) En los programas de capacitación se beneficia todo el personal de la IE.	8	10.3	52	66.7	10	12.8	8	10.3	78	100
4) Los Recursos Directamente Recaudados se manejan de manera transparente.	7	8.97	54	69.2	11	14.1	6	7.69	78	100
5) Las sanciones son imparciales por las responsabilidades incumplidas	8	10.3	50	64.1	11	14.1	9	11.5	78	100
6) Existe reconocimiento de la Dirección para el personal, por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas	12	15.4	50	64.1	10	12.8	6	7.69	78	100
7) El desempeño de las funciones se evalúa de manera correcta.	12	15.4	51	65.4	10	12.8	5	6.41	78	100
Media (promedio)	<b>8.29</b>	<b>10.6</b>	<b>52.6</b>	<b>67.4</b>	<b>10.7</b>	<b>13.7</b>	<b>6.43</b>	<b>8.24</b>		

**Fuente:** Elaboración en base al cuestionario aplicado



**Figura 3:** *Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de trato equitativo en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa*

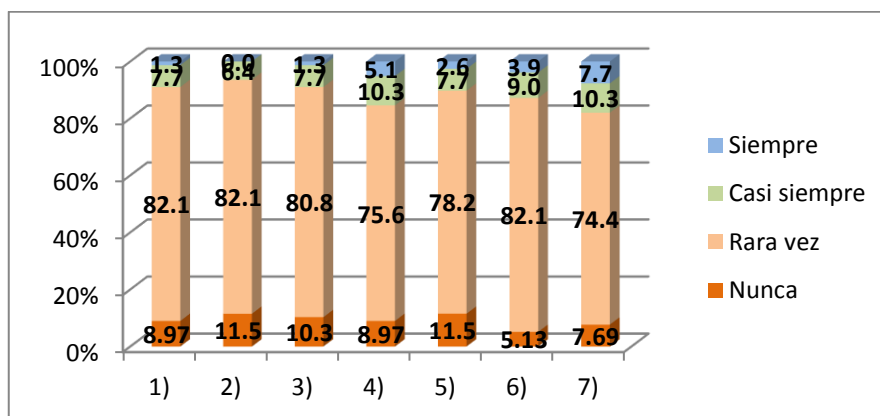
De acuerdo a la presente tabla, el 7.39% de los encuestados sostiene que nunca existe el trato equitativo, mientras que el 4.76% afirma que sí existe el trato equitativo. Aunque el 75.1% sostiene que raras veces se pone en práctica el trato equitativo y el 12.7% sostiene que siempre.

**Tabla 7**

*Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de valores colectivos y respeto en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa*

Indicadores	Nunca			Rara vez		Casi siempre		Siempre		Total	
	f	%		f	%	f	%	f	%	f	%
1) El personal Directivo y Jerárquico de la institución educativa cumple con sus funciones.	7	8.97		64	82.1	6	7.69	1	1.28	78	100
2) Los Docentes de la institución educativa cumplen con sus funciones.	9	11.5		64	82.1	5	6.41	0	0	78	100
3) El personal Administrativo de la institución educativa cumple con sus funciones.	8	10.3		63	80.8	6	7.69	1	1.28	78	100
4) Se toman en cuenta y/o ejecutan las ideas que damos para el mejoramiento del trabajo.	7	8.97		59	75.6	8	10.3	4	5.13	78	100
5) Existe respeto entre los servidores de acuerdo al cargo que ocupan.	9	11.5		61	78.2	6	7.69	2	2.56	78	100
6) Los servidores de la Institución Educativa cumplen las horas de trabajo.	4	5.13		64	82.1	7	8.97	3	3.85	78	100
7) Los servidores de la Institución Educativa hablan bien de la organización.	6	7.69		58	74.4	8	10.3	6	7.69	78	100
Media (promedio)	<b>7.14</b>	<b>9.16</b>		<b>61.9</b>	<b>79.3</b>	<b>6.57</b>	<b>8.42</b>	<b>2.43</b>	<b>3.11</b>		

**Fuente:** Elaboración en base al cuestionario aplicado



**Figura 4:** *Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de valores colectivos y respeto en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa*

Según los resultados de una encuesta a empleados de instituciones educativas sobre el factor "valores colectivos y respeto", en promedio el 79,3% estaba seguro de que este factor rara vez se utiliza, frente al 8,42%. . Cabe destacar que la mayoría del 82.1% del personal indicó que los administradores y docentes de la IE rara vez cumplen con sus deberes y horarios de trabajo adecuados, lo cual es preocupante considerando que su función es mejorar los estándares de aprendizaje de los estudiantes.

**Tabla 8**

*Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de trabajo en equipo en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa*

Indicadores	Nunca		Rara vez		Casi siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Abordan de manera constructiva los conflictos que puedan surgir durante la resolución de un problema.	8	10.3	53	67.9	10	12.8	7	8.97	78	100
2) Cuando alguien tiene duda en el trabajo le pregunta a un compañero.	7	8.97	55	70.5	11	14.1	5	6.41	78	100
3) Los directivos acuerda de manera conjunta y compartida con los demás miembros, los objetivos que enfrentarán los equipos.	10	12.8	59	75.6	8	10.3	1	1.28	78	100
4) Se realiza trabajos en equipo por áreas y especialidades.	8	10.3	58	74.4	9	11.5	3	3.85	78	100
5) Se logran acuerdos entre los miembros de cada equipo respecto a la manera de trabajo a ser utilizada para lograr los objetivos.	7	8.97	62	79.5	5	6.41	4	5.13	78	100
6) La Dirección impulsa y ayuda suficientemente la formación de equipos de trabajo.	8	10.3	62	79.5	7	8.97	1	1.28	78	100
7) Los miembros de los equipos, trabajan por metas comunes, recordando constantemente el objetivo.	5	6.41	61	78.2	4	5.13	8	10.3	78	100
Media (Promedio)	<b>7.57</b>	<b>9.71</b>	<b>58.6</b>	<b>75.1</b>	<b>7.71</b>	<b>9.89</b>	<b>4.14</b>	<b>5.31</b>		

**Fuente:** Elaboración en base al cuestionario aplicado

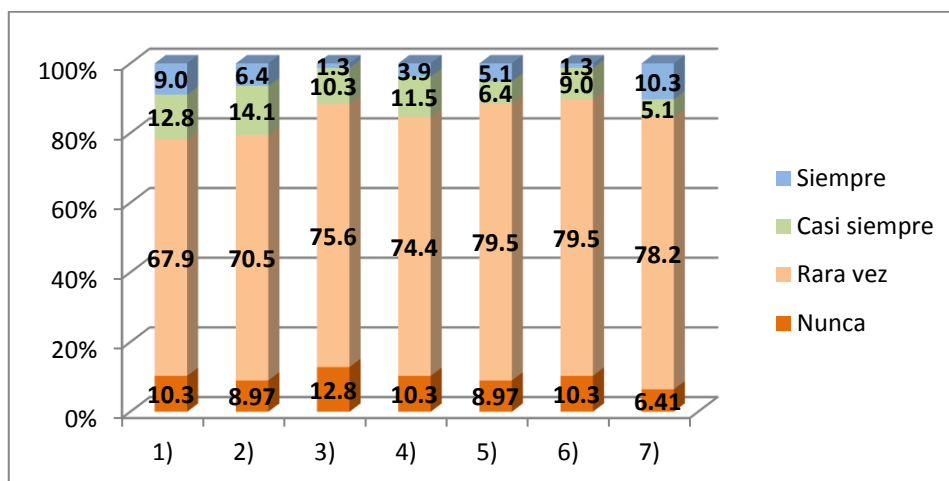


Figura 5: Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de trabajo en equipo en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa

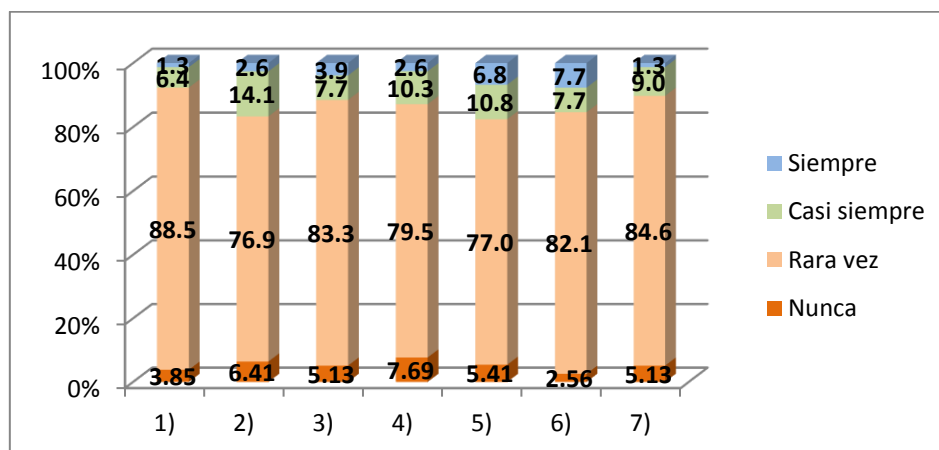
En este sentido, el empleado medio de la I.E. (9,71%) cree que nunca se ha fomentado el trabajo en equipo, mientras que un 5,31% cree que el trabajo en equipo siempre ha existido. Estas afirmaciones se superponen con las respuestas del 75,1% de las personas que creen que los directivos rara vez fomentan el trabajo en equipo. En resumen, la tendencia al trabajo en equipo es baja y se prioriza el trabajo individual. Cabe destacar que el 79,5% de los empleados cree que hay poco acuerdo entre los miembros del equipo y la dirección rara vez fomenta la formación de colectivos de trabajo. Otros miembros trabajan juntos y comparten objetivos que el equipo alcanzará.

**Tabla 9**

*Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de cooperación y compromiso con las tareas en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa*

Indicadores	Nunca		Rara vez		Casi siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Existe reciprocidad o contribución entre colegas y compañeros de trabajo de la institución educativa	3	3.85	69	88.5	5	6.41	1	1.28	78	100
2) Existe en los colegas intenciones de colaborar con el desarrollo de la institución educativa.	5	6.41	60	76.9	11	14.1	2	2.56	78	100
3) Los conflictos entre compañeros de trabajo llegan a resolverse inmediatamente.	4	5.13	65	83.3	6	7.69	3	3.85	78	100
4) Con frecuencia, cuando se presenta un problema especial se sabe quién debe resolverlo.	6	7.69	62	79.5	8	10.3	2	2.56	78	100
5) Los profesores ante un pedido o solicitud de ayuda académica, apoyan inmediatamente.	4	5.41	57	77	8	10.8	5	6.76	78	100
6) Cuando los colegas tienen que cumplir deberes académicos prefieren hacerlo en equipo.	2	2.56	64	82.1	6	7.69	6	7.69	78	100
7) Los colegas que poseen textos actualizados los comparten con los demás.	4	5.13	66	84.6	7	8.97	1	1.28	78	100
Media (promedio)	<b>4</b>	<b>5.17</b>	<b>63.3</b>	<b>81.7</b>	<b>7.29</b>	<b>9.42</b>	<b>2.86</b>	<b>3.71</b>		

**Fuente:** Elaboración en base al cuestionario aplicado



**Figura 6:** *Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de cooperación y compromiso con las tareas en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa*

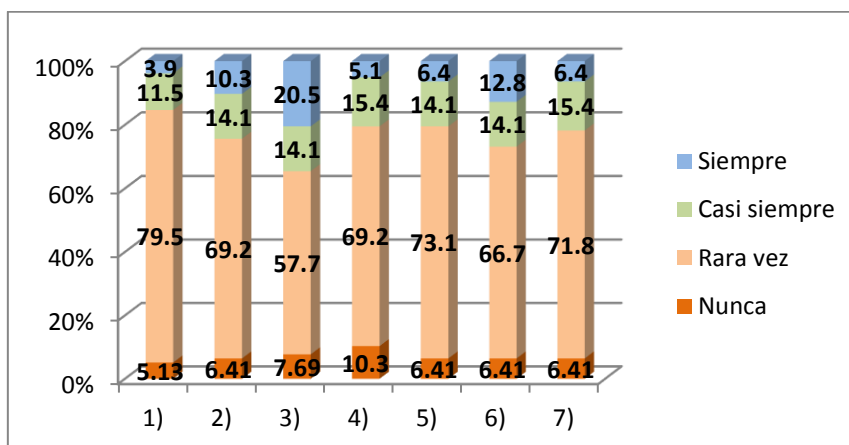
En este factor, la respuesta es alarmante: el 81,7% de los empleados confirma que la colaboración y la participación en actividades de la I.E. rara vez forman parte de las actividades diarias de los empleados, mientras que una cifra inferior, de sólo el 3,71%, cree que los empleados siempre actúan en colaboración, lo que indica un compromiso con actividades de la I.E. De manera alarmante, una mayoría del 88,5% cree que hay poca reciprocidad o contribución entre compañeros y compañeras en las instituciones educativas. Además, el 84,6% creía que los colegas que actualizaban textos rara vez los compartían con otros, lo que sugiere que el egoísmo es una práctica común en la I.E.

**Tabla 10**

*Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de cohesión en la en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa*

Indicadores	Nunca		Rara vez		Casi siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Existe simpatía y agrado entre los miembros de cada equipo de trabajo; priorizando los intereses y metas institucionales.	4	5.13	62	79.5	9	11.5	3	3.85	78	100
2) Los miembros de cada equipo de trabajo muestran atracción hacia el grupo, identificando los objetivos grupales a lograr.	5	6.41	54	69.2	11	14.1	8	10.3	78	100
3) Existen grupos cuyas normas y valores favorecen el trabajo de la Institución Educativa.	6	7.69	45	57.7	11	14.1	16	20.5	78	100
4) La motivación de los miembros de cada equipo es alta para trabajar de manera coordinada y en conjunto.	8	10.3	54	69.2	12	15.4	4	5.13	78	100
5) Los miembros de los equipos de trabajo participan en las reuniones de coordinación.	5	6.41	57	73.1	11	14.1	5	6.41	78	100
6) Se coordinan los esfuerzos para obtener el logro de los objetivos comunes de los equipos, unen esfuerzos para compartir, decidir, ejecutar y lograr sus metas.	5	6.41	52	66.7	11	14.1	10	12.8	78	100
7) Algunos colegas y compañeros indican que la Institución Educativa funcionará si se promueve la cohesión y unidad.	5	6.41	56	71.8	12	15.4	5	6.41	78	100
Media (Promedio)	<b>5.43</b>	<b>6.96</b>	<b>54.3</b>	<b>69.6</b>	<b>11</b>	<b>14.1</b>	<b>7.29</b>	<b>9.34</b>		

**Fuente:** Elaboración en base al cuestionario aplicado



**Figura 7:** *Apreciación sobre la periodicidad de ocurrencias de los indicadores del factor de cohesión en la en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado - Arequipa*

Un 6,41% de los empleados de la I.E. cree, paradójicamente, que nunca y siempre se trabaja con cohesión. Por otro lado, el 69,6% afirma que la cohesión se presenta rara vez y el 14,5% afirma que se presenta casi siempre. Cabe destacar que el 79,5% indicó que existe poca simpatía y buena voluntad entre los miembros de los distintos grupos de trabajo prioritarios.

**Tabla 11***Sistematización de los datos globales por variable de estudio*

Factores	Nunca		Rara vez		Casi siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Relaciones Humanas (RH)										
Comunicación y liderazgo	6.43	8.24	59.4	76.2	9.43	12.1	2.71	3.48	78	100
Relaciones interpersonales y empatía	5.71	7.39	58.1	75.1	9.86	12.7	3.71	4.76	78	100
Trato equitativo	8.29	10.6	52.6	67.4	10.7	13.7	6.43	8.24	78	100
Valores colectivos y respeto	7.14	9.16	61.9	79.3	6.57	8.42	2.43	3.11	78	100
<b>Media RH</b>	<b>6.9</b>	<b>8.9</b>	<b>58</b>	<b>74.5</b>	<b>9.1</b>	<b>11.7</b>	<b>3.8</b>	<b>4.9</b>		
Variable: Clima Organizacional (CO)										
Trabajo en equipo	7.57	9.71	58.6	75.1	7.71	9.89	4.14	5.31	78	100
Cooperación y compromiso	4	5.17	63.3	81.7	7.29	9.42	2.86	3.71	78	100
Cohesión	5.43	6.96	54.3	69.6	11	14.1	7.29	9.34	78	100
<b>Media CO</b>	<b>5.7</b>	<b>7.3</b>	<b>58.7</b>	<b>75.5</b>	<b>8.7</b>	<b>11.1</b>	<b>4.8</b>	<b>6.1</b>		

**Fuente:** Elaboración en base a las tablas por cada factor

Tabla 12

Puntuaciones acumuladas obtenidas en el cuestionario - "X"

Valor numérico		1		2		3		4	
Factor	Item	Nunca		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
		f	Ptje	f	Ptje	f	Ptje	f	Ptje
COMUNICACIÓN Y GOLIDERAZ	1	5	5	64	128	8	24	1	4
	2	5	5	59	118	10	30	4	16
	3	7	7	58	116	9	27	4	16
	4	8	8	59	118	10	30	1	4
	5	5	5	59	118	11	33	3	12
	6	8	8	59	118	9	27	2	8
	7	7	7	58	116	9	27	4	16
RELACIONES INTERPERSONALES Y EMPATIA	1	5	5	62	124	10	30	1	4
	2	4	4	58	116	12	36	4	16
	3	6	6	56	112	8	24	8	32
	4	8	8	60	120	10	30	0	0
	5	6	6	56	112	11	33	5	20
	6	6	6	60	120	8	24	0	0
	7	5	5	55	110	10	30	8	32
TRATO EQUITATIVO	1	6	6	52	104	12	36	8	32
	2	5	5	59	118	11	33	3	12
	3	8	8	52	104	10	30	8	32
	4	7	7	54	108	11	33	6	24
	5	8	8	50	100	11	33	9	36
	6	12	12	50	100	10	30	6	24
	7	12	12	51	102	10	30	5	20
VALORES COLECTIVOS Y RESPETO	1	7	7	64	128	6	18	1	4
	2	9	9	64	128	5	15	0	0
	3	8	8	63	126	6	18	1	4
	4	7	7	59	118	8	24	4	16
	5	9	9	61	122	6	18	2	8
	6	4	4	64	128	7	21	3	12
	7	6	6	58	116	8	24	6	24
<b>X</b>			193		3248		768		428

Tabla 13

Puntuaciones acumuladas obtenidas en el cuestionario - "Y"

Valor numérico		1		2		3		4	
Factor	Item	Nunca		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
		f	Ptje	f	Ptje	f	Ptje	f	Ptje
TRABAJO EN EQUIPO	1	8	8	53	106	10	30	7	28
	2	7	7	55	110	11	33	5	20
	3	10	10	59	118	8	24	1	4
	4	8	8	58	116	9	27	3	12
	5	7	7	62	124	5	15	4	16
	6	8	8	62	124	7	21	1	4
	7	5	5	61	122	4	12	8	32
COOPERACION Y COMPROMISO	1	3	3	69	138	5	15	1	4
	2	5	5	60	120	11	33	2	8
	3	4	4	65	130	6	18	3	12
	4	6	6	62	124	8	24	2	8
	5	4	4	57	114	8	24	5	20
	6	2	2	64	128	6	18	6	24
	7	4	4	66	132	7	21	1	4
COHESION	1	4	4	62	124	9	27	3	12
	2	5	5	54	108	11	33	8	32
	3	6	6	45	90	11	33	16	64
	4	8	8	54	108	12	36	4	16
	5	5	5	57	114	11	33	5	20
	6	5	5	52	104	11	33	10	40
	7	5	5	56	112	12	36	5	20
<b>Y</b>			119		2466		546		400

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 14**

*Puntuaciones directas obtenidas para establecer la correlación entre las variables de estudio mediante el coeficiente de pearson.*

Variable	Nunca	Rara vez	Casi siempre	Siempre	$\Sigma$
X (RH)	193	3248	768	428	4637
$x = X - \bar{x}$	-966.25	2088.75	-391.25	-731.25	0
$X^2$	37249	10549504	589824	183184	11359761
Y (CO)	119	2466	546	400	3531
$y = Y - \bar{y}$	-763.75	1583.25	-336.75	-482.75	0
$Y^2$	14161	6081156	298116	160000	6553433
xy	737973.438	3307013.438	131753.438	353010.9375	4529751.25

Fuente: Sistemación propia

$$\bar{x} = \frac{\Sigma X}{4} = \frac{4637}{4} = 1159.25$$

$$\bar{y} = \frac{\Sigma Y}{4} = \frac{3531}{4} = 882.75$$

Coficiente de Pearson:

$$r_{xy} = \frac{\Sigma xy}{\sqrt{\Sigma X^2} \sqrt{\Sigma Y^2}} = \frac{4529751.25}{\sqrt{11359761} \sqrt{6553433}} = 0.52$$

Como:  $0.52 < 1$  existe correlación positiva entre las dos variables consideradas en la presente investigación.

**Descripción:** Los datos de las variables  $X \wedge Y$  contenidos en la tabla 24 sometidos a la fórmula del coeficiente de correlación de Pearson dieron como resultado una correlación positiva de  $0,52 < 1$ , lo que indica una correlación ligeramente superior a la media y una relación directa entre ambas variables; lo cual significa que los valores numéricos bajos de la variable relaciones humanas obtenidas de acuerdo a las respuestas de los trabajadores de la la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa, se asocian a los valores numéricos bajos de la variable clima organizacional, mientras que los; valores numéricos altos de la variable relaciones humanas obtenidas de acuerdo a las respuestas de los trabajadores de la la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa, se asocian a los valores numéricos altos de la variable clima organizacional.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación, se pudo comprobar que el nivel de las relaciones interpersonales en la institución educativa Horacio Morales Delgado de la ciudad de Arequipa es deficiente, con un 74.5%. mientras que el nivel del clima organizacional es insuficiente con un 75.5%. Lo que conlleva a decir que existe una correlación significativa entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en las institución educativa Horacio Morales Delgado en Arequipa.

Estos resultados coinciden con el estudio de Hurtado (2023) quien en su trabajo desarrollado en la ciudad de Juliaca, con una muestra de 72 colaboradores del Instituto Superior Pedagógico Público Juliaca, pudo concluir que relación docente tiene relación directa con el clima organizacional. Además, se concluye que el clima interpersonal y organizacional de Puno Juliaca en el año 2022 es directo, contrastante y demostrado con un margen de error del 5%.

En el estudio de Arévalo (2022) también se encontraron semejanzas ya que el autor desarrolló un trabajo para determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Nauta, Loreto, y cuyos resultados indicaron que el clima organizacional se considera incompleto porque los compañeros de trabajo sienten que su trabajo y esfuerzo no son apreciados por sus superiores y no se les da autonomía para tomar decisiones, reciben apoyo de los compañeros para actividades laborales o problemas personales. En general, se ha encontrado que existe una correlación significativa entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la municipalidad provincial de Loreto, Nauta, como lo indica una significancia de 0.000 frente a una correlación positiva de 0.875.

En el estudio de Huerta (2020) también existen semejanzas puesto que el autor concluyó que existe una correlación baja o moderada entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional, donde el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson, I.E. Glorioso San Carlos, este resultado apoya la hipótesis alternativa. Esto significa que mientras mejores sean las relaciones interpersonales, más

favorable será el clima organizacional para el logro de las metas y objetivos institucionales. Ante esta opinión se presentó una propuesta pedagógica titulada “Modelo de Gestión Institucional” basada en la Teoría del Clima Organizacional de Likert con el objetivo de mejorar el clima organizacional en el icónico colegio secundario Glorioso San Carlos Puno.

A su vez, en el trabajo de Enríquez (2019) se coincide en los resultados donde el autor indica que el 25% de los empleados está insatisfecho con las relaciones interpersonales en la organización para la que trabaja y el 75% está algo satisfecho. El 75% de los empleados evalúa el clima organizacional en su institución como moderadamente positivo. Además, la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional óptimo (Tau de Kendall = 0,741).

Finalmente, en el trabajo de Tipula (2019) se coincide ya que el autor demostró que las relaciones interpersonales alcanzaron el 98,8% de las personas son promedio y se puede considerar que tienen bajas relaciones interpersonales y buenas condiciones laborales en la municipalidad provincial de Huancané. Se concluye que existe una correlación positiva promedio altamente significativa del 56,5 % con un nivel de significancia de 0,01 y un valor P (Sig. bilateral) de 0,000 entre las relaciones interpersonales de los empleados y el clima organizacional.

## CONCLUSIONES

Se concluye que el nivel de relaciones interpersonales en la institución educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa es insuficiente, ya que el 74.5% de las personas quienes señalaron que la comunicación y el liderazgo se practica muy poco, aunque la empatía y el trato equitativo se realizan de manera óptima raras veces.

Se concluye que el clima organizacional en la institución educativa es motivo de preocupación, pues en promedio el 75.5% considera que el clima organizacional es muy insuficiente en cuanto a trabajo en equipo, compromiso con las metas, además de escasa implementación de las metas institucionales y cohesión de los miembros.

Se concluye que, según los resultados del estudio, existe una correlación significativa entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en las institución educativa Horacio Morales Delgado en Arequipa, lo que confirma la hipótesis propuesta.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a los directivos de la institución educativa deben promover buenas relaciones interpersonales entre cada miembro de la organización basadas en las necesidades, demandas y expectativas individuales y colectivas.

Se recomienda dar preferencia a determinados empleados, dar a todos las mismas oportunidades y ser justo y equitativo en la toma de decisiones.

Se recomienda promover buenas prácticas de relaciones humanas entre todos los colaboradores para mejorar el clima organizacional en la institución educativa.

Se recomienda visitar periódicamente a profesionales para evaluar y realizar un seguimiento adecuado de los participantes de la institución educativa para asegurar el cumplimiento de las obligaciones establecidas.

Se recomienda realizar seminarios de capacitación en gestión de equipos, comunicación de inteligencia emocional, cualidades motivacionales y coaching para fortalecer directivos, jerárquicos, docentes, y personal administrativo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adair, J. (2019). *El Liderazgo basado en la Acción*.- Libros McGraw-Hill Traducción de la Primera edición en Inglés. México.
- Álvarez, S. (2021). *La cultura y el clima organizacional*. Tesis San Marcos – Lima.
- Arévalo, L. (2022) *Relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Loreto, Nauta 2020*. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.
- Bonilla, C. (1988). *La comunicación, función básica de las Relaciones Públicas*. México: Trillas.
- Brunet L. (2019). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Bueno, E. (2020) *Análisis de las relaciones humanas, clima organizacional y satisfacción laboral docente, secundaria, institución educativa técnica José Olaya Balandra, Callao 2020*. Universidad César Vallejo.
- Charaja, F. (2019) *Administración Educativa Primera Edición* UNA-Arequipa.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Ed. Mc Graw Hill: Bogotá, Colombia.
- Chiavenato, I. (1999) *Administración de Recursos Humanos*. Segunda Edición. Ed. Mc Graw Hill: Bogotá, Colombia.
- Da Silva, R. (2018) *El clima organizacional en ambiente psicológico*.
- Davis, K. (2019). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mc Graw. México.
- Drucker, P. (1999) *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá, ed. Norma.
- Enríquez, R. (2019) *Relaciones interpersonales y clima organizacional de los trabajadores de la Autoridad Portuaria Regional de Lambayeque Octubre – Noviembre 2018*. Universidad César Vallejo.

- Hernandez, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003) *Metodología de la Investigación 3ra Edición*. Edit. MCgraw – Hill Interamericana México.
- Hernandez, R., Fernández, C. y Baptista, P (2006) *Metodología de la Investigación 4ta Edición*. Edit. MCgraw – Hill Interamericana México.
- Hernandez, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación 5ta Edición*. Edit. MCgraw – Hill Interamericana México.
- Huerta, J. (2020) *Las relaciones humanas y su relación con el clima organizacional en los docentes del nivel secundario de la institución educativa secundaria emblemática glorioso San Carlos Puno-2018*. Universidad Nacional San Agustín.
- 
- Hurtado, Y. (2023) *Relaciones interpersonales y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público Juliaca, Puno – 2022*. Universidad José Carlos Mariátegui.
- Jiménez, T. (2023) *Relaciones interpersonales y clima laboral en la empresa J&R Servicios Múltiples Chugur S.R.L., Provincia de Chota, Cajamarca 2021*. Universidad Nacional de Trujillo.
- Keith, D. y Newstrom, J. (2001). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mc Graw Hill.
- Laura, H. (2019) *Las relaciones humanas y el clima organizacional en el Instituto Superior Pedagógico Público Azángaro-2017*. Universidad César Vallejo.
- Letourneau, C. (1981). *Empathy and stress: How they affect parental aggression*. Social Work, 26, 383-389.
- Martínez de Velasco y Abraham Nosnik (1988). *Comunicación organizacional práctica*. México: Trillas.
- Mayo, A. y Lank, E. (2000): *Las organizaciones que aprenden: Una guía para ganar ventaja competitiva*. Barcelona:

- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Núñez, D. (2020) *Relaciones interpersonales y clima laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Sorochuco – Celendín de la Región Cajamarca, 2017*. Universidad Alas Peruanas.
- Robbins, S. (1996) *Comportamiento Organizacional*, México. Prentice Hall.
- Tipula, S. (2019) *Las relaciones interpersonales y el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancané-Puno, 2017*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Verástegui, G. (2019) *Relaciones humanas y clima organizacional en las instituciones educativas emblemáticas de Huancayo*. Universidad Nacional del Centro del Perú.

# **ANEXOS**

**ANEXO 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INCADORE S</b>
Relaciones Humanas	Es el proceso social mediante el cual la comunicación y el liderazgo que implementan los directivos de una organización hace que las relaciones interpersonales y empatía, el trato equitativo y la práctica de los valores colectivos basados en el respeto, constituyen los ejes condicionantes del éxito o fracaso del proceso social.	Comunicación y liderazgo	Actitudes y acciones
		Relaciones interpersonales y empatía	Actitudes y acciones
		Trato equitativo	Actitudes y acciones
		Valores colectivos y respeto	Actitudes y acciones
Clima Organizacional	Constituye el medio interno y la atmósfera psicológica característica de cada organización, donde la pertenencia y el trabajo en equipo, se reflejan en la cooperación y compromiso, relacionándose con la cohesión y conflictividad de los miembros de la organización, para cubrir de manera óptima una expectativa y generar un alto nivel de involucramiento e identificación.	Trabajo en equipo	Actitudes y acciones
		Cooperación y compromiso	Actitudes y acciones
		Cohesión	Actitudes y acciones

## ANEXO 2

## MATRIZ DE CONSISTENCIA LOGICA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES
<p><b>General:</b></p> <p>¿De qué manera las relaciones humanas de los trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa se relaciona con el clima organizacional de la institución educativa?</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>¿De qué manera la comunicación y liderazgo de los directivos de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa se relaciona con el clima organizacional de la institución educativa?</p> <p>¿De qué manera las relaciones interpersonales y empatía de los trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa se</p>	<p><b>General:</b></p> <p>Determinar la relación entre las relaciones humanas de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa y el clima organizacional de la institución educativa.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>Describir la relación entre la comunicación y liderazgo de los directivos de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa con el clima organizacional de la institución educativa.</p> <p>Establecer el grado de relación que existe entre las relaciones interpersonales y empatía de los trabajadores de la Institución Educativa</p>	<p><b>General:</b></p> <p>Las relaciones humanas se relacionan significativamente con el clima organizacional de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>La comunicación y liderazgo de los directivos de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa se relacionan significativamente con el clima organizacional de la institución educativa.</p> <p>Las relaciones interpersonales y empatía de los trabajadores de Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa se relacionan significativamente con el clima organizacional</p>	<p><b>Variable Independiente:</b></p> <p>Relaciones Humanas</p> <p><b>Variable Dependiente:</b></p> <p>Clima organizacional</p>

<p>relacionan con el clima organizacional de la institución educativa?</p>	<p>Horacio Morales Delgado de Arequipa con el clima organizacional de la institución educativa.</p>	<p>de la institución educativa.</p>	
<p>¿De qué manera el trato equitativo entre los directivos y trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado se relacionan con el clima organizacional de la institución educativa?</p>	<p>Establecer la relación entre el trato equitativo de los directivos y trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa con el clima organizacional de la institución educativa.</p>	<p>El trato equitativo de los directivos y trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa se relacionan con el clima organizacional de la institución educativa.</p>	
<p>¿De qué manera los valores colectivos y respeto entre los directivos y trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa se relaciona con el clima organizacional de la institución educativa?</p>	<p>Establecer la relación que existe entre los valores colectivos y respeto de los directivos y trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa con el clima organizacional de la institución educativa.</p>	<p>Los valores colectivos y respeto de los directivos y trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa se relacionan con el clima organizacional de la institución educativa</p>	

## ANEXO 3

## MATRIZ DE CONSISTENCIA METODOLOGICA

TIPO DE INVESTIGACION	DISEÑO DE INVESTIGACION	POBLACION	MUESTRA	INSTRUMENTO DE INVESTIGACION	CRITERIOS DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD
<p><b>Descriptivo y Correlacional:</b></p> <p>Se describe el comportamiento y la correlación que existe entre las variables de estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relaciones humanas</li> <li>- Clima organizacional</li> </ul>	<p><b>No Experimental:</b></p> <p>Se observa los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos, tampoco se manipulan las variables y no hay condiciones o estímulos planteados que puedan modificar el comportamiento de la población.</p>	<p>La población del universo de la investigación lo constituyen la totalidad de los agentes educativos de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directivos 7</li> <li>- Docentes 64</li> <li>- Auxiliares 5</li> <li>- Administrativos 21</li> </ul>	<p>Mediante la fórmula para poblaciones finitas:</p> $n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$ <p>n = 78</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directivos 6</li> <li>- Docentes 51</li> <li>- Auxiliares 4</li> <li>- Administrativos 17</li> </ul>	<p><b>02 Cuestionario:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 01 Variable dependiente</li> <li>04 factores</li> <li>- 01 Variable independiente</li> <li>03 factores</li> </ul>	<p><b>Coefficiente de alfa de Cronbach:</b></p> $\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$ <p><math>\alpha = 1.01</math></p>

## ANEXO 4

### PROPUESTA PEDAGÓGICA

La presente propuesta pedagógica denominada “Las relaciones humanas y su relación con el clima organizacional de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa” tiene el propósito de coadyuvar en la mejora de las relaciones humanas de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa para lograr un adecuado clima organizacional en beneficio común de la institución educativa. El punto de partida se basa en una concepción integracionista de gestión, considerando que todos los agentes educativos deben estar identificados y comprometidos colectivamente con los objetivos y metas institucionales que evidencie un adecuado clima organizacional con la finalidad de lograr el éxito del corporativo institucional.

En este sentido, la propuesta plantea un sistema basado en:

#### **Fundamentación teórica**

##### **La teoría de las relaciones humanas:**


Denominada también escuela humanística de la administración, cuyo propulsor el Elton Mayo, nació de la necesidad de corregir la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, surgida con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

Para demostrar esta tendencia dio a conocer cuatro causas para el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas:

- Necesidad de humanizar y democratizar la administración.
- El desarrollo de las llamadas ciencias humanas.
- Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y de la psicología dinámica de Kart Lewin.
- Las conclusiones del experimento de Hawthorne.

Siendo sus **características** se aprecian en el siguiente esquema:

Estudia la organización como grupo de personas.

- Hace énfasis en las personas.
  - Confianza y apertura.
  - Confianza en las personas
- 
- Se inspiran en sistemas de psicología.
  - Autonomía del trabajador.
  - Dinámica grupal e interarupal.
  - Delegación plena de autoridad.
  - Énfasis en las relaciones humanas entre los empleados.

### 1.1. Teoría del clima organizacional de Likert

A partir de 1946 Rensis Likert psicólogo norteamericano, realizó una serie de investigaciones para el Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Michigan, pretendiendo explicar el liderazgo. Dichos estudios se realizaron inicialmente con empleados de oficina de una gran empresa aseguradora; gracias a ellos se observó que existían varios estilos de liderazgo asociados a diversos niveles de productividad. Los departamentos en los que había más alta productividad eran dirigidos con estilos diferentes a aquellos cuyo índice era menor.

Las características básicas en los departamentos con productividad más elevada eran que los supervisores delegaban más autoridad, ejercían una supervisión más flexible y mostraban interés por la vida personal y bienestar de sus subordinados. Llegando a la conclusión de que los supervisores que se orientaban hacia un mayor interés por sus subordinados más que por la tarea, eran superiores en productividad que los que anteponían el interés por la tarea, por lo cual sus subordinados mostraban una moral más baja y menos satisfacción por su trabajo.

A raíz de esta investigación Likert describe cuatro sistemas de liderazgo:

- Líder autoritario que dirige y busca explotar a los subordinados.

- Líder autoritario pero paternalista, controla a sus subordinados en forma estricta y nunca delega autoridad.
- Líder de tipo consultivo, pide a sus subordinados que participen opinando sobre las decisiones, pero él se reserva el derecho de tomar la decisión final.
- Líder de estilo democrático, da algunas instrucciones a los subordinados, les permite participar plenamente y la decisión se toma con base en el consenso de la mayoría.

### **Fundamentación filosófica**

La propuesta de este modelo se sustenta en los planteamientos del Humanismo que están basados en que el ser humano que vive en sociedad tiene plena libertad para sus actos, está en la capacidad de dar amor y de llevarse bien con los demás precisamente porque es gregario por excelencia, cuyas variables condicionantes son:

#### **Persona y Sociedad**

La persona se constituye en la razón de ser de toda institución u organización y la dimensiona como un ser autónomo y trascendente, con ritmos de aprendizajes individuales que el sistema educativo debe saber procesar. Siendo el hombre un ser trascendente, se realiza a través de su relación consensual con otras personas, grupos y sociedades, en esta relación.

La propia conciencia y valor personal, lo que nos lleva a apreciar lo colectivo basado en una concepción solidaria del hombre. Según Capella Riera Jorge (1989), la solidaridad y la participación comunitaria son los mecanismos necesarios para relacionarse convenientemente. La solidaridad consiste en que cada ser humano sepa ver en cada prójimo un “tú” (o sea, otro yo) que, a la vez que parte de un nosotros solidario y planetario constituye también la realidad que concurre a la plena autorrealización de la persona. (p. 209). En esta cita nos expresa que la participación es un tomar parte de algo y un dar parte a alguien; puede tomarse en dos direcciones complementarias: la competencia y la colaboración.

El sistema educativo, entonces, nos permite replantear cómo y para qué el hombre se inserta en su sociedad.

### **Libertad**

Esta capacidad permite al hombre adecuarse a todas las encrucijadas sociales y abarca todos los planos de la realidad humana, la que debe ser asumida y ejercida, bajo tres condiciones básicas e indispensables:

- Con información verídica (asumiendo decisiones con conocimientos de causa).
- En forma responsable (asumiendo decisiones, interactuando, comprometiéndose y aceptando sus consecuencias).
- En forma libre (asumiendo decisiones, como opción personal, sin presiones, amenazas y miedos).

Estas condiciones, hacen de la libertad, el núcleo más íntimo de la persona que constituye lo diferencial y característico de cada uno, a diferencia de la uniformidad de los seres materiales.

El sistema educativo, debe ser un proceso que sustente a los miembros de una institución educativa el auténtico ejercicio de la libertad, sin condicionamientos, limitantes, opresiones ni amenazas, de modo que, pueda ejercer sus deberes y derechos respetando a los demás. Para esta praxis de la libertad, el Centro Educativo debe ser un crisol, un paradigma de ejercicio democrático y vivencial, en su organización, gestión y trabajo académico.

Nuestros alumnos, en respuesta al mundo globalizado del siglo XXI, interactúan en un contexto social de alcance local, nacional y mundial que debe ser asumido en toda su dimensión histórica que solo será posible si su convivencia educativa le permite conocer en forma analítica y crítica su pasado, en base a ello, comprender el presente para finalmente comprometerse con un futuro más junto, humano y cristiano. Esto exige a la escuela formar y afianzar una actitud creativa y crítica respecto a su posición en una realidad concreta, pero al mismo tiempo motivado por su fe para asumir retos y compromisos de participación.

### **El Amor y la justicia**

Los seres humanos que vivimos en constante interacción con los demás estamos en la capacidad de dar y prodigar amor a nuestros semejantes aunque en diferentes

grados, sin embargo es más importante dar que recibir, tener una actitud de desprendimiento, de ver al prójimo como a uno mismo, en clara respuesta al gran mandamiento de nuestro creador.

El ser humano se indigna cuando observa conductas de injusticia lo que puede llevarlo al desequilibrio o al conflicto, por ello es importante que se involucre y asuma una dirección en donde su vida y sus relaciones humanas tengan como guía al amor y la justicia, aspectos que le permitirán convivir de manera plena y que lo alimentaran día a día.

### **Fundamentación pedagógica**

Esta propuesta pedagógica está orientada a desarrollar capacidades intelectuales, motrices, conocimientos y valores con actitudes positivas. Capacidades que contribuyan al buen desempeño e interacción que coadyuvarán en su formación holística, fortaleciendo la autoestima, haciéndoles sentir seguros de sí mismos, con capacidad de enfrentar y solucionar problemas con eficiencia, con capacidad para integrarse y trabajar en equipo, valorando y respetando las diferencias, con solidaridad y tolerancia y con capacidad de tener apertura al cambio aceptando los retos que día a día la sociedad y sobre todo la institución educativa le presenta.

Su esencia y estilo de convivencia e interacción se dirige a apoyar, orientar, motivar, facilitar, potenciar e intervenir en los problemas que se susciten en la institución educativa, y que sea el protagonista del cambio y se convierta en el apoyo del líder para una mejor gestión.

Es en las instituciones educativas donde se alberga a gran cantidad de estudiantes cada uno de ellos con diferentes características, es por ello que los directivos, los docentes y los administrativos tendrían que relacionarse con armonía, respeto, tomando en cuenta que ellos pasan a ser referentes importantes de los estudiantes.

### **Fundamentación social**

Según Chiavenato (1998): “El ser humano no sirve aislado, sino en continua interacción con sus semejantes, por tanto es eminentemente social. En las interacciones

humanas, ambas partes se relacionan mutuamente: una influye en la actitud que la otra asume y viceversa. Los seres humanos tienen que cooperar unos con otros, por sus limitaciones individuales y deben conformar organizaciones que le permitan lograr algunos objetivos que el esfuerzo individual no podrá alcanzar”. (p.5).

La redefinición del concepto de recursos humanos que vienen a ser los miembros de la institución educativa que ha cambiado, de un concepto y un rol pasivo a uno activo llegando a constituirse en el eje central de una buena gestión institucional. Esta realidad por tanto nos conduce a la necesidad de evaluar permanentemente a través del recurso humano como está la gestión de la organización de manera individual y colectiva.

Por lo tanto los estudios de clima organizacional se convierten en una de las herramientas más completas y poderosas que nos permiten evaluar y medir como están actuando ciertos miembros de la institución, cuáles son de riesgo, qué potencialidades encontramos, y qué estrategias se pueden utilizar para mejorarlo.

### **Fundamentación práctica**

El modelo de gestión basado en la teoría de relaciones humanas podrá ser abordado por tiempo indefinido. El mismo se elaborará y ejecutará basado en unos procesos de información permanente hacia los miembros de la organización (Directivos, jerárquicos, docentes, auxiliares de educación y personal administrativo). Este modelo se enmarcará bajo los principios de compromiso de alta gerencia y de recursos humanos, creando conciencia y seriedad en la direccionalidad que debe llevar la organización, dinamizando el proceso de relaciones humanas interno y externo, enmarcados en la armonía, cooperación, cortesía, humildad, servicio del trabajo, moralidad y satisfacción, con el propósito deliberado de que aplicando las competencias blandas y las competencias directivas como forma de hábito se forma más efectiva los objetivos institucionales, visión y misión de la misma.

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

Fortalecer las relaciones humanas de los trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa para lograr un adecuado clima organizacional de la institución educativa.

### **Objetivos específicos**

Planificar periódicamente acciones relevantes de trabajo de organización para llevar a cabo los talleres en el marco de la estrategia de aprendizaje experiencial.

Ejecutar los talleres vivenciales y experienciales para mejorar las relaciones humanas de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa.

Monitorear el compromiso asumido por los trabajadores en forma individual y colectiva mediante una ficha de observación.

Evaluar periódicamente el impacto de los talleres para el cambio de actitud de los trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa.

### **Metodología**

Como en todo programa o modelo de gestión institucional que tiene como objetivo mejorar y potencializarse, es que se va a desarrollar a través de metodología de talleres experienciales. Esta metodología conocida también como Educación Experiencial, es una *poderosa metodología constructivista* que fundamenta la transferencia de conocimientos y experiencias, mediante un *procesamiento* que conlleva reflexión, contextualizando las realidades de los socios del aprendizaje orientando los enfoques para aprendizajes individuales y de grupo, para la conformación de Equipos de Alto Rendimiento en un marco divertido para facilitar su implementación, en entornos creativos, dinámicos, interactivos que nos permitan los aprendizajes y que estos aprendizajes llevados a nivel consciente, se conviertan en acciones inmediatas y compromisos de acciones mediatas.

Esta metodología es mucho más de lo que *a priori* usualmente se conoce, pues tiende a confundirse con la *recreación* pura. Esta última es vital para el ser humano, mas nuestro campo de acción se encamina en el área de *la transformación del ser y del hacer, con base en el saber*.

A través de la estrategia aplicada, los colaboradores crecen individualmente, establecen relaciones con otros individuos, coordinan el trabajo a realizar, se ponen de acuerdo para introducir mejoras, etc., en otras palabras les conviene tanto al colaborador como a la institución educativa, por cuánto los colaboradores satisfacen sus propias necesidades y por otra parte ayudan a las organizaciones alcanzar sus metas.

Para fortalecer buenas relaciones humanas y lograr un adecuado clima organizacional en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa, es preciso desarrollar dos talleres experienciales.

**“Fortaleciendo las Competencias Blandas para lograr un clima organizacional adecuada en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa”.**

Abordando los siguientes temas:

- Comunicación con inteligencia emocional
- Calidad motivacional
- Coaching y Mentoring

## Cronograma de actividades

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N°	TALLERES	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA									
			M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
01	“Fortaleciendo las Competencias Blandas para lograr un clima organizacional adecuada en la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa”.	Dirección de equipos de trabajo	X									
		Comunicación con inteligencia emocional			X							
		Calidad motivacional					X	X				
		Coaching y Mentoring								X	X	

## 2. Matriz de plan de trabajo

N°	Actividad	Objetivos	Metas	Indicadores Objetivamente Verificables	Fuentes de Verificación	Supuestos
01	<p align="center"><b>DIRECCIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO</b></p> <p align="center"><b>“Caminando juntos por nuestra institución educativa”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexión individual y en equipo.</li> <li>- <b>Talleres sobre:</b> Liderazgo compartido Toma de decisiones y resolución de conflictos</li> </ul>	Fortalecer el liderazgo compartido de los directivos de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa, a través de aprendizaje experienciales.	100% de directivos de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa.	Demuestran cambio de actitud practicando valores y asumiendo responsabilidades de liderazgo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnóstico</li> <li>- Ficha de Observación</li> </ul>	Resistencia por asumir compromisos.
02	<p align="center"><b>COMUNICACIÓN CON INTELIGENCIA EMOCIONAL</b></p> <p align="center"><b>“Nos comprendemos porque somos seres inteligentes”</b></p>	Fortalecer la comunicación con inteligencia emocional para mejorar las relaciones humanas en la Institución Educativa Horacio	- El 80% del personal de la Institución Educativa practica la comunicación basado en la inteligencia emocional.	- Demuestran asertividad en las relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnóstico</li> <li>- Ficha de Observación</li> </ul>	Resistencia del personal por asumir compromiso basado en el autodomnio.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexión individual y en equipo.</li> <li>- <b>Talleres sobre:</b> Competencias comunicativas Comunicación verbal y comunicación no verbal Programación neurolingüística Aprendiendo a comunicarnos efectivamente</li> <li>- Asume responsabilidades a través de compromisos.</li> </ul>	Morales Delgado de Arequipa.				
03	<p style="text-align: center;"><b>CALIDAD MOTIVACIONAL</b></p> <p style="text-align: center;"><b>“Aprendiendo a ser felices y compartiendo con los demás”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexión individual y en equipo.</li> <li>- <b>Talleres sobre:</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar la motivación y la creatividad en los trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado para mejorar las</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 80% del personal practica de Educación de la Institución Educativa practica un adecuado control motivacional inter personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demuestran control motivacional en las relaciones interpersonales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnóstico de</li> <li>- Ficha de Observación</li> </ul>	Resistencia del personal por asumir compromiso basado en la calidad motivacional.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Educar las emociones y sentimientos</li> <li>- Ser persona y relacionarse</li> <li>- Expresando mis emociones</li> <li>- Asume responsabilidades a través de compromisos.</li> </ul>	relaciones interpersonales.				
04	<p style="text-align: center;"><b>COACHING Y MENTORING</b></p> <p style="text-align: center;"><b>“Superando barreras sociales”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexión individual y en equipo.</li> <li>- <b>Talleres sobre:</b></li> <li>- Superación de las barreras de comunicación</li> <li>- Negociación</li> <li>- Promoción del aprendizaje y el cambio</li> <li>- Asume responsabilidades a través de compromisos.</li> </ul>	Contribuir al crecimiento personal, mejoramiento de la autoestima y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa	- El 80% del personal de la Institución Educativa logran fortalecer su autoestima para mejorar las relaciones interpersonales.	- Demuestran autonomía y empatía en las relaciones interpersonales	- Diagnóstico de Observación	Resistencia del personal por asumir compromisos colectivos.

## MATRIZ DE PLAN DE TRABAJO

En base a la argumentación anterior, se propone un modelo de gestión educativa basado en la práctica de buenas relaciones humanas para generar un óptimo clima organizacional, que es el anhelo de todas las organizaciones e instituciones, que no solo tienen que ver con educación, sino también con otras áreas donde interaccionan grupos humanos. La labor de los docentes no solamente tiene que ver con impartir conocimientos, sino también con la contribución eficaz en la formación integral de los estudiantes, y para ello los directivos, jerárquicos, docentes y administrativos tendrán que desenvolverse en un ambiente laboral de armonía, es decir donde se perciba un buen clima organizacional, que definitivamente va a optimizar y promover con mayor razón la salud física y mental de todos los agentes educativos.

Por tales razones se propone el siguiente modelo de gestión institucional:



Un modelo es un conjunto de representaciones de la realidad, elaborado para facilitar su comprensión y estudiar su comportamiento, asociado con el conocimiento previo y la experiencia. Ésta es subjetiva, en tanto su conocimiento es concreto, porque refiere a una situación que puede inferirse desde premisas y supuestos; para ser comprendida por un número mayor de personas, es necesario darle forma y sentido.

Para contextualizar el modelo de gestión estratégica es preciso partir de una definición de modelo conceptual, como la desarrollada por Johnson-Laird (2019), quien señala:

“Nuestro conocimiento del mundo depende de nuestra habilidad para construir representaciones mentales acerca del mismo. Los modelos tienen como finalidad comprender y explicar sistemas físicos y sociales con los que interaccionamos continuamente y de esta manera, anticipar y predecir sus comportamientos; no representa todos los elementos de la realidad, el sujeto sólo incorpora a éste los aspectos de los sistemas que son objeto de interés”.

Un modelo educativo es, entonces, una representación de carácter conceptual de la compleja realidad educativa, que surge a partir de aproximaciones sucesivas a las interacciones y prácticas que ocurren en ésta; permite comprender una parte de esta muy diversa esfera, por lo tanto, requiere de un esfuerzo de clasificación, cualificación y recuperación de elementos comunes en un grupo altamente representativo, que pueda ser trasladado para su aplicación en escenarios similares, dada su naturaleza genérica.

En su conjunto, facilita el conocimiento de los componentes que lo integran y propicia la mejora de la práctica a través de la selección e implementación de elementos pertinentes para discernir la naturaleza de interconexión entre la teoría y la práctica, en un ciclo continuo entre las representaciones de la realidad educativa y su posible transformación. El modelo antecede y precede a la práctica, pero al mismo tiempo, la práctica recrea y genera nuevos modelos; construyéndose una secuencia y relación recíproca.

Este modelo de gestión estratégica surge en un momento coyuntural de política educativa con el fin de superar los obstáculos para el logro educativo identificados en

el sistema educativo nacional y por ende la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de la ciudad de Arequipa. En esta circunstancia se contemplaron con precisión las capacidades de autogestión de los actores en los distintos niveles educativos; con el propósito de impulsar niveles más altos de autonomía y toma de decisiones, la implementación de estrategias de mejora en las relaciones interpersonales del contexto y desde su propia intervención en escenarios de corto, mediano y largo plazo.

Algunos de esos obstáculos son: Escasa comunicación entre los agentes educativos, inexistencia de empatía con los demás, presencia de la injusticia e inequidad, deficiente trabajo en equipo y falta de respeto y cooperación entre los miembros que la componen.

Por estas razones la propuesta se centra en el estudiante como actor principal de la gestión educativa, entonces la misión del personal directivo, jerárquico y administrativo estará orientada a la formación integral de los mismos, tanto en el saber aprender, saber hacer, saber ser y sobre todo saber convivir en armonía con los demás.

Para lograr este propósito se desarrollarán talleres de reflexión dirigido al personal directivo, jerárquico y administrativo sobre temas como: Práctica de valores ético morales, comunicación y liderazgo, trabajo en equipo y gestión de conflictos, basado en las relaciones humanas, con el único objetivo de mejorar el clima organizacional de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa.

Finalmente, promover en la comunidad educativa la práctica de nuevos hábitos en el quehacer educativo cotidiano, lo que hará posible abrir nuevos senderos para la transformación deseable, efectiva y afectiva de la Institución Educativa de nuestros días; innovación que hará trascender a la organización interna hacia horizontes más amplios en el propio sistema educativo, donde se ponderen y exalten estrategias inteligentes para alcanzar mejores logros en la educación pública regional y nacional.

## ANEXO N° 04

## INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

LAS RELACIONES HUMANAS Y SU RELACION CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA  
Institución Educativa Horacio Morales Delgado Arequipa

## VARIABLE: RELACIONES HUMANAS

IE: Institución Educativa Horacio Morales Delgado Arequipa					
<b>CARGO:</b>					
<b>FECHA:</b>					
FACTOR	INDICADORES	1	2	3	4
		Nunca	Rara vez	Casi siempre	Siempre
COMUNICACIÓN Y LIDERAZGO	El Director se preocupa por mantener informado al personal en forma directa y oportuna.				
	Existe una comunicación suficientemente buena. Fluida y respetuosa entre los miembros integrantes de la Institución Educativa.				
	Los directivos se comunican de manera eficaz, generando un espacio de confianza que les permite conocer los intereses individuales de los compañeros de trabajo.				
	Los profesores cuando participan en una reunión siempre tratan de ser amables.				
	Los directivos de la IE motivan con su ejemplo, logrando manejar la persuasión para el cumplimiento de las metas y objetivos.				
	Las decisiones importantes referentes al desarrollo institucional se discuten entre todos los miembros.				

	Se empodera a los miembros de los equipos mediante la delegación de responsabilidades.				
<b>RELACIONES INTERPERSONALES Y EMPATIA</b>	Existe solidaridad en momentos difíciles para todo el personal trabajador de la Institución Educativa.				
	Frente al problema de algún trabajador. Los demás toman una actitud de discreción y compañerismo.				
	Los colegas están pendientes de las acciones que realizan los compañeros de trabajo.				
	Los colegas de la institución educativa al hablar de sus problemas son comprendidos por los demás				
	Dentro de la institución educativa se suele apreciar el punto de vista de otras personas. Incluso si no están de acuerdo con ellas.				
	Si llega un colega nuevo en la institución educativa los colegas antiguos hacen esfuerzos para integrarle al grupo.				
	Los colegas cuando reciben las observaciones de otros, reaccionan con prudencia y empatia.				
<b>TRATO EQUITATIVO</b>	El otorgamiento de permisos entre el personal de la Institución Educativa es equitativo.				
	Existe igualdad de oportunidades para el personal de la Institución Educativa.				
	En los programas de capacitación se beneficia todo el personal de la IE.				
	Los Recursos Directamente Recaudados se manejan de manera transparente.				
	Las sanciones son imparciales por las responsabilidades incumplidas				

	Existe reconocimiento de la Dirección para el personal. por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas				
	El desempeño de las funciones se evalúa de manera correcta.				
<b>VALORES COLECTIVOS Y RESPETO</b>	El personal Directivo y Jerárquico de la institución educativa cumple con sus funciones.				
	Los Docentes de la institución educativa cumplen con sus funciones.				
	El personal Administrativo de la institución educativa cumple con sus funciones.				
	Se toman en cuenta y/o ejecutan las ideas que damos para el mejoramiento del trabajo.				
	Existe respeto entre los servidores de acuerdo al cargo que ocupan.				
	Los servidores de la Institución Educativa cumplen las horas de trabajo.				
	Los servidores de la Institución Educativa hablan bien de la organización.				

LAS RELACIONES HUMANAS Y SU RELACION CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA HORACIO MORALES DELGADO DE AREQUIPA

**VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL**

IE: Institución Educativa Horacio Morales Delgado Arequipa					
<b>CARGO:</b>					
<b>FECHA:</b>					
FACTOR	INDICADORES	1	2	3	4
		Nunca	Rara vez	Casi siempre	Siempre
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	Abordan de manera constructiva los conflictos que puedan surgir durante la resolución de un problema.				
	Cuando alguien tiene duda en el trabajo le pregunta a un compañero.				
	Los directivos acuerda de manera conjunta y compartida con los demás miembros, los objetivos que enfrentarán los equipos.				
	Se realiza trabajos en equipo por áreas y especialidades.				
	Se logran acuerdos entre los miembros de cada equipo respecto a la manera de trabajo a ser utilizada para lograr los objetivos.				
	La Dirección impulsa y ayuda suficientemente la formación de equipos de trabajo.				
	Los miembros de los equipos, trabajan por metas comunes, recordando constantemente el objetivo.				
<b>COOPERACION Y COMPROMISO</b>	Existe reciprocidad o contribución entre colegas y compañeros de trabajo de la institución educativa				

	Existe en los colegas intenciones de colaborar con el desarrollo de la institución educativa.				
	Los conflictos entre compañeros de trabajo llegan a resolverse inmediatamente.				
	Con frecuencia, cuando se presenta un problema especial se sabe quién debe resolverlo.				
	Los profesores ante un pedido o solicitud de ayuda académica, apoyan inmediatamente.				
	Cuando los colegas tienen que cumplir deberes académicos prefieren hacerlo en equipo.				
	Los colegas que poseen textos actualizados los comparten con los demás.				
<b>COHESION</b>	Existe simpatía y agrado entre los miembros de cada equipo de trabajo; priorizando los intereses y metas institucionales.				
	Los miembros de cada equipo de trabajo muestran atracción hacia el grupo, identificando los objetivos grupales a lograr.				
	Existen grupos cuyas normas y valores favorecen el trabajo de la Institución Educativa.				
	La motivación de los miembros de cada equipo es alta para trabajar de manera coordinada y en conjunto.				
	Los miembros de los equipos de trabajo participan en las reuniones de coordinación.				
	Se coordinan los esfuerzos para obtener el logro de los objetivos comunes de los equipos, unen esfuerzos para compartir, decidir, ejecutar y lograr sus metas.				
	Algunos colegas y compañeros indican que la Institución Educativa funcionará si se promueve la cohesión y unidad.				

**ANEXO 5****VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

UNIVERSIDAD SAN PEDRO

**ESTIMADO VALIDADOR**

Me es grato dirigirme a Ud. A fin de solicitar su apreciable colaboración como experto para validar el cuestionario, el cual será aplicado a los docentes personal administrativo y auxiliares de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa Seleccionada, por cuanto considero que sus observaciones y subsecuentes aportes serán de utilidad.

El instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado: “Las Relaciones Humanas y su Relación con el Clima Organizacional de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa-2023, Esto con el objeto de presentarla como requisito para obtener el grado Académico de Maestro en Gestión Educativa y acreditación de la calidad.

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se puedan seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Por otra parte se le agradece cualquier sugerencia relativa a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo

Gracias por su aporte

### JUICIO DE EXPERTOS PARA LA PERTINENCIA DE UN INSTRUMENTO

#### INSTRUCCIONES

Coloque en cada casilla un aspa (X) que corresponda al aspecto cualitativo que le parece que cumpla cada pregunta según los criterios que se detalla

Las categorías a evaluar son: Contenido, congruencia y pertinencia. Y en la casilla de observaciones puede sugerir el cambio que corresponda

#### INSTRUMENTO

Nº de preguntas	Bueno	Regular	Malo	Observaciones
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33				
34				

35				
36				
37				
38				
39				
40				
41				
42				
43				
44				
45				
46				
47				
48				
49				
50				

Evaluated by:

Name and Surname.....

DNI..... Firma.....

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo,.....  
 ..... Con DNI.....de  
 profesión.....ejerciendo actualmente como  
 .....en la institución.....

Por medio del presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento cuestionario aplicado al Personal Jerarquico, Personal Docente y administrativo la Institución Educativa Horacio Morales Delgado de Arequipa-2023”

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de ítems				
Amplitud de contenido				
Redacción de los ítems				
Claridad y precisión				
Pertinencia				

En Arequipa, a los.....días del mes de.....del 2023

---

Firma

## Las relaciones humanas y su relación con el clima organizacional de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado Arequipa, 2023

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.unsa.edu.pe">repositorio.unsa.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
3	<a href="https://repositorio.unapiquitos.edu.pe">repositorio.unapiquitos.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
4	<a href="https://dokumen.pub">dokumen.pub</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="https://repositorio.ujcm.edu.pe">repositorio.ujcm.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="https://revistas.ucsm.edu.pe">revistas.ucsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="https://renati.sunedu.gob.pe">renati.sunedu.gob.pe</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="https://pirhua.udep.edu.pe">pirhua.udep.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%

9	<a href="https://repositorio.usanpedro.edu.pe">repositorio.usanpedro.edu.pe</a> Fuente de Internet	1 %
10	<a href="https://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	1 %
11	<a href="https://documentop.com">documentop.com</a> Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1 %
13	<a href="https://repositorio.uap.edu.pe">repositorio.uap.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="https://de.slideshare.net">de.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="https://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to Universidad Católica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	<1 %
17	<a href="https://repositorio.unjfsc.edu.pe">repositorio.unjfsc.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
18	<a href="https://theibfr.com">theibfr.com</a> Fuente de Internet	<1 %
19	Submitted to Universidad Marcelino Champagnat Trabajo del estudiante	<1 %

# REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE DOCUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1. Información del Autor				
PAREDES CARTAGENA, INGRID MYRELLE		30963290	ingrimyrelle1972@gmail.com	
Apellidos y Nombres		DNI	Correo Electrónico	
2. Tipo de Documento de Investigación				
<input checked="" type="checkbox"/>	Tesis	<input type="checkbox"/> Trabajo de Sufrimiento Profesional	<input type="checkbox"/> Trabajo Académico	<input type="checkbox"/> Trabajo de Investigación
3. Grado Académico o Título Profesional <sup>1</sup>				
<input type="checkbox"/>	Bachiller	<input type="checkbox"/> Título Profesional	<input type="checkbox"/> Título Segunda Especialidad	<input checked="" type="checkbox"/> Maestría
<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	Doctorado
4. Título del Documento de Investigación				
"Las relaciones humanas y su relación con el clima organizacional de la Institución Educativa Horacio Morales Delgado Arequipa, 2023"				
5. Programa Académico				
MAESTRIA EN EDUCACION CON MENCIÓN EN GESTION EDUCATIVA Y ACREDITACION DE LA CALIDAD				
6. Tipo de Acceso al Documento				
<input checked="" type="checkbox"/>	Abierto o Público <sup>2</sup> (solo en repositorio institucional/Acceso)		<input type="checkbox"/> Acceso restringido <sup>3</sup> (solo en repositorio institucional/Acceso) <sup>4</sup>	
(*)En caso de restringido sustentar motivo				

### A. Originalidad del Archivo Digital

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado Evaluador y forma parte del proceso que conduce a obtener el grado académico o título profesional.

### B. Otorgamiento de una licencia CREATIVE COMMONS <sup>5</sup>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Institucional Digital, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento. <sup>6</sup>

Lugar	Día	Mes	Año
Chimbote	27	05	2025



Huella Digital



Firma

### Importante

- Según Resolución de Consejo Directivo N° 001-2019-CD del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar Grados Académicos y Títulos Profesionales, Art. 8 inciso 8.1
  - Ley N° 30011. Ley que regula el Repositorio Institucional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto y D.S. 005-2003-PCM
  - Si el autor otorga el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad San Pedro una licencia no exclusiva, para que se pueda hacer uso de forma en la obra y difundir en el Repositorio Institucional Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822
  - En caso de que el autor otorga acceso restringido, debe sustentarse en la publicación de datos del autor y consenso de la obra de acuerdo a la Ley N° 004-2004-CONGRUCO-0802 (Resolución 11 y 11) que define el funcionamiento del Repositorio Institucional Digital
  - Las licencias Creative Commons (CC) y a las organizaciones internacionales (en línea de hecho) que posea o disponga de los autores en conjunto de licencias flexibles y de herramientas tecnológicas que faciliten la difusión de información, recursos educativos, obras artísticas y científicas, entre otros. Estas licencias también garantizan que el autor obtenga crédito por su obra.
  - Según el inciso 11.1.2, del artículo 11.1.1 del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales (RNT) "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los realizados en sus repositorios institucionales procediendo al uso de acceso abierto restringido, los cuales serán posteriormente resueltos por el Repositorio Digital (RDAI), a través del Repositorio digital".
- Nota: - En caso de fallecido en los datos, se procederá de acuerdo a ley (Ley 27446, art. 32, párr. 32.6).*