

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**GESTIÓN INSTITUCIONAL Y RELACIONES
HUMANAS DE LOS TRABAJADORES
ADMINISTRATIVOS EN LA SEDE CENTRAL
DEL GOBIERNO REGIONAL DE LIMA**

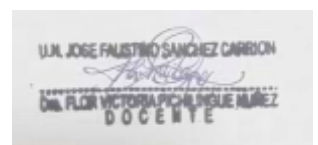
PRESENTADO POR:

RICARDO PIERO ORTIZ MARÍN

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN
PÚBLICA**

ASESOR:

DRA. FLOR VICTORIA PICHILINGUE NUÑEZ



HUACHO - 2021

**GESTIÓN INSTITUCIONAL Y RELACIONES HUMANAS DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS EN LA SEDE CENTRAL
DEL GOBIERNO REGIONAL DE LIMA**

RICARDO PIERO ORTIZ MARÍN

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: DRA. FLOR VICTORIA PICHILINGUE NUÑEZ

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA
HUACHO
2021**



DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación se lo dedico a mi hijo Ricardo David Ortiz Susanibar, el cual es mi mayor motivo para crecer como persona y profesionalmente, a mi familia por su apoyo incondicional y a las amistades que siempre estuvieron presente en mi vida.

Ricardo Ortiz.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradecer a Dios, por darme la vida, a mi familia por su apoyo en todo momento de mi vida y carrera profesional y en especial a mi abuela que siempre confió en mí y ahora me cuida desde el cielo.



Ricardo Ortiz.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	4
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones del estudio	5
1.6 Viabilidad del estudio	5
CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Investigaciones internacionales	6
2.1.2 Investigaciones nacionales	7
2.2 Bases teóricas	9
2.3 Bases filosóficas	25
2.4 Definición de términos básicos	26
2.5 Hipótesis de investigación	27
2.5.1 Hipótesis general	27
2.5.2 Hipótesis específicas	27
2.6 Operacionalización de las variables	29
CAPÍTULO III	31
METODOLOGÍA	31
3.1 Diseño metodológico	31
3.2 Población y muestra	31
3.2.1 Población	31

3.2.2	Muestra	31
3.3	Técnicas de recolección de datos	32
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	32
CAPÍTULO IV		33
RESULTADOS		33
4.1	Análisis de resultados	33
4.2	Contrastación de hipótesis	43
CAPÍTULO V		49
DISCUSIÓN		49
5.1	Discusión de resultados	49
CAPÍTULO VI		54
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		54
6.1	Conclusiones	54
6.2	Recomendaciones	55
REFERENCIAS		56
7.1	Fuentes bibliográficas	56
7.2	Fuentes electrónicas	57
ANEXOS		60



RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general establecer de qué manera la gestión institucional se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021. La metodología fue de tipo básico, nivel correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población fue de 307 miembros del personal administrativo, muestra de 171 miembros del personal administrativo. Se utilizó la técnica de la encuesta. Los resultados respecto a la gestión institucional, el 48% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo si existe una comunicación fluida entre tu jefe y el 39.7% manifestó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo si la sede central del GRL cuenta con la infraestructura y equipamiento adecuado. Respecto a la variable relaciones humanas, el 38% manifestó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo si sus compañeros de trabajo tienen buenas actitudes frente a los demás y el 43.9% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo a si sus compañeros de trabajo demuestran ser colectivos al trabajar. La investigación concluyó que existe una correlación positiva alta y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $\rho = 0,863$), por lo que se concluye que la gestión institucional se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

Palabras clave: gestión administrativa, gestión institucional y vinculación con el entorno.

ABSTRACT

The general objective of the research was to establish how institutional management is related to the human relations of administrative workers at the headquarters of the Regional Government of Lima, 2021. The methodology was of a basic type, correlational level, non-experimental design, approach quantitative. The population was 307 members of the administrative staff, a sample of 171 members of the administrative staff. The survey technique was used. The results regarding institutional management, 48% indicated that they totally disagree and disagree if there is fluid communication between your boss and 39.7% stated that they totally disagree and disagree if the GRL headquarters has the adequate infrastructure and equipment. Regarding the human relations variable, 38% stated that they totally disagree and disagree if their co-workers have good attitudes towards others and 43.9% determined that they totally disagree and disagree if their co-workers They prove to be collective when they work. The research concluded that there is a high and very significant positive correlation ($p = 0.00 < 0.05$; $\rho = 0.863$), which is why it is concluded that institutional management is significantly related to the human relations of administrative workers in the headquarters of the Regional Government of Lima, 2021.

Keywords: administrative management, institutional management and relationship with the environment.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, a nivel mundial las organizaciones buscan mejorar sus gestiones de forma constante y con mejoras positivas en cada uno de sus resultados. Sin embargo, solo algunas organizaciones tienen en cuenta la importancia de las relaciones humanas como un factor clave dentro de sus estructuras.

La necesidad de mejorar y poder brindar un buen servicio con calidad y eficiencia a la ciudadanía se hace cada vez más exigente en la sociedad. Principalmente en instituciones del sector público pues dada la naturaleza y complejidad de sus procesos se requiere contar con una gestión institucional eficaz y eficiente a través de un apropiado uso de los recursos públicos, en ese sentido se halla a las relaciones humanas. Ya que, siempre, en todo hecho y en cada campo de trabajo; surge una mezcla de elementos; de naturaleza ambiental como organizacional, que impactan fuertemente en las relaciones humanas de sus integrantes, que en diversas circunstancias inciden en la gestión de sus diversas áreas.

De esta manera, que la presente investigación tiene como objetivo general establecer de qué manera la gestión institucional se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

El Gobierno Regional de Lima tiene como principal objeto incentivar la incentivar, promover el empleo y promover el crecimiento sustentable. Su organización orgánica se encuentra establecida por el Consejo Regional, Gobernador regional y vicegobernador regional.

Hoy en día, a nivel mundial las organizaciones buscan mejorar sus gestiones de forma constante y con mejoras positivas en cada uno de sus resultados. Sin embargo, solo algunas organizaciones tienen en cuenta la importancia de las relaciones humanas como un factor clave dentro de sus estructuras.

La necesidad de mejorar y poder brindar un buen servicio con calidad y eficiencia a la ciudadanía se hace cada vez más exigente en la sociedad. Principalmente en instituciones del sector público pues dada la naturaleza y complejidad de sus procesos se requiere contar con una gestión institucional eficaz y eficiente a través de un apropiado uso de los recursos públicos, en ese sentido se halla a las relaciones humanas. Ya que, siempre, en todo hecho y en cada campo de trabajo; surge una mezcla de elementos; de naturaleza ambiental como organizacional, que impactan fuertemente en las relaciones humanas de sus integrantes, que en diversas circunstancias inciden en la gestión de sus diversas áreas.

En el Perú, las instituciones del sector público con respecto a los sistemas de gestión se ha podido denotar una mejora constante en el crecimiento financiero añadiendo transformaciones en su estructura organizativa (procedimientos de planeación y puesta en marcha de planes) como también en la financiación pública dentro del marco institucional y normativo que les compete.

La gestión institucional ante los vínculos humanos, es razón de diferentes contextos que hay en la cualquier organización pues es necesario definir objetivos como equipo, dar incentivos y promover toda interacción humana adecuada. Por lo que, en toda organización, debe primar el grupo, las personas que lo integran y, el líder. De esta forma, al centrarnos en las relaciones que estas llevan se construirá una fuerza colectiva enfocada en realizar una buena gestión institucional sobre el sustento del compromiso y reconocimiento de la misma organización.

Es así que, es importante establecer el vínculo que hay entre gestión institucional y relaciones interpersonales de los trabajadores de cualquier organización, y abordarlas desde diferentes perspectivas, con ello mejorar los propósitos que se sigan conforme a las actuaciones hechas en las diferentes áreas conforme a los restos y enfrentarlos con excelencia y eficacia.

En el Gobierno Regional de Lima se ha identificado tiene problemática en relación a las vínculos humanas en su personal esto debido a que no existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo; en muchas oportunidades no se toma en cuenta las opiniones de los trabajadores ocasionando que estos pierdan interés por los objetivos trazados; falta de confianza entre los trabajadores para decir sus errores de manera que es difícil para los superiores detectarlos para ser superados; entre los trabajadores no se ha apreciado un trato cordial y amable por lo que se ha generado un clima laboral hostil; no se toman determinaciones veloces y adecuadas en la solución de dificultades.

Asimismo, se ha podido identificar problemas de gestión institucional en el Gobierno Regional de Lima como la falta de promoción por parte de la gestión actual para el mejoramiento institucional; no existe un buen liderazgo por parte de los directivos lo que ha ocasionado que los trabajadores no se enfoquen en los objetivos que persigue la organización; no cuenta con una gestión de los recursos por lo que no se han satisfecho en totalidad las necesidades de la población; tampoco se cuenta con un buen sistema que sea capaz de promover procesos administrativos con eficiencia; el presupuesto asignado por la organización resulta escaso por lo que no permite tener una gestión eficiente.

Como se ha explicado anteriormente el Gobierno Regional de Lima presentará inconvenientes en su gestión pues no se realizará una adecuada planificación de

acuerdo a las necesidades de la población lo que conducirá a una serie de quejas reflejando una mala imagen de la organización.

De manera que, se hace importante que el Gobierno Regional de Lima establezca estrategias de gestión institucional suficientes para motivar a su personal a gestionar mejor, para llevar a cabo programas de incentivo donde se encamine las acciones positivas para lograr lo propuesto.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la gestión institucional se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿De qué manera la gestión organizativa se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021?
- b. ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021?
- c. ¿De qué manera la vinculación con el entorno se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021?
- d. ¿De qué manera los recursos financieros y equipamiento se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021?
- e. ¿De qué manera los procesos administrativos se relacionan con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Establecer de qué manera la gestión institucional se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Establecer de qué manera la gestión organizativa se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.
- b. Establecer de qué manera la gestión administrativa se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.
- c. Establecer de qué manera la vinculación con el entorno se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.
- d. Establecer de qué manera los recursos financieros y equipamiento se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.
- e. Establecer de qué manera los procesos administrativos se relacionan con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

1.4 Justificación de la investigación

Justificación teórica: Este trabajo científico presenta teorías relacionadas a las variables en estudio, teorías que ayudarán a futuros investigadores a entender la relación que existe entre el gestión administrativa y relaciones humanas; mediante la exposición de las conclusiones, recomendaciones y resultados.

Justificación metodológica: Su propósito metodológico está en el planteamiento de una herramienta científica de agrupación de datos que será de ayuda a demás estudio a analizar la gestión institucional y de igual forma evaluar las relaciones humanas,

donde tendrá sustento en la base teórica seleccionada con criterio para obtener los resultados estimados.

1.5 Delimitaciones del estudio

Delimitación espacial: Gobierno Regional de Lima, distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.

Delimitación temporal: marzo del año 2021 a octubre del año 2021.

Delimitación social: trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Lima.

Delimitación semántica: Gestión institucional y Relaciones humanas.

La gestión institucional comprende la realización de una serie de acciones, tácticas y herramientas correctas que ayuden a realizar de manera interna y planificar a la sociedad la imagen de una institución del estado, comprometido, actual, eficientemente y en relación a las expectativas de la comunidad (Suller, 2014)

Las relaciones humanas El vínculo que se encuentra entre los individuos. Dichos vínculos posiblemente sean: oficiales y no oficiales; próximos o lejanos; afectivos y no afectivos; cordiales, intervencionista, de relación amical, diálogo e cooperación entre dos o más individuos (Melo, 2012).

1.6 Viabilidad del estudio

Este trabajo científico se pudo realizar ya que se dispuso de una serie de elementos (humanos, materiales, financieros) que contribuyeron a finalizarlo, además del permiso concedido por la institución.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Méndez y Bedoya (2018) realizaron la investigación titulada “Habilidades directivas y su influencia en la dimensión de relaciones humanas del clima organizacional en Instituciones Públicas del Sector Eléctrico y en empresas privadas del sector comercio exterior de la ciudad de Guayaquil”, la cual fue aprobada por Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo determinar el tipo de relación entre las habilidades directivas (comunicación, motivación, liderazgo, manejo de conflictos y formación de equipos) y la dimensión de las relaciones humanas del clima organizacional en la muestra. Es una investigación descriptiva. La investigación utilizó como instrumento el cuestionario. La población fue 2061 trabajadores. Asimismo 155 personas. La investigación concluyó que se refleja la impresión de un buen entorno de trabajo en las organizaciones por medio del liderazgo a cargo de los superiores y gerentes que es reconocido en gran medida por personal más antiguo, laboran en organizaciones privadas en el sector de comercio exterior y tienen un desarrollo académico de secundaria, después de pregrado.

Reyes (2016) realizó la investigación titulada “Los procesos administrativos y su incidencia en la gestión institucional del Gobierno Autónoma Descentralizado Parroquial Rural del Tarqui”, la cual fue aprobada por Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el establecer los Procesos Administrativos basado en la Gestión Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tarqui. La tesis es una investigación descriptiva. La población fue 5 directivos y 25 dirigentes comunitarios. La investigación utilizó

como técnicas de recolección de datos la encuesta y entrevista. La investigación concluyó que los procesos administrativos tienen incidencia en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tarqui, pues es esencial establecer claros procedimientos, normas y reglas para realizar las actividades de cada departamento según las necesidades de la comunidad.

Rodríguez (2016) realizó la investigación titulada “Gestión institucional y la restitución de los derechos de los niños y adolescentes de la "Fundación Jardín del Edén"”, la cual fue aprobada por Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo determinar de qué manera la gestión institucional incide en la restitución de los derechos de los niños y adolescentes de la “Fundación Jardín del Edén”. Es una investigación descriptiva, exploratoria, correlacional y explicativa. La población fue 108 personas. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta. La investigación concluyó que la gestión institucional en la “Fundación Jardín del Edén” es únicamente del 40%. Es esencial que se optimice para impedir que los infantes y adolescentes continúen por mucho tiempo en la organización.

Barragán (2015) trabajó la tesis titulada “La relaciones humanas y su incidencia de la convivencia laboral de los trabajadores del "Hospital Básico 7BI Loja" y la intervención del trabajador social”, la cual fue aprobada por Universidad Nacional de Loja. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo general el contribuir desde el trabajo social en la optimización de las relaciones humanas en el personal que labora en el Hospital Básico 7BI Loja, mediante la comunicación eficaz, trabajo en equipo, manejo de conflictos. Es una investigación exploratoria. La población fue 60 personas. La investigación utilizó como técnicas de recolección de dato la encuesta y la observación directa. Se concluye que hay un inapropiado clima de trabajo ya que los vínculos humanos ejercidos por los trabajadores son deficientes.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Soto (2020) realizó la investigación titulada “Gestión institucional en la ejecución de presupuesto, Municipalidad de San Isidro - 2019”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la incidencia de la gestión institucional en la ejecución de presupuesto en la Municipalidad de San isidro año 2019. Es una investigación tipo descriptivo

correlacional causal, cuyo diseño es no experimental, transversal y de una perspectiva cuantitativa. La población fue 66 funcionarios. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que la gestión institucional incide en la ejecución de presupuesto por los resultados obtenidos.

Quito (2018) elaboró la tesis titulada relaciones humanas y la mejora de la gestión municipal en el gobierno local de Carhuaz, 2016”, la cual fue aprobada por Universidad San Pedro. Perú. La investigación tuvo como objetivo el analizar y determinar de qué medida las relaciones humanas influye en la mejora de la gestión municipal en el gobierno local de Carhuaz, 2016. Es una investigación tipo No experimental, de corte transversal, con un diseño descriptivo no experimental. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta. La población fue 173 funcionarios y trabajadores. Asimismo, la muestra fue 71 funcionarios y trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que las relaciones humanas influyen en la mejora de la gestión municipal en el gobierno local de Carhuaz, 2016.

Marciani (2017) realizó la investigación titulada “La comunicación organizacional y relaciones humanas del personal de la oficina ejecutiva de supervisión del Gobierno Regional de Tacna, 2016”, la cual fue aprobada por Universidad Privada de Tacna. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar que la Comunicación Organizacional es un factor influyente para establecer buenas Relaciones Humanas entre el personal de la Oficina Ejecutiva de Supervisión del Gobierno Regional de Tacna, que permita mejorar la gestión humana dentro de la entidad. Es una investigación de tipo aplicada, nivel correlacional y diseño transversal. La población fue 40 servidores Públicos. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que la comunicación organizacional influye positivamente en las relaciones humanas del personal de la Oficina Ejecutiva de Supervisión del Gobierno Regional de Tacna, 2016.

Aranda (2017) realizó la investigación titulada “Gestión institucional y relaciones humanas en el Gobierno Regional del Callao 2016.”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el . Es una

investigación descriptivo correlacional. La población fue 30 trabajadores administrativos. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que la Gestión Institucional y Relaciones Humanas en el Gobierno Regional del Callao 2016, tienen una relación moderada.

2.2 Bases teóricas

Variable 1: Gestión institucional

A. Definiciones

Suller (2014) señala que comprende la realización de una serie de acciones, tácticas y herramientas correctas que ayuden a realizar de manera interna y planificar a la sociedad la imagen de un institución del estado, comprometido, actual, eficientemente y en relación a las expectativas de la comunidad.

Rendón (2009) lo conceptualiza como la cooperación y actuaciones vinculadas a alcanzar propuestas en un periodo determinado y los objetivos son los más importantes instrumentos administrativos, siendo el canal intermediario.

Chiavenato (2009) señala que en las doctrinas iniciales sobre las organizaciones implantaron bases administrativas, que tuvo por finalidad difundir a los gerentes la manera de gestionar las organizaciones basándose en la puesta en marcha de las actividades.

Azzerboni y Harf (2008) manifiestan que la gestión institucional determina el interés de la definición organización excediendo la definición de la institución al converger la investigación normativa, reglas, expectativas de comportamientos, procesos de moderación social, mecanismos de gratificación, sentidos y organizaciones, entre otros.

B. Dimensiones de gestión institucional

Rendón (2009) menciona las dimensiones de gestión institucional. Siendo sus dimensiones:

a. Gestión organizativa

Transmitir recíprocamente dentro del colectivo. Aparecen posturas y valores que predominan en los cómicos. Los costes significan posiciones sostenidas, los cuales ayudan a la estructura a eliminar aspectos negativos que incentiven hechos negativos.

b. Gestión administrativa

El ímpetu de la administración se traduce en la organización continua de conflictos piadosos, materiales, financieros y de tiempo, por otro lado, garantizar vender conflictos, práctica de asesoría de los histriones de la universidad y propuesta de la regla, el listado con la orientación escolar en sus jerarquías entre años y preparación de la persona que va a gobernar.

c. Vinculación con el entorno

El entorno de la organización es un grupo de ímpetus y condiciones que son externas a esta y que su impacto repercute en sus actividades.

d. Recursos financieros y equipamiento

Son los medios que son parte de un grupo financiero con cierta liquides, mejor dicho, pueden ser cambiados a dinero efectivo.

e. Procesos administrativos

Es la circulación constante e interrelacionada de las acciones de planificación, organización, dirección y control, llevadas a cabo para alcanzar metas en conjunto; sacando provecho del personal, los recursos técnicos, materiales y otros.

C. Teorías administrativas

a. Doctrina tradicional administrativa

Chiavenato (2009) señala lo siguiente: gestionar es pronosticar, organizar, ordenar, arreglar e inspeccionar. Lo cual comprende, a proporción, prever las acciones a largo plazo, la administración y los medios de la organización de tal forma que marche hacia los planes, la coordinación y el personal para la puesta en marcha de los planes, y la inspección para realizar una comparación de los propósitos planificados en los frutos logrados.

Fayol empleó bases comunes de la administración y también recalcó que cada organización debía coordinarse de un solo modo, ya que era lo mejor para lograr la productividad.

Enardecido por la investigación de Fayol, concibió sus bases de administración:

- Base de gestión: Señala lo importante organizar las actividades y tareas de una organización totalmente coordinado. Esta base consiste en ordenar sistemáticamente el ímpetu grupal con el fin de asegurar la unidad de acciones para obtener una misión en conjunto.
- Base progresar: reconoce la relevancia de las jerarquías superiores y personal como canal unir las actividades de diversos empleados.
- Base funcional: Recalcar la relevancia de la división por actividades (fabricación, economía, contabilidad y ventas). Puesto que la labor es diferente en cada área funcional al igual que está relacionado a otras, lograr el éxito de la organización necesita de coordinación y nexos jerárquicos entre sus diversas áreas.

b. Doctrina estructuralista administrativa

Chiavenato (2009) señala que, en los años 1950, esta doctrina, sustentada en la sociología organizacional, generó un impacto en los académicos y empresarios al poner en discusión el patrón lógico de organización.

Estamos en una sociedad cuyo atributo principal radica en la interdependencia que hay ente organización y los otros, que son el contexto externo. Los límites de la doctrina administrativa se ampliaron y proyectaron externamente de la organización. De esta manera, se tomó importancia al catecismo prescriptivo y normativo, y se comenzaba a tener una visión explicativa y descriptiva de las organizaciones y su gestión. Es cuando surgió el movimiento que unía las doctrinas supuestamente opuestas, como doctrina tradicional y la escuela de las relaciones humanas, con sus definiciones respectivas, para acoplar una perspectiva más profunda.

c. Doctrina conductual administrativa

Chiavenato (2009) señala que, la administración en base a un perspectiva explicativa y descriptiva, este movimiento se interesó por la organización y sus diversos integrantes y realizó patrones de incentivo, liderazgo, diálogo, lógica y toma de decisiones para que la persona encargada de la administración pueda adaptarlos en contextos que puedan presentarse.

En vez de enfocarse en la estructura organizativa, la departamentalización, los mecanismos y procesos, la perspectiva se centró en el personal y lo social, como el tema de liderazgo, el diálogo, el incentivo, los equipos, la cultura y el entorno laboral.

d. Teorías de los sistemas

Chiavenato (2009) señala que, en los años 1950 y 1960, el biólogo y filósofo austriaco Ludwig Von Bertalanffy desarrollo la doctrina general de sistemas, una perspectiva interdisciplinaria que tenía por finalidad orientar la interacción y la puesta en marcha organizada de las ciencias.

En poco tiempo esta doctrina llegó a la administración. La doctrina cambió la administración y el enfoque de la investigación en las organizaciones: el medio externo cambió a ser un aspecto esencial del formato y la conducta en la organización. En vez de investigar por dentro a las organizaciones, se realizaba un estudio por fuera, del medio a su interior. Cualquier organización tiene por base dos subsistemas:

- El subsistema técnico

El cual comprende actividades que serán realizadas, establecimientos, las herramientas e instrumentos empleados, las demandas de la actividad, los métodos de las actividades, el medio tangible y la manera en qué está dispuesto, al igual del tiempo de las actividades. Además, comprende la tecnología, el espacio y el tiempo. Es el encargo de la productividad de la organización.

- El subsistema social

Incluye las personas, sus cualidades tangibles y mentales, vínculos colectivos entre personas responsables de ejecutar actividades, así como las

demandas laborales (formal y no formal), en la condición laboral. Este subsistema altera la productividad potencial por productividad verdadera.

D. Evaluación de la gestión institucional

Suller (2014), para el análisis de la gestión institucional de toma en cuenta un par de elementos, una perspectiva interna y externa.

Perspectiva interna:

a. El Organigrama

Consiste en una herramienta técnica de gestión municipal que simboliza gráficamente y sintetiza la estructura municipal.

b. Reglamento de Organización y Funciones (ROF)

Consiste una herramienta normativa de organización que establece la esencia, propósitos, pericias, estructura organizativa municipal; las actividades de las pericias, la integración de sus órganos.

c. El Manual de Organización y Funciones (MOF)

Es una herramienta normativa de manejo edil que describe y establece las actividades que ejecutará cada área; los órganos bajo su mando y sus áreas; las responsabilidades que tiene cada órgano, sus actividades, sus compromisos y poder y sus requerimientos esenciales.

d. El Cuadro de Asignación de Personal (CAP)

El CAP es un escrito de administración edil que pronostica las responsabilidades que entidad edil necesita para tener funcionamiento normal en el tiempo que rige su mandato. Este escrito, es una planeación de las responsabilidades que requiere la entidad edil, cual fuese su tamaño.

e. El Presupuesto Analítico de Personal (PAP)

Es la parte que detalla el presupuesto para la remuneración de los trabajadores, la cantidad, los techos remunerativos, y otros relacionados a la remuneración de compromisos del personal.

Perspectiva externa:

a. El Plan Operativo Institucional (POI)

Es una acción cuyo objetivo es determinar atributos funcionales en la puesta en marcha de Proyectos de Desarrollo.

Ayuda a organizar al por menor la puesta en marcha de los proyectos y acciones pronosticadas en los planes. Es una herramienta clave de gestión, donde es necesario colocar los pormenores en la puesta en marcha de las acciones de cualquier proyecto: El planteamiento preciso de actividades, las unidades de medida, el cronograma, la personal a cargo, los requisitos y el costo total de su puesta en marcha.

b. EL Reglamento Interno de Control y Permanencia de Personal

Se halla establecido por un grupo de reglas y procesos estructurados correctamente de acuerdo a los mandatos legales actuales y los lineamientos de política del Concejo Municipal.

Establece la potestad y deber de los trabajadores de una entidad edil en relación las actividades que ejecutan; su saber, ayudará a llevar a cabo las actividades dentro de un entorno de trabajo de entendimiento y procesos orgánicos organizados y regulados adecuadamente. Es una herramienta normativa que ajusta los vínculos jurídicos – laborales entre la entidad y su personal, siendo su observancia de cumplimiento ineludible.

E. Procesos de la gestión institucional

Vílchez y Meléndez (2018) mencionan que los procesos de la gestión institucional son los siguientes:

a. Planificación

Consiste en desempeñar un procedimiento con determinada complejidad cuyo análisis debe ser completo sobre la dificultad el cual están interactuando los actores de la entidad edil y responsabiliza a ser partícipe de estar en un grupo a lado del gerente.

Este proceso tiene su relevancia si la participación es voluntaria por los todos los involucrados: los empleados públicos, el personal y los representantes de las diversas instituciones. En el transcurso de esta fase se requiere cada táctica para desempeñar acciones con el objeto de cumplir con lo propuesto.

Al planear también al equipo directivo para que estos prevean conforme a los propósitos determinados. Por tal motivo, es necesario desempeñar buenas acciones para lograr el éxito esperado.

b. Organización

Es la forma de pronosticar las funciones que deban desempeñarse dentro de las organizaciones para edificar las vivencias que la organización logre lo propuesto. Dentro de la misma se toman en cuenta estos elementos: las rivalidades, las herramientas, los procesos, los mecanismos y principalmente el empleo idóneo de los materiales.

Se tomó en cuenta elementos claves: como las estructuras esenciales del contenido, las bases esenciales de la organización, las doctrinas, las perspectivas. El gerente de la institución, que, en aspectos legales, toma el poder y está a cargo de que se cumpla lo propuesto por la organización. En tal contexto, la gestión institucional cumple en desempeñar prácticas tomando en cuenta saberes que deben valorarse si son tomados en la vida diaria.

c. Puesta en marcha de la gestión institucional

Proceso que impacta directamente en los individuos para que desempeñen los objetivos con el trabajo en equipo en la organización. De igual forma, para que los líderes tengan influencia sobre sus subordinados al señalar que desempeñen actividades asignadas a cada uno dentro de la organización.

Por otra parte, el gerente incentiva un entorno de trabajo idóneo y de esta forma logra el incremento veloz de la eficiencia en pro de la organización.

Las organizaciones laboran en relación al tiempo, hoy en día se requiere de menos trabajadores, ya que utilizan más tecnología. Únicamente se hace indispensable personal creativo e innovador que realicen una correcta labor.

d. Inspección de la gestión institucional

Este consiste en influir beneficiosamente en las actividades que ayudan a optimizar los propósitos estimados en el transcurso de la fase de planeación de contenidos, comprobando si las acciones se llevaron a cabo para lograr resultados positivos en el periodo estimado. En donde se analizan los resultados si lograron cumplir los objetivos en el periodo de planeación, mejor dicho, se realizan comparaciones si cumplieron o no los objetivos.

F. Roles gerenciales

Robbins y Coulter (2014) señalan que Henry Mintzberg, un estudioso de la administración bastante popular, investigó a gerentes en sus trabajos y llegó a la conclusión y sus actividades se describen mejor si contemplan papeles que realizan en sus funciones. La palabra roles gerenciales se trata a ciertas conductas que se tiene a la expectativa por un gerente. (Considere los diversos papeles que ejerce un trabajador, integrante de un sindicato, voluntario, hermano, entre otros., y en las exceptivas que se espera de usted en el trabajo).

Estos roles involucran personas (individuos y personal externos de la organización) y demás obligaciones que son de esencia simbólica. Los principales roles interpersonales son: representante, líder y enlace. Los roles informativos contienen la reunión, recepción y transmisión de datos. Estos roles son monitor, difusor y portavoz. Y para finalizar, los roles decisorios son aquellas que contienen las determinaciones. Estos roles son emprendedores, control de dificultades, asignador de medios y negociador.

Si los gerentes cumplen dichos roles, el autor planteó que sus funciones comprendían el razonamiento y la ejecución.

Diversas investigaciones siguientes han reflejado la autenticidad de los tipos de roles de Mintzberg, y las demostraciones avalan la idea de que los gerentes, sin importar tamaño o actividad que se dedique la organización tienen roles parecidos. Aunque, se resalta que los gerentes brindan a los diversos roles cambian con el nivel en la organización. En nivel altos de la organización se tiene los roles difusor, representante, negociador, enlace y portavoz son sustanciales, en tanto que el rol

del líder de acuerdo con el autor es sustancial para los gerentes de menor nivel jerárquico que para aquellos de alto nivel.

Podemos decir que cada perspectiva describe las funciones que desempeñan los gerentes, la primera perspectiva describe al parecer de mejor forma las actividades de un gerente. “Las actividades tradicionales brindan técnicas actuales y discretas para categorizar a diversas funciones que desempeñan los gerentes y los métodos que emplean en relación a los objetivos propuestos”. Aunque, la perspectiva de roles del autor Mintzberg brinda otra perspectiva en relación a la función de un gerente.

Variable 2: Relaciones humanas

A. Definiciones

Griffin y Van Fleet (2016) definen a las relaciones humanas como la habilidad que tienen las personas para comunicarse con otras, comprenderse y relacionarse entre ellos.

Lussier y Achua (2016) mencionan que las relaciones humanas son el conjunto de habilidades utilizadas por una persona en la comunicación para comprender a otra.

Melo (2012) lo definen como el vínculo que se encuentra entre los individuos. Dichos vínculos posiblemente sean: oficiales y no oficiales; próximos o lejanos; afectivos y no afectivos; cordiales, intervencionista, de relación amical, diálogo e cooperación entre dos o más individuos.

Guevara (2008) establece que a las relaciones humanas “como la investigación de aspectos humanos que impactan en el entorno laboral para lograr lo propuesto de manera efectiva.” (p.10).

B. Dimensiones

Marciani (2017) refiere en su trabajo científico las dimensiones de relaciones humanas.

a. Relaciones interpersonales

Se trata de la relación mutua de diálogo entre el empleado y sus compañeros de trabajo, los trabajadores administrativos, gerencial; mejor dicho, con los demás empleados de su entorno laboral.

b. Relaciones laborales

Son aquellos que tiene un empleado alejado de manera directa con su empleador. Esta clase vínculos se producen de dos modos, vínculos de trabajo personal y sociales. Siendo sus indicadores: individuales, colectivas, disposición y ambiente de trabajo.

C. La naturaleza interpersonal en las organizaciones

Griffin (2011) menciona que la esencia de los vínculos interpersonales en una organización es muy diversa como cada uno de sus integrantes. Por otro lado, los vínculos individuales y beneficios.

Se presenta si las dos partes se conocen mutuamente, mantienen un respeto y afecto recíproco y gozan de su presencia. En el otro lado, está la dinámica interpersonal es posible que sea individual, aunque perjudicial lo que se presenta si las partes no congenian, tampoco mantienen un respeto recíproco y no gozan de su presencia.

Muchas de las interacciones recaen en dos partes, en tanto que los integrantes de la organización se relacionan profesionalmente centrada particularmente en lo propuesto. La interacción consiste en la actividad que realizan, es en cierto modo formal y organizada y dirigidas a la función. Por ejemplo, dos gerentes pueden tener respecto por las funciones de cada uno y reconocer las competencias que tienen. Aunque, es posible que tengan pocos intereses en común y no tengan mucho que dialogar, aparte de la labor que desempeñan.

Estas diversas interacciones surgen entre personas, equipos y grupo. Así como también pueden cambiar en el tiempo.

Los vínculos interpersonales asimismo ayudan a formar una estructura consistente para un sustento colectivo. Por ejemplo, un trabajador es evaluado inadecuadamente en su rendimiento o se le rechaza un ascenso. Los otros

integrantes de la organización pueden respaldarlo a tener un tema en común, un entendimiento de los motivos y la consecuencia de lo que pasó. Los vínculos interpersonales positivos asimismo son una fuente de sinergia, ya que los individuos que se apoyan mutuamente tienen un trabajo más efectivo. Otro resultado es el conflicto, es posible que las personas presenten situaciones altercadas. Aunque, si bien es cierto dichos resultados nos muestran que el diálogo es un conductor que circula por toda la organización.

D. Bases universales de relaciones humanas de trabajo

Según Melo (2012) menciona que Pierre G. Weil elaboró principios importantes sobre las relaciones humanas de trabajo.

- Tolerar a la persona y considerar sus probabilidades, las cuales son grandes.
- Creer en el equipo, tanto como se cree en uno.
- Tratar de no juzgar a una persona frente a los demás, y en opuesto, tratar de reconocer aspectos positivos de cada persona, frente del equipo.
- Hacer lo posible por ser un ejemplo, en vez de juzgar constantemente.
- Tratar de no dar mandatos; y tratar que todos cooperen.
- Dar a cada persona su sitio, teniendo en cuenta sus anhelos, sus expectativas y posturas individuales.
- No tomar la iniciativa un cargo que es responsabilidad de otro, pensando que hará lo mejor.
- Preguntar a los miembros del equipo previo a la toma de decisiones considerando los intereses en común.
- Decir con anticipación sobre algún proceder y las razones del por qué se realizará.
- Cuando se esté medio discusiones en una reunión; tratar de ser neutral tomando decisiones objetivas respecto al equipo.

Pierre G. Weil llegó a la conclusión que los vínculos interpersonales son más tediosos que los generados entre personas. Los ímpetus que participan en ellas se estudiaron en parte de este siglo.

Previamente a acercar las relaciones entre dos equipos, es importante tomar en cuenta, en lo posible, acerca de cada fuerza que pueden cooperar con la integración, y otros, que pueden entorpecer o eliminarla definitivamente.

En estos tipos de trabajo es importante recordar que cualquier alteración en el campo psicosocial (entre integrantes o equipos en su totalidad), tendrá impacto en la organización, ya que no hay organización que sea independiente. Las posturas de las personas tienen impacto en el equipo y viceversa, la cultura y las posturas grupales tienen impacto en las personas. Por ende, no puede ser excesiva a la consideración que se tenga los vínculos humanos entre equipos.

Por otro lado, el progreso de la integración entre los equipos, en una zona de equidad y con ganas de intercambio y de tolerancia mutua, ayuda a incrementar la eficiencia de una organización y aumentar la democracia entre los miembros del equipo, motivándose a mejorar cada día tanto personal como colectivamente.

E. Cómo lograr la integración de quienes orientamos

Según Melo (2012) es necesario satisfacer ciertas condiciones esenciales para obtener la cooperación de los que dirigimos.

- Recompensación laboral: Cualquier empleado tiene el deseo de ser reconocido por su jefe como fruto de su esfuerzo. Lo que significará algo de mucho valor para el empleado, ya que este entenderá que su esfuerzo ha sido compensado y, con lo cual, tratará de colaborar más.
- Remuneración imparcial: No solo es suficiente con llevar a cabo un programa de relaciones humanas y tener deseos de ser líder, sin tener un método de remuneración imparcial.
- Promoción: Es necesario que el empleado sienta que le dan oportunidad de crecer profesionalmente y de ascender.
- Entendimiento: El empleado desea tener un trato tolerante si, en alguna circunstancia no pudiese lograr el desempeño deseado. Desea que su superior entienda que como cualquier ser humano tiene dudas y problemas.
- Relación afable: Cualquier individuo quiere tener una relación afable y su conducta coincida más allá de lo que esperan de este si su líder contempla las

normas., sustanciales de buena formación y delicadeza, que, asimismo, serán emuladas por todos.

- Afecto de la misma relevancia. El líder debe reconocer el esfuerzo hecho por el empleado y así darle a conocer su importancia.
- Respeto de la postura individual: Un líder que emite ordenes en un área que no le pertenece, y que está cargo de otro líder, desprecia, indudablemente, la autoridad de este último. Si una persona, por cierto, motivo, toma la iniciativa que corresponde a otro, es necesario, esclarecer la razón.

F. Instauración de los buenos vínculos interpersonales

Whetten y Cameron (2014) señalan que en su mayoría los estudios tienen la noción que los buenos vínculos interpersonales son sustanciales para proporcionar el buen ánimo en la vida de los individuos.

Si las personas vivencias buenas relaciones (incluso si únicamente tienen interacciones transitorias), se sentirán alegres, con mucha energía y entusiasmados. Los buenos vínculos producirán buena vibra. Cualquier persona ha convivido con personas que tienen un efecto opuesto; se sienten cansados, poco entusiastas y afectivamente agotados si se relacionan con estos. Esta clase de encuentros disminuyen la vibra de una persona.

Aunque, los resultados de los buenos vínculos son bastantes sólidos y perdurables que el solo hecho que hacernos sentir contentos y llenos de energía.

Si las personas tienen la capacidad de establecer buenos vínculos que producen vibra, trae efectos positivos en el aspecto fisiológico, afectivo, intelectual y colectivo.

Por ejemplo, la comodidad física de una persona se ve afectada en gran medida por sus vínculos interpersonales. Aquellos con buenos vínculos logran recuperarse de una operación dos veces más rápido cuando padecen alguna dolencia, son menos propensos a contraer enfermedades leves como gripes o dolores de cabeza, tienen un buen manejo del estrés y en pocas ocasiones tienen accidentes, Y como podría esperarse, tienen una mejor esperanza de vida.

Los buenos vínculos permiten a las personas tener un buen rendimiento en su labor y en sus tareas, y que capten mejor las cosas, Mejor dicho, los buenos vínculos hacen de las personas seguras, lo que ayuda a enfocarse mejor en sus acciones; se distraen en pocas oportunidades por los afectos de ansiedad, frustración o dudas que por lo general tiene un vínculo negativo. Las personas tratan de averiguar más datos y medios de los individuos que tienen buena vibra y para tener posibilidades de lograr el éxito al relacionarse le roban la vibra. El número de intercambio de datos, la intervención y el compromiso de los otros se produce más si los vínculos son positivos, de tal forma que la eficiencia y el éxito laboral sean mayores.

Los buenos afectos (como la felicidad, la emoción y la atención) son efecto de los buenos vínculos; en verdad, dichos afectos incrementan la capacidad psicológica de las personas. Por ejemplo, los afectos de felicidad y emoción conciben las ganas de proceder, aprender y cooperar con los otros. De igual forma, si las personas tienen buenos vínculos, incrementan además de la información su calidad de las críticas que emiten y de las decisiones que ejecutan. Efectivamente, la capacidad psicológica incrementa, se logra aprender de una manera más eficiente, y se cometen pocos errores psicológicos.

No es de asombrarse que el rendimiento dentro de las organizaciones se optimice mejor si el personal entabla buenos positivos entre sí. Los buenos vínculos fomentan la cooperación, de manera que disminuyen los obstáculos (como discordias, los desconsenso, la falta de claridad y la ambivalencia, la competencia improductiva, la amargura o los agresivos personales) para lograr un éxito en el rendimiento. El personal se muestra más leal y comprometido con su labor y con las organizaciones si tienen buenos vínculos; y el intercambio de datos, la comunicación y el intercambio de saberes incrementan en gran medida.

Nos resulta complicado hallar un motivo por el que las personas no quieran entablar buenos vínculos con otras personas. Los buenos vínculos interpersonales tienen pros y contras.

Sin duda, parece que el establecimiento de buenos vínculos no es tarea fácil, pero contrario a esto resulta muy sencillo de hacerlo. Resulta más fácil entablar buenos vínculos con personas similares a nosotros, con quienes tenemos atracción o que compartan de acuerdo a sus expectativas. Aunque, si se enfrentan a personas poco agradables y que suelen cometer errores, es bastante complicado vincularse a

estos. Mejor dicho, el establecimiento de buenos vínculos en hechos negativos o con individuos necesita de competencias particulares.

Desde luego, la capacidad sustancial para establecer y nutrir buenos vínculos es la capacidad de dialogar con persona de tal forma que resulte en afectos de confianza, cooperación y apertura.

G. Relaciones con los empleados

Chiavenato (2009) menciona que una parte de las funciones que desempeñan los gerentes de línea es supervisar a su personal a cargo. Ya que estos requieren de atención y acompañamiento, ya que confrontan diversos problemas tanto internos como externos y asimismo dependen de contingencias individuales, familiares, financieros y de salud a diversas preocupaciones, a problemas para transporte o atenderse a compromisos, a dificultades de drogas o alcohol. Como podemos ver diversos problemas repercuten en el desempeño de los individuos. Algunos pueden manejar los problemas por sí mismo, y otros no por lo que se convierte en personal conflictivo. Es necesario que los gestores inviertan una gran cantidad de tiempo para lidiar, de manera imparcial, con personal conflictivo. Los problemas individuales es posible que generen efectos negativos en la conducta del personal. Para su propio beneficio, es necesario que la organización incentive y brinde ayuda al personal en dichas circunstancias.

En su mayoría las organizaciones brindan ayuda al personal conflictivo o tratan de cambiar su mala conducta. Las acciones para interactuar con el personal tienen por finalidad concebir un clima de confianza, respeto y consideración para una lograr mayor efectividad en la organización eliminando los obstáculos que impiden la participación total del personal y la puesta en marcha de las políticas organizacionales.

Dichos obstáculos son producto de aspectos personales o de la propia organización. Las acciones para vincularse con el personal tienen por objeto un dialogo directo de doble vía el cual comprenda a las dos partes y que sea de ayuda mutua. En verdad, los vínculos con el personal deben ser parte fundamental en la doctrina de la empresa, mejor dicho, se debe tratar al personal con respeto, así como tratar de cumplir con sus necesidades individuales y familiares.

G. Grupos y vínculos interpersonales

Ibáñez (2002) menciona que los individuos, por lo general, conforman un colectivo grupal, ya que tienen iguales afinidades (pensamientos, anhelos, metas, entre otros.) en ese grupo debe generarse una cultura colectiva que será la conducta organizacional, conducta que los distinguirá de los demás grupos.

Aunque, ¿Qué sucede si ocurre un cambio colectivo? A la persona le generará un “Shock Cultural”, se presentará en este un afecto de desconcierto.

En cualquier grupo colectivo se tiene un modelo de conducta que lo reconoce y lo distingue de los demás grupos, al mismo tiempo, en cualquier grupo sucede el Shock Cultural y cuando ello se genera, en un integrante le genera cambio repentino, mejor dicho, el individuo cambia de clima, inseguridad e incertidumbre. Mayor será el Shock si es más distante el cambio.

a. Cultura social

- Cambio cultural

Las personas se acostumbran y dependen de su cultura, que el da equilibrio y seguridad, ya que comprenden lo que sucede en su comunidad y se reaccionan de acuerdo a los sucesos que se presenten. Sin embargo, cuando el individuo se traslada a otra cultura, posiblemente vivencien un “Shock cultural”, y que a través de este vivencien el disturbio, incertidumbre y zozobra generado por nuevo entorno que se halla la persona. El cambio cultural no requiere ser extraordinario para provocar un determinado nivel de shock.

- Ética laboral

Por un buen tiempo la cultura del mundo occidental ha resaltado la labor como una acción que genera complacencia. Dicha postura asimismo tiene el mismo ímpetu en naciones asiáticas, como Japón.

El comportamiento del empleado se debe la concepción de la ética laboral, mejor dicho, lo toman en cuenta como parte vital de su vida y un logro importante para la subsistencia. Los nipones tienden a ordenar sus trabajos y logran la satisfacción con eso. Con frecuencia, tienen una atención muy firme con la organización y sus objetivos.

- Responsabilidad social

A partir de los años cincuenta han aparecido valores culturales actuales que guardan relación con la autonomía de las organizaciones, comunidades y el clima. La empezó a darse cuenta que las grandes organizaciones transferían tecnología y capitales a las sociedades exteriores al lado de algunos beneficios y captó un incentivo decidido por la mejora, el vínculo de costos y beneficios. De dicha forma, la comunidad puede captar beneficios autónomos extras de las organizaciones, beneficios que serán distribuidos imparcialmente.

Los nuevos valores han recibido la denominación de responsabilidad social. La cual hace referencia al reconocimiento que hacen las organizaciones a su entorno social y que este impacto sea equilibrado con las operaciones que realiza, ya que forman parte de un solo sistema

2.3 Bases filosóficas

Según Gallaga (2009), los más importantes motivos para que surgiera esta doctrina son las siguientes:

El apremio por sensibilizar y democratizar la gestión, proporcionándole la libertad de definiciones severas y mecanicistas de la doctrina convencional y adaptándola a los más reciente modelos de vida. En ese marco, la doctrina de las relaciones humanas pasó a ser una corriente tradicional norteamericana orientada a la democratización de temas administrativos.

La evolución de las denominadas ciencias humanas, particularmente en la psicología y sociología, además de su ascendente impacto mental y sus pioneras intenciones de puesta en marcha de organización industrial. Las ciencias humanas llegaron a probar, conforme pasó el tiempo, lo negativo de las bases de la doctrina tradicional.

Las nociones del pensamiento pragmático de John Dewey y de la psicología dinámica de Kart Lewin, en algún momento fueron importantes para la sensibilidad en la gestión. Quién es considerado como fundador de la escuela es Elton Mayo; Dewey, de manera directa, y Lewin, más directamente, cooperaron en gran medida a su nacimiento.

Así mismo, fue sustancial la sociología de Pareto, pese a que no existen autores de cuando comenzó la corriente en sus obras, sino que fue el que más difundió en Norteamérica en esos tiempos.

Las inferencias de la prueba realizada por Hawthorne, realizado en 1927 y 1932 sujeto a la organización de Mayo, resaltaron los más importantes fundamentos de la doctrina convencional de la administración.

2.4 Definición de términos básicos

Gestión institucional

Comprende la realización de una serie de acciones, tácticas y herramientas correctas que ayuden a realizar de manera interna y planificar a la sociedad la imagen de un institución del estado, comprometido, actual, eficientemente y en relación a las expectativas de la comunidad (Suller, 2014).

Relaciones humanas

El vínculo que se encuentra entre los individuos. Dichos vínculos posiblemente sean: oficiales y no oficiales; próximos o lejanos; afectivos y no afectivos; cordiales, intervencionista, de relación amical, diálogo e cooperación entre dos o más individuos (Melo, 2012).

Gestión organizativa

Transmitir recíprocamente dentro del colectivo. Aparecen posturas y valores que predominan en los cómicos. Los costes significan posiciones sostenidos, los cuales ayudan a la estructura a eliminar aspectos negativos que incentiven hechos negativos (Rendón, 2009).

Gestión administrativa

El ímpetu de la administración se traduce en la organización continua de conflictos piadosos, materiales, financieros y de tiempo, por otro lado, garantizar vender conflictos, practica de asesoría de los histriones de la universidad y propuesta de la regla, el listado con la orientación escolar en sus jerarquías entre años y preparación de la persona que va a gobernar (Rendón, 2009).

Vinculación con el entorno

El entorno de la organización es un grupo de ímpetus y condiciones que son externas a esta y que su impacto repercute en sus actividades (Rendón, 2009).

Recursos financieros y equipamiento

Son los medios que son parte de un grupo financiero con cierta liquides, mejor dicho, pueden ser cambiados a dinero efectivo (Rendón, 2009).

Procesos administrativos

Es la circulación constante e interrelacionada de las acciones de planificación, organización, dirección y control, llevadas a cabo para alcanzar metas en conjunto; sacando provecho del personal, los recursos técnicos, materiales y otros (Rendón, 2009).

Relaciones interpersonales

Se trata de la relación mutua de diálogo entre el empleado y sus compañeros de trabajo, los trabajadores administrativos, gerencial; mejor dicho, con los demás empleados de su entorno laboral (Marciani, 2017).

Relaciones laborales

Son aquellos que tiene un empleado alejado de manera directa con su empleador. Esta clase vínculos se producen de dos modos, vínculos de trabajo personal y sociales (Marciani, 2017).

2.5 Hipótesis de investigación

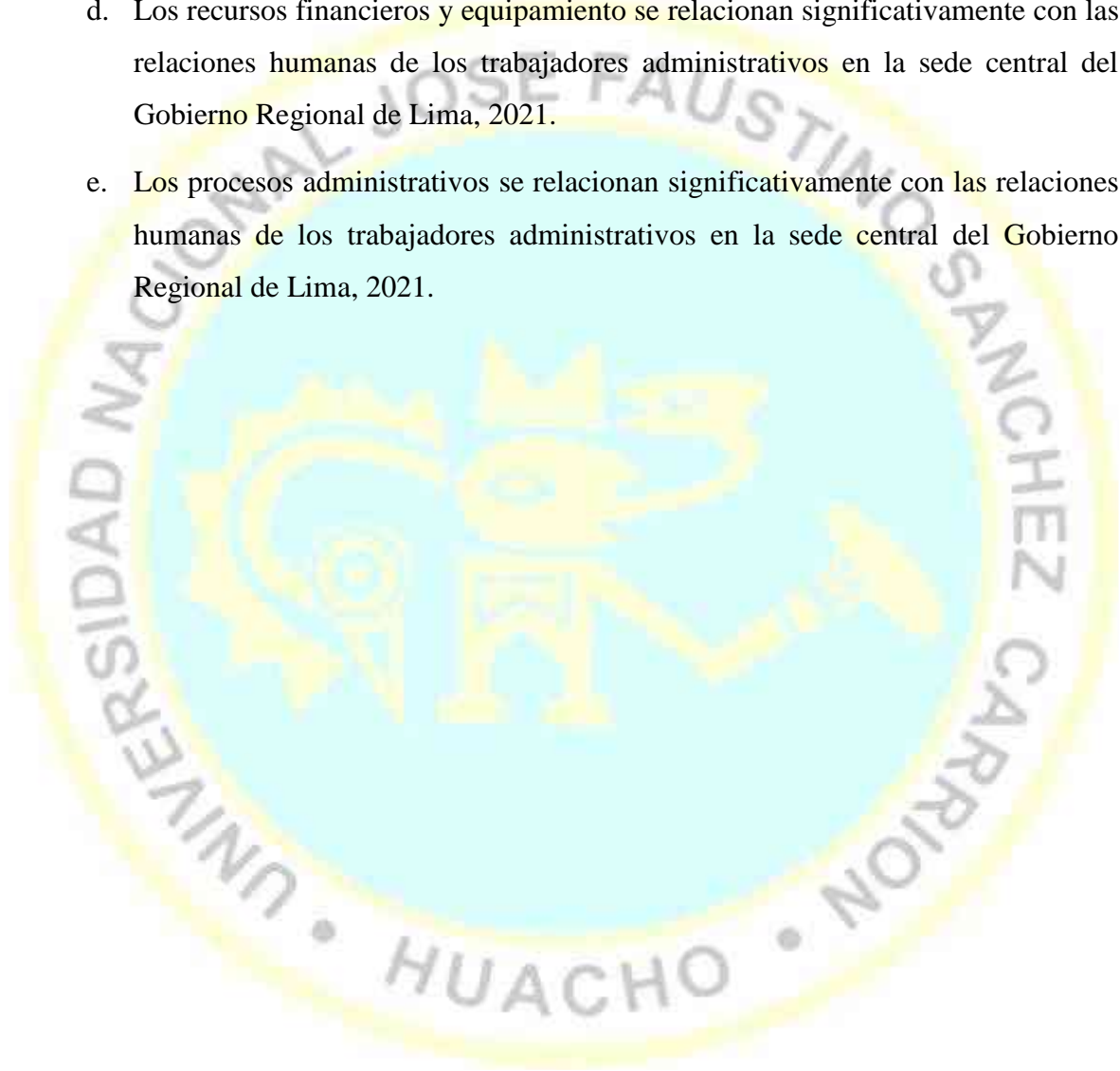
2.5.1 Hipótesis general

La gestión institucional se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

2.5.2 Hipótesis específicas

- a. La gestión organizativa se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

- b. La gestión administrativa se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.
- c. La vinculación con el entorno se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.
- d. Los recursos financieros y equipamiento se relacionan significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.
- e. Los procesos administrativos se relacionan significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.



2.6 Operacionalización de las variables

Variable 1	Dimensiones	Indicadores
GESTIÓN INSTITUCIONAL	<i>Gestión organizativa</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Organización. - Mejoramiento institucional. - Misión de la institución. - Comunicación entre directivos y trabajadores. - Liderazgo. - Capacitación. - Apoyo y materiales.
	<i>Gestión Administrativa</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura y equipamiento. - Toma de decisiones. - Contratación de personal. - Conocimiento de la normatividad.
	<i>Vinculación con el entorno</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Convenio con otras instituciones - Intercambio de experiencias. - Participación en actividades.
	<i>Recursos financieros y equipamiento</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de satisfacción de los recursos a los requerimientos institucionales. - Estructura del presupuesto. - Adecuación de los ambientes.
	<i>Procesos administrativos</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Estilo de Dirección predominante. - Tiene organigramas, manuales de organización y funciones y flujogramas. - Sistema de comunicación institucional. - Sistema de evaluación institucional. - Sistema de control institucional. - Percepción de la comunidad. - Promoción de la cultura institucional.

Fuente: Aranda (2017).

Variable 2	Dimensiones	Indicadores
RELACIONES HUMANAS	<p><i>Relaciones interpersonales</i></p> <p><i>Relaciones laborales</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Actitudes. - Empatía. - Emociones. - Individuales. - Colectivas. - Disposición. - Ambiente de trabajo.

Fuente: Marciani (2017).



CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

Es básico ya que suscita saberes desde saberes científicos anteriores, con la finalidad de saber sobre el entorno (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013).

El nivel es correlacional ya que se determina el vínculo de las variables estudiadas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El diseño es no experimental ya que no se ha realizado la manipulación de ninguna de las variables estudiadas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Es de enfoque cuantitativo ya que se emplea en la estadística con el fin de dar con las conclusiones sobre algún tema, considerando elementos numéricos que permiten conocer mejor el entorno y valorarlos (Muñoz, 2011).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población estuvo representada por 307 trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima.

3.2.2 Muestra

La fórmula que se utilizó para hallar la muestra:

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

Donde:

n	Es el tamaño de la muestra.
p y q	Probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra.
Z	Unidades de desviación estándar.
N	Total de la población.
E	Error estándar de la estimación.

Reemplazando:

$$n = \frac{3.8416^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 307}{0.0025(307 - 1) + 3.8416^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = 171$$

La muestra está representada por 171 trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima.

3.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta. El instrumento utilizado fue un cuestionario, el cual evaluó las variables, gestión institucional y relaciones humanas.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Se empleó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Con respecto al estadístico de prueba se empleó el Rho de Spearman. El software utilizado fue el SPSS. Las tablas y figuras presentan los resultados del estudio.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

A. Análisis descriptivo de gestión institucional

Tabla 1

Resultados de las frecuencias absolutas y relativas de la gestión organizativa

	TDS		ED		NDSNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El GRL trabaja de manera organizada.	38	22.2%	34	19.9%	36	21.1%	34	19.9%	29	17.0%
2. El GRL se preocupa por el mejoramiento institucional.	36	21.1%	34	19.9%	38	22.2%	33	19.3%	30	17.5%
3. El GRL trabaja enfocado en su misión institucional.	42	24.6%	39	22.8%	27	15.8%	31	18.1%	32	18.7%
4. Existe una comunicación fluida entre tu jefe y el personal a su cargo.	46	26.9%	36	21.1%	29	17.0%	30	17.5%	30	17.5%
5. Los directivos son personas que demuestran manejar adecuadamente el liderazgo.	40	23.4%	31	18.1%	38	22.2%	36	21.1%	26	15.2%
6. El GRL brinda capacitaciones de calidad.	38	22.2%	33	19.3%	34	19.9%	29	17.0%	37	21.6%
7. El GRL brinda los materiales necesarios para cumplir las actividades laborales.	40	23.4%	35	20.5%	34	19.9%	30	17.5%	32	18.7%

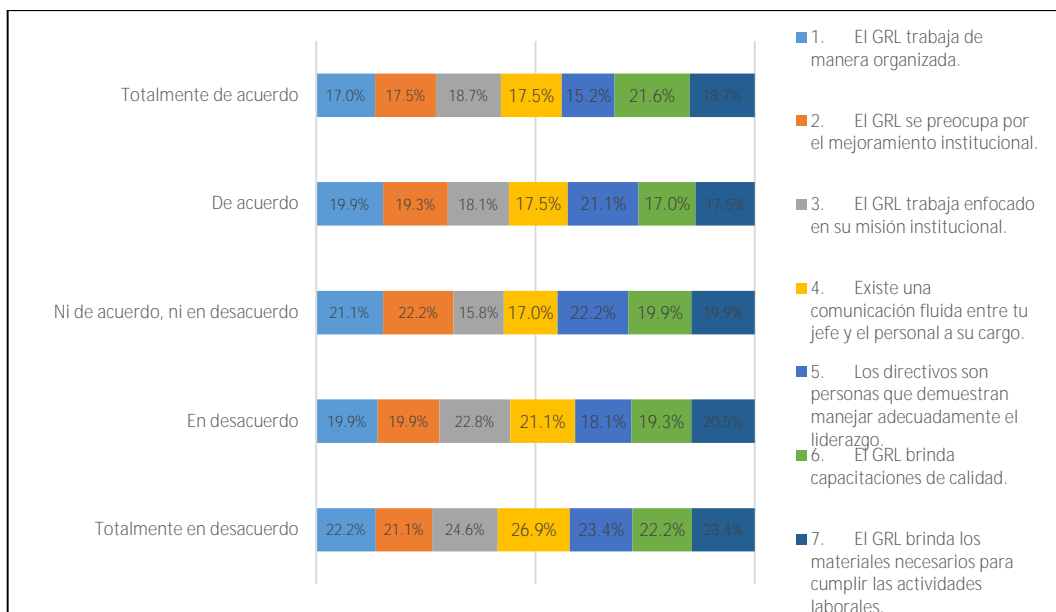


Figura 1. Gestión organizativa.

Se observa en la Tabla 1 que en referencia a si el GRL trabaja de manera organizada el 42.1% manifestó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 2.1% evidenció que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 37.6% refirió que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En segundo lugar, en referencia a si el GRL se preocupa por el mejoramiento institucional el 41% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 22.2% acotó que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 36.7% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En tercer lugar, al mencionar si el GRL trabaja enfocado en su misión institucional el 47.4% resaltó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 15.8% respondió que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 36.8% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En cuarto lugar, en cuanto a si existe una comunicación fluida entre tu jefe y el personal a su cargo el 48% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 17% resaltó que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 35% manifestó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En quinto lugar, en mención a si los directivos son personas que demuestran manejar adecuadamente el liderazgo el 41.5% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 22.2% evidenció estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 36.3% acotó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En sexto lugar, en referencia a si El GRL brinda capacitaciones de calidad el 41.5% resaltó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 19.9% respondió que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 38.6% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En séptimo lugar, en cuanto a si el GRL brinda los

materiales necesarios para cumplir las actividades laborales el 43.9% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 19.9% resaltó que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 36.2% manifestó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo.

Tabla 2

Resultados de las frecuencias absolutas y relativas de la gestión administrativa

	TDS		ED		NDSNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8. La sede central del GRL cuenta con la infraestructura y equipamiento adecuado.	37	21.6%	31	18.1%	33	19.3%	38	22.2%	32	18.7%
9. Los altos cargos del GRL tienen la capacidad y habilidad de tomar decisiones acertadas.	36	21.1%	34	19.9%	38	22.2%	33	19.3%	30	17.5%
10. El GRL maneja un adecuado proceso de contratación de personal.	42	24.6%	39	22.8%	27	15.8%	31	18.1%	32	18.7%
11. El GRL se encarga de hacer de conocimiento al personal lo básico respecto a normatividad.	46	26.9%	36	21.1%	29	17.0%	30	17.5%	30	17.5%

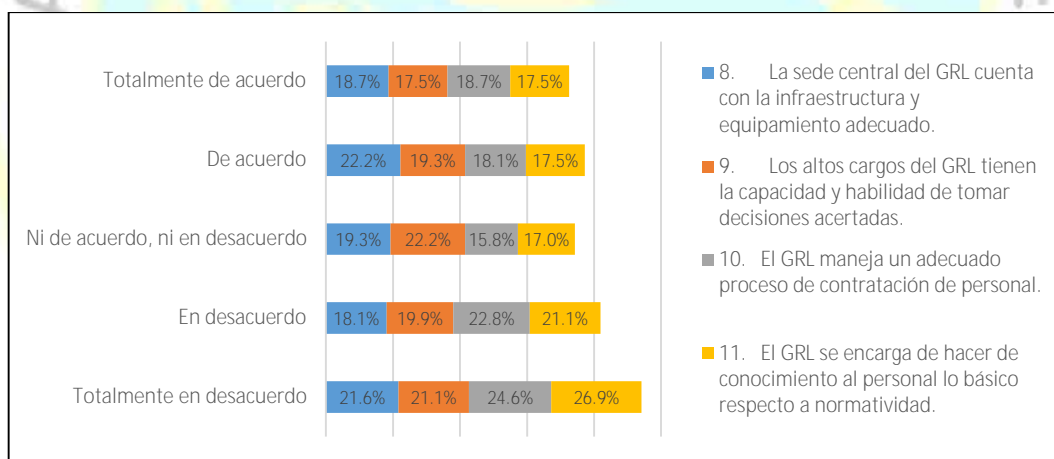


Figura 2. Gestión administrativa.

Se observa en la Tabla 2 que en referencia a si la sede central del GRL cuenta con la infraestructura y equipamiento adecuado el 39.7% manifestó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 19.3% evidenció que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 40.9% refirió que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En segundo lugar, en referencia a si los altos cargos del GRL tienen la capacidad y habilidad de tomar decisiones acertadas el 41% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 22.2%

acotó que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 36.7% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En tercer lugar, al mencionar si el GRL maneja un adecuado proceso de contratación de personal el 47.4% resaltó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 15.8% respondió que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 36.8% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En cuarto lugar, en cuanto a si el GRL se encarga de hacer de conocimiento al personal lo básico respecto a normatividad el 48% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 17% resaltó que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 35% manifestó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo.

Tabla 3
Resultados de las frecuencias absolutas y relativas de la vinculación con el entorno

	TDS		ED		NDSNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
12. El GRL mantiene convenios con otras organizaciones públicas y privadas, donde ambas partes son favorecidas.	41	24.0%	27	15.8%	41	24.0%	27	15.8%	35	20.5%
13. Los directivos del GRL se reúnen con otras personas, de otras instituciones públicas, para intercambiar experiencias.	44	25.7%	31	18.1%	32	18.7%	29	17.0%	35	20.5%
14. El GRL participa en actividades impulsadas por otras organizaciones públicas o privadas.	37	21.6%	31	18.1%	33	19.3%	38	22.2%	32	18.7%

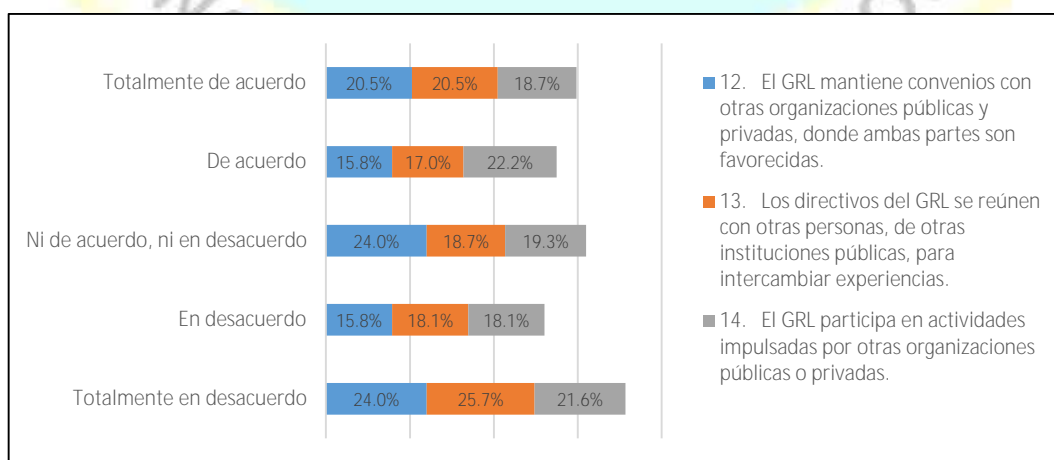


Figura 3. Vinculación con el entorno.

Se observa en la Tabla 3 que en referencia a si el GRL mantiene convenios con otras organizaciones públicas y privadas, donde ambas partes son favorecidas el 39.8% manifestó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 24% evidenció que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 36.3% refirió que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En segundo lugar, en referencia a si los directivos del GRL se reúnen con otras personas, de otras instituciones públicas, para intercambiar experiencias el 43.8% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 18.7% acotó que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 37.5% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En tercer lugar, al mencionar si el GRL participa en actividades impulsadas por otras organizaciones públicas o privadas el 39.7% resaltó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 19.3% respondió que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 40.9% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo.

Tabla 4

Resultados de las frecuencias absolutas y relativas de los recursos financieros y equipamiento

	TDS		ED		NDSNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
15. El GRL brinda recursos de calidad cuando se realizan los requerimientos.	37	21.6%	31	18.1%	33	19.3%	38	22.2%	32	18.7%
16. El GRL maneja una eficiente estructura presupuestal.	36	21.1%	34	19.9%	38	22.2%	33	19.3%	30	17.5%
17. El GRL maneja una adecuada adecuación de ambientes para el eficiente desempeño de los trabajadores.	42	24.6%	39	22.8%	27	15.8%	31	18.1%	32	18.7%

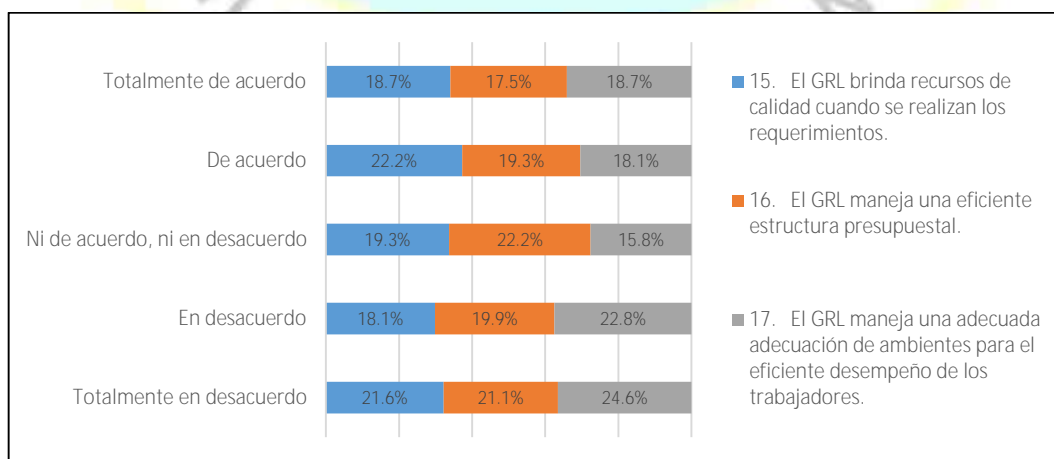


Figura 4. Recursos financieros y equipamiento.

Se observa en la Tabla 4 que en referencia a si el GRL brinda recursos de calidad cuando se realizan los requerimientos el 39.7% manifestó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 19.3% evidenció que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 40.9% refirió que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En segundo lugar, en referencia a si El GRL maneja una eficiente estructura presupuestal el 44% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 22.2% acotó que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 36.8% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En tercer lugar, al mencionar si el GRL maneja una adecuada adecuación de ambientes para el eficiente desempeño de los trabajadores el 47.4% resaltó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 22.8% respondió que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 36.8% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo.

Tabla 5

Resultados de las frecuencias absolutas y relativas de los procesos administrativos

	TDS		ED		NDSNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
18. Existe un estilo de dirección eficiente, el cual predomina en el GRL.	39	22.8%	25	14.6%	39	22.8%	36	21.1%	32	18.7%
19. El GRL cuenta con un claro y adecuado organigrama, manuales de organización y funciones y flujogramas.	41	24.0%	27	15.8%	41	24.0%	27	15.8%	35	20.5%
20. El GRL maneja un adecuado sistema de comunicación institucional.	44	25.7%	31	18.1%	32	18.7%	29	17.0%	35	20.5%
21. El GRL maneja un adecuado sistema de evaluación institucional.	37	21.6%	31	18.1%	33	19.3%	38	22.2%	32	18.7%
22. El GRL maneja un adecuado sistema de control institucional.	42	24.6%	40	23.4%	34	19.9%	31	18.1%	24	14.0%
23. El GRL maneja un buena imagen frente a la comunidad.	33	19.3%	36	21.1%	38	22.2%	24	14.0%	40	23.4%
24. El GRL fomenta la cultura institucional.	40	23.4%	31	18.1%	17	9.9%	41	24.0%	42	24.6%

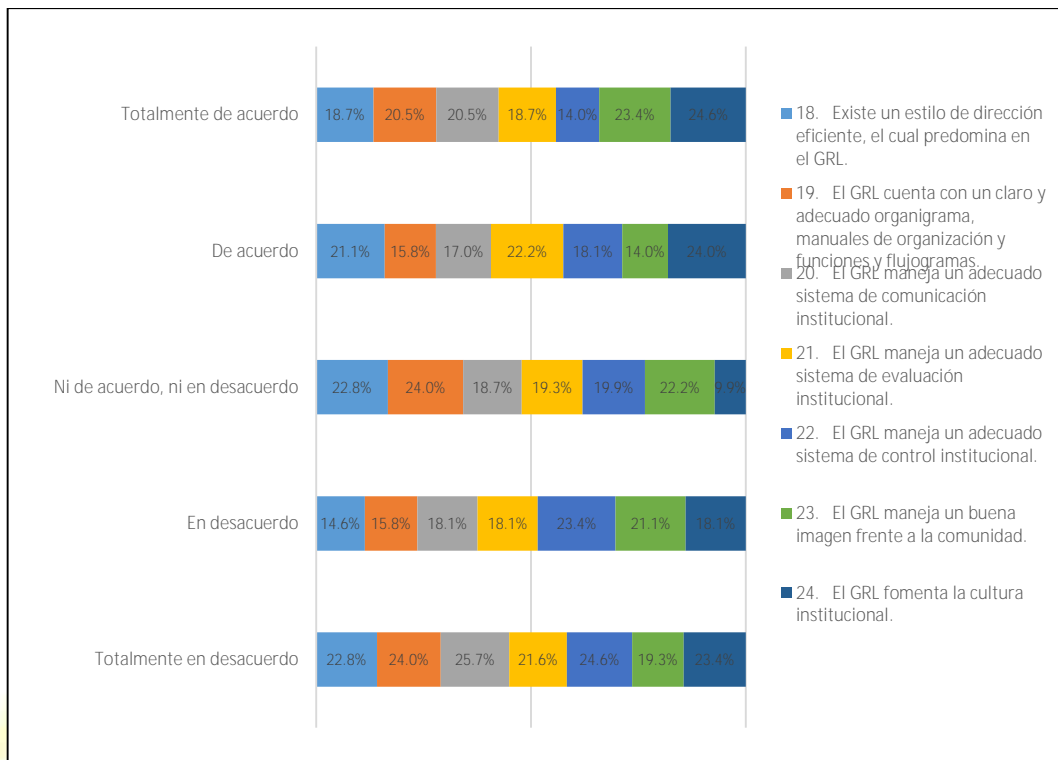


Figura 5. Procesos administrativos.

Se observa en la Tabla 5 que en referencia a si existe un estilo de dirección eficiente, el cual predomina en el GRL el 37.4% manifestó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 22.8% evidenció que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 39.8% refirió que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En segundo lugar, en referencia a si el GRL cuenta con un claro y adecuado organigrama, manuales de organización y funciones y flujogramas el 39.8% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 24% acotó que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 36.3% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En tercer lugar, al mencionar si el GRL maneja un adecuado sistema de comunicación institucional el 43.8% resaltó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 18.7% respondió que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 37.5% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En cuarto lugar, en cuanto a si el GRL maneja un adecuado sistema de evaluación institucional el 39.7% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 19.3% resaltó que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 40.9% manifestó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En quinto lugar, en mención a si el GRL maneja un adecuado sistema de control institucional el 48% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 19% evidenció estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 32.1% acotó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En sexto lugar, en referencia a si El GRL maneja una buena imagen

frente a la comunidad el 40.4% resaltó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 22.2% respondió que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 37.4% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En séptimo lugar, en cuanto a si El GRL fomenta la cultura institucional el 41.5% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 9.9% resaltó que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 48.6% manifestó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo.

B. Análisis descriptivo de relaciones humanas

Tabla 6

Resultados de las frecuencias absolutas y relativas de las relaciones interpersonales

	TDS		ED		NDSNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
25. Tus compañeros de trabajo tienen buenas actitudes frente a los demás.	31	18.1%	34	19.9%	43	25.1%	33	19.3%	30	17.5%
26. Tus compañeros de trabajo son empáticos.	37	21.6%	44	25.7%	27	15.8%	31	18.1%	32	18.7%
27. Tus compañeros de trabajo trabajan con inteligencia emocional.	41	24.0%	36	21.1%	29	17.0%	35	20.5%	30	17.5%

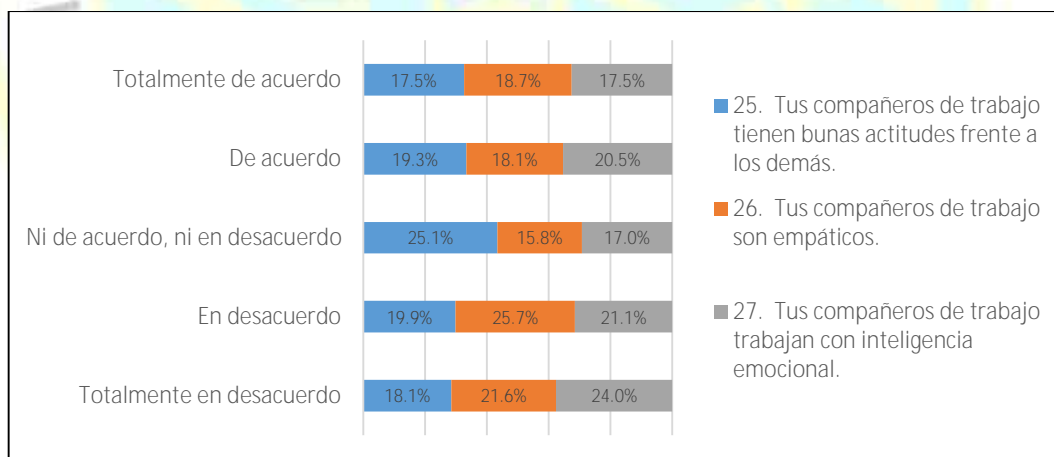


Figura 6. Relaciones interpersonales.

Se muestra en la Tabla 6 que en referencia a si sus compañeros de trabajo tienen buenas actitudes frente a los demás el 38% manifestó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 25.1% evidenció que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 36.8% refirió que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En segundo lugar, en referencia a si sus compañeros de trabajo son empáticos el 47.4% determinó que está totalmente en desacuerdo

y en desacuerdo, en el caso del 15.8% acotó que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 36.8% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En tercer lugar, al mencionar si sus compañeros de trabajo trabajan con inteligencia emocional el 45% resaltó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 17% respondió que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 38% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo.

Tabla 7

Resultados de las frecuencias absolutas y relativas de las relaciones laborales

	TDS		ED		NDSNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
28. Tus compañeros de trabajo demuestran ser individuales al trabajar.	36	21.1%	27	15.8%	46	26.9%	27	15.8%	35	20.5%
29. Tus compañeros de trabajo demuestran ser colectivos al trabajar	39	22.8%	36	21.1%	32	18.7%	29	17.0%	35	20.5%
30. Tus compañeros de trabajo demuestran su disposición a ayudar a los demás cuando se requiera.	32	18.7%	31	18.1%	38	22.2%	38	22.2%	32	18.7%
31. Existe un ambiente de trabajo tranquilo y amigable.	42	24.6%	40	23.4%	34	19.9%	31	18.1%	24	14.0%

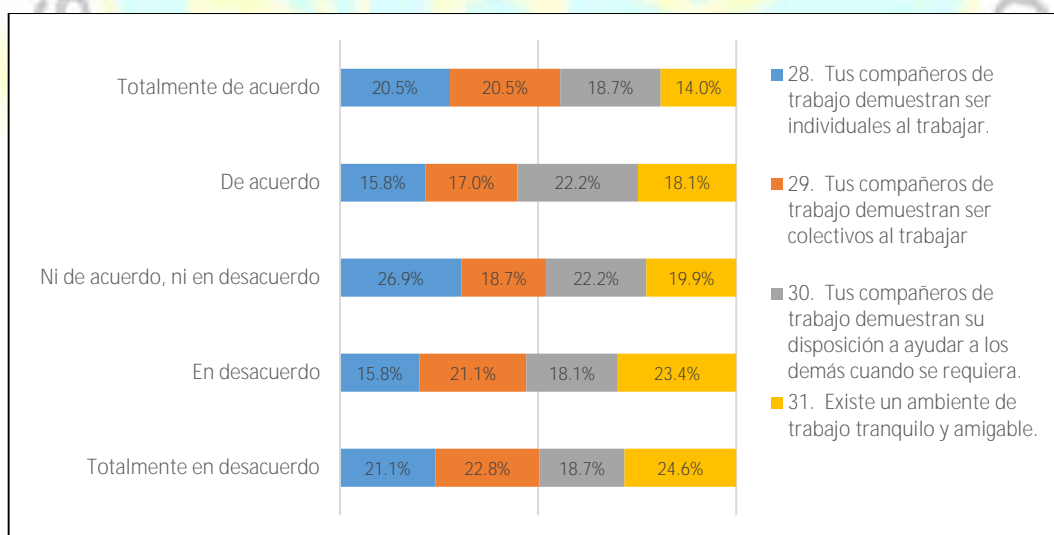


Figura 7. Relaciones laborales.

Se muestra en la Tabla 7 que en referencia a si sus compañeros de trabajo demuestran ser individuales al trabajar el 36.9% manifestó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 26.9% evidenció que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 36.3% refirió

que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En segundo lugar, en referencia a si sus compañeros de trabajo demuestran ser colectivos al trabajar el 43.9% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 18.7% acotó que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 37.5% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En tercer lugar, al mencionar si sus compañeros de trabajo demuestran su disposición a ayudar a los demás cuando se requiera el 36.8% resaltó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 22.2% respondió que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 40.9% mencionó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En cuarto lugar, en cuanto a si Existe un ambiente de trabajo tranquilo y amigable el 48% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, en el caso del 19.9% resaltó que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 32.1% manifestó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo.

C. Prueba de normalidad

Se observa que los datos recogidos sobre gestión institucional y relaciones humanas, en función a los resultados obtenidos en tanto en el estadístico Kolmogorov y nivel de significancia, muestran la aplicación de la prueba no paramétrica.

Tabla 8
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión institucional	.074	171	.024
Gestión organizativa	.101	171	.000
Gestión administrativa	.078	171	.013
Vinculación con el entorno	.123	171	.000
Recursos financieros y equipamiento	.093	171	.001
Procesos administrativos	.093	171	.001
Relaciones humanas	.075	171	.021

a. Corrección de significación de Lilliefors

b. Nota al pie

4.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis General

Tabla 9

Prueba de Rho de Spearman entre la gestión institucional y las relaciones humanas

		Gestión institucional	Relaciones humanas
Rho de Spearman			
	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,863**
		N	.000
	Relaciones humanas	Coeficiente de correlación	171
		Sig. (bilateral)	,863**
	N	.000	
		171	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La Tabla 9 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La gestión institucional se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

Hipótesis específica 1

Tabla 10

Prueba de Rho de Spearman entre la gestión organizativa y las relaciones humanas

		Gestión organizativa	Relaciones humanas
Rho de Spearman	Gestión organizativa	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,442**
		N	171
	Relaciones humanas	Coefficiente de correlación	,442**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La Tabla 10 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La gestión organizativa se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

Hipótesis específica 2

Tabla 11

Prueba de Rho de Spearman entre la gestión administrativa y las relaciones humanas

		Gestión administrativa	Relaciones humanas
Rho de Spearman	Gestión administrativa	1.000	,771**
			.000
		N	171
	Relaciones humanas	,771**	1.000
			.000
		N	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La Tabla 11 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La gestión organizativa se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

Hipótesis específica 3

Tabla 12

Prueba de Rho de Spearman entre la vinculación del entorno y las relaciones humanas

		Vinculación con el entorno	Relaciones humanas
Rho de Spearman	Vinculación con el entorno	1.000	,632**
		Coefficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	.000
		N	171
	Relaciones humanas	,632**	1.000
		Coefficiente de correlación	
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	171	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La Tabla 12 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La vinculación con el entorno se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

Hipótesis específica 4

Tabla 13

Prueba de Rho de Spearman entre los recursos financieros y equipamiento y las relaciones humanas

			Recursos financieros y equipamiento	Relaciones humanas
Rho de Spearman	Recursos financieros y equipamiento	Coefficiente de correlación	1.000	,722**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	171	171
	Relaciones humanas	Coefficiente de correlación	,722**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	171	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La Tabla 13 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

Los recursos financieros y equipamientos se relacionan significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

Hipótesis específica 5

Tabla 14

Prueba de Rho de Spearman entre los procesos administrativos y las relaciones humanas

		Procesos administrativos	Relaciones humanas
Rho de Spearman	Procesos administrativos	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,557**
		N	171
	Relaciones humanas	Coefficiente de correlación	,557**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La Tabla 14 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

Los procesos administrativos se relacionan significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Con respecto al objetivo general Establecer de qué manera la gestión institucional se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021; los resultados detectados en la Prueba de Rho de Spearman es de 0.863 lo que indica un nivel positivo alto y una asociación significativa dado que $p = 0.00 < 0.05$. En tal sentido, Azzerboni y Harf (2008) manifiestan que la gestión institucional determina la atención del concepto Organización superando el concepto de la institución al centralizar el estudio la normativa, reglamento, expectativa de conductas, mecanismos de articulación social, sistemas de gratificación, sentidos e identidades, etc. Al respecto, hoy en día, a nivel mundial las organizaciones buscan mejorar sus gestiones de forma constante y con mejoras positivas en cada uno de sus resultados. Sin embargo, solo algunas organizaciones tienen en cuenta la importancia de las relaciones humanas como un factor clave dentro de sus estructuras. La necesidad de mejorar y poder brindar un buen servicio con calidad y eficiencia a la ciudadanía se hace cada vez más exigente en la sociedad. Principalmente en instituciones del sector público pues dada la naturaleza y complejidad de sus procesos se requiere contar con una gestión institucional eficaz y eficiente a través de un apropiado uso de los recursos públicos, en ese sentido se halla a las relaciones humanas. Ya que, en todo momento, en todo hecho y en todos los campos laborales; surge una mezcla de elementos; de naturaleza ambiental como organizacional, que impactan fuertemente en las relaciones humanas de sus integrantes, que en diversas circunstancias inciden en la gestión de sus diversas áreas. En el Perú, las instituciones del sector público con respecto a los sistemas de gestión se ha podido denotar una mejora continua en el desarrollo económico añadiendo cambios en su estructura organizativa, tanto en

procesos de planificación como en la ejecución de proyectos, como también en la financiación pública dentro del marco institucional y normativo que les compete. La gestión institucional frente a las relaciones humanas, se debe a diversas situaciones que existen en toda organización, pues es necesario definir objetivos como equipo, dar incentivos y promover toda interacción humana adecuada. Por lo que, en toda organización, debe primar el grupo, las personas que lo integran y, el líder. De esta forma, al centrarnos en las relaciones que estas llevan se construirá una fuerza colectiva enfocada en realizar una buena gestión institucional sobre la base del compromiso e identificación la propia organización.

Con respecto al objetivo específico 1 Establecer de qué manera la gestión organizativa se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021; los resultados detectados en la Prueba de Rho de Spearman es de 0.442 lo que indica un nivel positivo moderado y una asociación significativa dado que $p = 0.00 < 0.05$. En tal sentido, el teórico Chiavenato (2009) afirma que en lugar de concentrarse en la estructura de organización, la departamentalización, los métodos y los procesos, el enfoque se dirigió a los aspectos humanos y sociales, como el liderazgo, la comunicación, la motivación, los grupos y los equipos, la cultura y el clima de la organización. Asimismo, Méndez y Bedoya (2018) en su investigación titulada “Habilidades directivas y su influencia en la dimensión de relaciones humanas del clima organizacional en Instituciones Públicas del Sector Eléctrico y en empresas privadas del sector comercio exterior de la ciudad de Guayaquil”, la cual concluyó que se manifiesta la percepción de un mejor clima organizacional en las empresas a través del liderazgo ejercido por los jefes o directivos que es valorado más por los empleados quienes poseen menor antigüedad en las empresas, laboran en las empresas privadas del sector comercio exterior y poseen una formación académica de secundaria, luego de pregrado.

Con respecto al objetivo específico 2 Establecer de qué manera la gestión administrativa se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021; los resultados detectados en la Prueba de Rho de Spearman es de 0.771 lo que indica un nivel positivo alto y una asociación significativa dado que $p = 0.00 < 0.05$. En tal sentido, el teórico Suller (2014) menciona que implica el desarrollo de un conjunto

de actividades, estrategias y técnicas idóneas que permitan desarrollarse internamente y proyectarse a la comunidad la imagen de un gobierno edil serio, responsable, moderno, eficaz y eficiente a tono con las expectativas de la población. Asimismo, Reyes (2016) en su investigación titulada “Los procesos administrativos y su incidencia en la gestión institucional del Gobierno Autónoma Descentralizado Parroquial Rural del Tarqui”, la cual concluyó que los procesos administrativos tienen incidencia en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tarqui, pues es esencial establecer claros procedimientos, normas y reglas para realizar las actividades de cada departamento según las necesidades de la comunidad.

Con respecto al objetivo específico 3 Establecer de qué manera la vinculación con el entorno se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021; los resultados detectados en la Prueba de Rho de Spearman es de 0.632 lo que indica un nivel positivo moderado y una asociación significativa dado que $p = 0.00 < 0.05$. En tal sentido, el teórico Chiavenato (2009) afirma que, Vivimos en una sociedad caracterizada por la interdependencia que existe entre cada organización y las demás, que constituyen su ambiente externo. Los horizontes de la teoría de la administración se empezaron a ampliar y a proyectar hacia fuera de la organización. Así, se dejó a un lado el catecismo prescriptivo y normativo, y se iniciaba el camino hacia una visión explicativa y descriptiva de las organizaciones y de su administración. Por primera vez apareció una corriente que fusionaba teorías aparente-mente contradictorias, como la teoría clásica y la escuela de las relaciones humanas, con sus respectivos conceptos, para adoptar un enfoque más amplio. Asimismo, Quito (2018) elaboró la tesis titulada relaciones humanas y la mejora de la gestión municipal en el gobierno local de Carhuaz, 2016”, la cual menciona que identificar los elementos y el ambiente que rodea al recurso humano ayuda a tener y mantener buenas relaciones humanas en las organizaciones por ende concluyó que las relaciones humanas influyen en la mejora de la gestión municipal en el gobierno local de Carhuaz, 2016.

Con respecto al objetivo específico 4 Establecer de qué manera los recursos financieros y equipamiento se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021;

los resultados detectados en la Prueba de Rho de Spearman es de 0.722 lo que indica un nivel positivo moderado y una asociación significativa dado que $p = 0.00 < 0.05$. En tal sentido, el teórico Guevara (2008) establece que a las relaciones humanas “como el estudio de aquellos factores humanos que influyen en el clima organizacional para alcanzar los objetivos empresariales y humanos en forma más efectiva.” (p.10). Asimismo, Griffin (2011) menciona que la naturaleza de las relaciones interpersonales en una organización es tan variada como los mismos miembros individuales. En un extremo, las relaciones interpersonales pueden ser personales y positivas. Esto ocurre cuando las dos partes se conocen entre sí, tienen respeto y afecto mutuo y disfrutan al interactuar. El otro extremo de la dinámica interpersonal puede ser personal pero negativa esto es más probable cuando las partes se desagradan, no tienen respeto mutuo y no disfrutan interactuar. La mayoría de las interacciones caen en estos dos extremos, mientras los miembros de la organización interactúan de forma profesional enfocada principalmente en alcanzar las metas. La interacción trata con el trabajo que se enfrentan, es relativamente formal y estructurada y esta dirigida a la tarea. Dos gerentes pueden respetar el trabajo del otro y reconocer la competencia profesional que cada uno aporta al trabajo. Sin embargo, pueden también tener pocos intereses en común y poco de que hablar, además del trabajo que realizan. Estos tipos distintas interacciones pueden ocurrir entre los individuos, los grupos, o entre individuos y grupo, y pueden cambiar con el tiempo. Las relaciones interpersonales también sirven como una base sólida para el respaldo social. Suponga que un empleado recibe una mala evaluación de desempeño o se le niega una promoción. Los demás en la organización pueden dar respaldo porque comparte un marco de referencia común, una comprensión de las causas y la consecuencia de lo que sucedió. Las buenas relaciones interpersonales en una organización también pueden ser una fuente de sinergia. Las personas que se apoyan entre si y que trabajan bien juntas. Otro resultado que ya se había implicado es el conflicto, las personas pueden dejar un intercambio interpersonal al sentirse enojados o hostiles. Pero un hilo común se entreteje a través de todos estos resultados; la comunicación entre la persona en la organización.

Con respecto al objetivo específico 5 Establecer de qué manera los procesos administrativos se relaciona con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021; los

resultados detectados en la Prueba de Rho de Spearman es de 0.722 lo que indica un nivel positivo moderado y una asociación significativa dado que $p = 0.00 < 0.05$. En tal sentido, Marciani (2017) en su investigación titulada “La comunicación organizacional y relaciones humanas del personal de la oficina ejecutiva de supervisión del Gobierno Regional de Tacna, 2016”, la cual concluyó que la comunicación organizacional influye positivamente en las relaciones humanas del personal de la Oficina Ejecutiva de Supervisión del Gobierno Regional de Tacna, 2016. Adicionalmente, Aranda (2017) en su investigación titulada “Gestión institucional y relaciones humanas en el Gobierno Regional del Callao 2016.”, concluyó que la Gestión Institucional y Relaciones Humanas en el Gobierno Regional del Callao 2016, tienen una relación moderada.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Se concluye que la gestión organizativa se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021. Es decir, a medida que exista un buen liderazgo por parte de los directivos será mayor el enfoque de los trabajadores con los objetivos que persigue la organización.

Se concluye que la gestión administrativa se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021. Es decir, a medida que la organización cuente con un buen sistema que sea capaz de manejar un adecuado proceso de contratación de personal será mayor el trabajo en equipo para un desempeño eficiente.

Se concluye que la vinculación con el entorno se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021. Es decir, a medida que la organización gestione convenios con otras organizaciones públicas y privadas, donde ambas partes son favorecidas aumentara la eficacia de las actividades y el cumplimiento de las metas acorde a la gestión administrativa.

Se concluye que los recursos financieros y equipamiento se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021. Es decir, a medida que la organización cuente con una efectiva gestión de sus recursos para la adecuación de sus ambientes será mayor el desempeño de los trabajadores.

Se concluye que los procesos administrativos se relacionan significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del

Gobierno Regional de Lima, 2021. Es decir, a medida que la organización maneje un adecuado sistema de comunicación institucional será mayor la eficacia del trabajo en equipo colaborativo.

Por lo tanto

Se concluye que la gestión institucional se relaciona significativamente con las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

6.2 Recomendaciones

Evaluar el perfil y características de los directivos con el fin que asuman con responsabilidad la toma de decisiones enfocando a los trabajadores con los objetivos que persigue la organización.

Implementar un sistema de reclutamiento y contratación para selección al personal idóneo que se ajuste a las necesidades y exigencias de la organización y así contribuir al trabajo en equipo para un desempeño eficiente.

Gestionar convenios con otras organizaciones públicas y privadas, donde ambas partes son favorecidas logrando establecer y optimar la eficacia de las actividades y el cumplimiento de las metas acorde a la gestión administrativa.

Asignar y gestionar dentro de su presupuesto recursos para la adecuación de sus ambientes con el fin que el personal desarrolle decisiones rápidas y oportunas en la resolución de problemas.

Implementar programas de integración entre el personal para fortalecer el sistema de comunicación institucional y se practique el trabajo en equipo para mejorar el cumplimiento de las metas en cada área.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográficas

- Azzerboni, D., & Harf, R. (2008). *Conduciendo la escuela. Manual de gestión directiva y evaluación institucional*. Argentina: Ediciones novedades educativas.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (4 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Gallaga, R. (2009). *Teoría de las relaciones humanas*. Córdoba: AR: El Cid Editor.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R., & Van Fleet, D. (2016). *Habilidades directivas. Evaluación y desarrollo*. México: Cengage Learning.
- Guevara, E. (2008). *La gestión de las relaciones y la responsabilidad social empresarial*. Madrid: ES: B – EUMED.
- Ibáñez, M. (2002). *Comportamiento Organizacional de las Empresas* (1 ed.). Lima: Editorial Universitaria.
- Lussier, R., & Achua, C. (2016). *Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (6 ed.). Mexico DF: Cengage Learning.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Rendón, J. (2009). *Modelo de gestión educativa estratégica*. México: Secretaría de Educación pública.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson.
- Suller, I. (2014). *Instrumentos de gestión institucional*. Perú: CECHUDA.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2014). *Administración de Recursos Humanos. Gestión del Capital Humano* (7 ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Interamericana Editores.

7.2 Fuentes electrónicas

- Aranda, G. (2017). *Gestión institucional y relaciones humanas en el Gobierno Regional del Callao 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 26 de septiembre de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42562/Aranda_DGM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Azzerboni, D., & Harf, R. (2008). *Conduciendo la escuela. Manual de gestión directiva y evaluación institucional*. Argentina: Ediciones novedades educativas.
- Barragán, A. (2015). *La relaciones humanas y su incidencia de la convivencia laboral de los trabajadores del "Hospital Básico 7BI Loja" y la intervención del trabajador social*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Loja, Loja. Recuperado el 26 de septiembre de 2020, de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/10544/1/TESIS%20BILOTECA%20ADRIANA.pdf>
- Khan, M., & Majoka, M. (2017). Emotional Intelligence and Job Performance of High School Female Teachers. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 333-351. Recuperado el 20 de abril de 2020, de https://www.researchgate.net/publication/322314838_Emotional_Intelligence_and_Job_Performance_of_High_School_Female_Teachers
- Marciani, E. (2017). *La comunicación organizacional y relaciones humanas del personal de la oficina ejecutiva de supervisión del Gobierno Regional de Tacna, 2016*. Tesis de grado, Universidad Privada de Tacna, Tacna. Recuperado el 27 de septiembre de 2020, de <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/261/1/Marciani-Payes-Elizabeth.pdf>
- Melo, A. (2012). *Clima organizacional y relaciones humanas en las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundario del distrito Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohman, Tacna. Recuperado el 28 de septiembre de 2020, de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/669/TM0115.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Méndez, J., & Bedoya, B. (2018). *Habilidades directivas y su influencia en la dimensión de relaciones humanas del clima organizacional en Instituciones Públicas del Sector Eléctrico y en empresas privadas del sector comercio exterior de la ciudad de Guayaquil*. Tesis de maestría, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil. Recuperado el 26 de septiembre de 2020, de <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/44454/D-CD279.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>
- Quito, W. (2018). *Relaciones humanas y la mejora de la gestión municipal en el gobierno local de Carhuaz, 2016*. Tesis de licenciatura, Universidad San Pedro, Huaraz. Recuperado el 26 de septiembre de 2020, de http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/9673/Tesis_58772.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reyes, S. (2016). *Los procesos administrativos y su incidencia en la gestión institucional del Gobierno Autónoma Descentralizado Parroquial Rural del Tarqui*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 26 de septiembre de 2020, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/23140/1/Sophia%20Amparo%20Reyes.pdf>
- Rodríguez, J. (2016). *Gestión institucional y la restitución de los derechos de los niños y adolescentes de la "Fundación Jardín del Edén"*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 26 de septiembre de 2020, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/23139/1/TESIS%20Jacqueline%20Rodriguez.pdf>
- Singh, I., & Jha, A. (2012). Teacher Effectiveness in Relation to Emotional Intelligence Among Medical. *Europe's Journal of Psychology*, 667-685. Recuperado el 20 de abril de 2020, de https://www.researchgate.net/publication/271347939_Teacher_Effectiveness_in_Relation_to_Emotional_Intelligence_Among_Medical_and_Engineering_Faculty_Members

Soto, H. (2020). *Gestión institucional en la ejecución de presupuesto, Municipalidad de San Isidro - 2019*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 26 de septiembre de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42546/Soto_BH.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vílchez, J., & Meléndez, W. (2018). *Gestión institucional e inversión pública en el Ministerio de Educación, 2014*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 28 de septiembre de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21252/Vilchez_DLSJA_Mel%C3%A9ndez_VWL.pdf?sequence=1&isAllowed=y



ANEXOS

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la gestión institucional y las relaciones humanas de los trabajadores administrativos en la sede central del Gobierno Regional de Lima - GRL. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

ITEM	1	2	3	4	5
GESTIÓN INSTITUCIONAL					
DIMENSIÓN 01: GESTIÓN ORGANIZATIVA					
1. El GRL trabaja de manera organizada.					
2. El GRL se preocupa por el mejoramiento institucional.					
3. El GRL trabaja enfocado en su misión institucional.					

4. Existe una comunicación fluida entre tu jefe y el personal a su cargo.					
5. Los directivos son personas que demuestran manejar adecuadamente el liderazgo.					
6. El GRL brinda capacitaciones de calidad.					
7. El GRL brinda los materiales necesarios para cumplir las actividades laborales.					
DIMENSIÓN 02: GESTIÓN ADMINISTRATIVA					
8. La sede central del GRL cuenta con la infraestructura y equipamiento adecuado.					
9. Los altos cargos del GRL tienen la capacidad y habilidad de tomar decisiones acertadas.					
10. El GRL maneja un adecuado proceso de contratación de personal.					
11. El GRL se encarga de hacer de conocimiento al personal lo básico respecto a normatividad.					
DIMENSIÓN 03: VINCULACIÓN CON EL ENTORNO					
12. El GRL mantiene convenios con otras organizaciones públicas y privadas, donde ambas partes son favorecidas.					
13. Los directivos del GRL se reúnen con otras personas, de otras instituciones públicas, para intercambiar experiencias.					
14. El GRL participa en actividades impulsadas por otras organizaciones públicas o privadas.					
DIMENSIÓN 04: RECURSOS FINANCIEROS Y EQUIPAMIENTO					
15. El GRL brinda recursos de calidad cuando se realizan los requerimientos.					
16. El GRL maneja una eficiente estructura presupuestal.					
17. El GRL maneja una adecuada adecuación de ambientes para el eficiente desempeño de los trabajadores.					
DIMENSIÓN 05: PROCESOS ADMINISTRATIVOS					
18. Existe un estilo de dirección eficiente, el cual predomina en el GRL.					
19. El GRL cuenta con un claro y adecuado organigrama, manuales de organización y funciones y flujogramas.					
20. El GRL maneja un adecuado sistema de comunicación institucional.					
21. El GRL maneja un adecuado sistema de evaluación institucional.					
22. El GRL maneja un adecuado sistema de control institucional.					
23. El GRL maneja una buena imagen frente a la comunidad.					
24. El GRL fomenta la cultura institucional.					

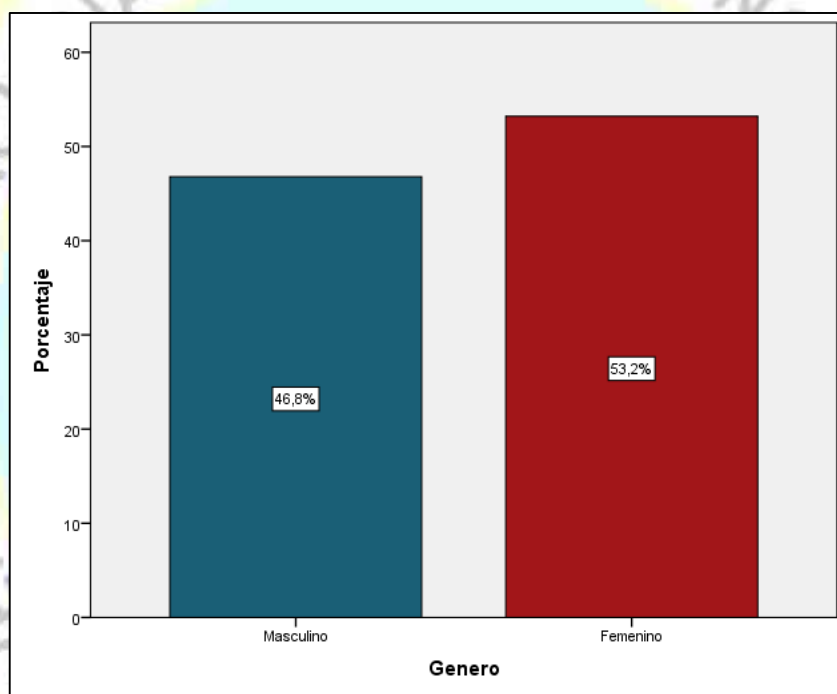
RELACIONES HUMANAS					
DIMENSIÓN 01: RELACIONES INTERPERSONALES					
25. Tus compañeros de trabajo tienen buenas actitudes frente a los demás.					
26. Tus compañeros de trabajo son empáticos.					
27. Tus compañeros de trabajo trabajan con inteligencia emocional.					
DIMENSIÓN 02: RELACIONES LABORALES					
28. Tus compañeros de trabajo demuestran ser individuales al trabajar.					
29. Tus compañeros de trabajo demuestran ser colectivos al trabajar.					
30. Tus compañeros de trabajo demuestran su disposición a ayudar a los demás cuando se requiera.					
31. Existe un ambiente de trabajo tranquilo y amigable.					



ANEXO N°02 – DATOS GENERALES

Tabla
Género

		f	%
Válido	Masculino	80	46.8
	Femenino	91	53.2
Total		171	100.0



Se muestra que el 46.8% son del género masculino y el 53.2% son del género femenino.

ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

VALIDACION DEL CUESTIONARIO

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,816
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1171,332
	gl	276
	Sig.	,000

Comunalidades		
	Inicial	Extracción
P1	1.000	.919
P2	1.000	.870
P3	1.000	.594
P4	1.000	.887
P5	1.000	.873
P6	1.000	.813
P7	1.000	.950
P8	1.000	.600
P9	1.000	.842
P10	1.000	.821
P11	1.000	.757
P12	1.000	.628
P13	1.000	.729
P14	1.000	.894
P15	1.000	.900
P16	1.000	.593
P17	1.000	.862
P18	1.000	.739
P19	1.000	.831
P20	1.000	.831
P21	1.000	.916
P22	1.000	.504
P23	1.000	.843
P24	1.000	.934
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,970	24

VALIDACION DEL CUESTIONARIO

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,883
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	243,081
	gl	21
	Sig.	,000

Comunalidades		
	Inicial	Extracción
P25	1.000	.811
P26	1.000	.582
P27	1.000	.854
P28	1.000	.878
P29	1.000	.793
P30	1.000	.886
P31	1.000	.600
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	7

ANEXO N° 04 – DATA DE LA VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30	P 31	
5	1	1	2	1	2	1	5	1	1	2	5	3	1	1	5	1	1	2	5	5	5	1	5	1	1	2	1	2	1	5	
5	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	5	1	1	2	1	1	1	1	
5	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	5	1	1	1	1	2	1	1	
5	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	2	1	1		
5	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	5	1	1	1	1	1	1	1	
5	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	5	1	1	1	2	1	1	
1	1	5	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	5	1	1	2	1	1	
1	2	1	1	2	2	2	5	5	3	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	5	
1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	
1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	
1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	
1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	3	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	5	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	3	1	1	5	2	2	1	2	1	1	1	2	1	
2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	
1	1	1	2	2	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	2	1	1	2	2	2	3	1	
2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	
1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	5	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	
1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	5	2	1	1	1	1	1	5	2	1	1	2	1	1	1	1	1	
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	3	5	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	
2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	5	2	5	2	5	2	2	2	2	1	1	1	2	2
2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	5	2	1	2	2	1	5	1	5	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	
2	1	5	2	2	1	1	5	1	1	5	1	1	2	2	2	2	1	5	3	5	2	2	2	2	1	5	2	2	1	5	
1	2	5	1	2	2	1	1	1	2	1	1	5	1	2	2	1	3	5	1	5	2	2	1	3	5	2	2	2	1	1	
1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	5	1	2	5	1	5	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	
1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	5	1	1	5	2	2	5	1	5	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	

5	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	5	2	1	5	1	5	2	2	5	3	3	1	1	1	1	1
1	5	2	1	5	1	2	5	1	5	1	5	5	2	2	2	2	1	5	2	5	2	1	1	5	2	1	5	1	2	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5



ANEXO N° 05 – BASE DE DATOS

Gene ro	GESTIÓN INSTITUCI ONAL	GESTIÓN ORGANIZA TIVA	p 1	p 2	p 3	p 4	p 5	p 6	p 7	GESTIÓN ADMINISTRA TIVA	p 8	p 9	p1 0	p1 1	VINCULA CIÓN CON EL ENTORNO	p1 2	p1 3	p1 4	RECURSOS FINANCIER OS Y EQUIPAMIE NTO	p1 5	p1 6	p1 7	PROCESOS ADMINISTRA TIVOS	p1 8	p1 9	p2 0	p2 1	p2 2	p2 3	p2 4
1	24	7	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1
1	70	20	2	1	3	1	5	5	3	9	4	1	3	1	12	3	5	4	8	4	1	3	21	1	3	5	4	4	2	2
1	66	25	4	3	2	2	5	5	4	8	1	3	2	2	7	5	1	1	6	1	3	2	20	4	5	1	1	5	2	2
1	61	18	4	2	5	1	2	1	3	10	2	2	5	1	8	5	1	2	9	2	2	5	16	3	5	1	2	2	2	1
1	76	24	5	4	3	2	4	2	4	11	2	4	3	2	11	5	4	2	9	2	4	3	21	3	5	4	2	1	5	1
1	64	19	4	2	1	4	1	2	5	10	3	2	1	4	8	1	4	3	6	3	2	1	21	3	1	4	3	4	4	2
1	61	17	1	2	1	5	4	3	1	12	4	2	1	5	9	3	2	4	7	4	2	1	16	2	3	2	4	1	2	2
1	77	25	3	2	5	5	5	1	4	14	2	2	5	5	8	5	1	2	9	2	2	5	21	3	5	1	2	2	3	5
1	88	24	2	5	5	2	5	2	3	16	4	5	5	2	9	3	2	4	14	4	5	5	25	5	3	2	4	5	1	5
1	57	21	5	2	1	1	3	4	5	7	3	2	1	1	8	1	4	3	6	3	2	1	15	3	1	4	3	1	2	1
1	53	18	5	2	1	4	3	2	1	9	2	2	1	4	6	3	1	2	5	2	2	1	15	4	3	1	2	3	1	1
1	66	19	1	2	2	5	3	5	1	12	3	2	2	5	7	3	1	3	7	3	2	2	21	5	3	1	3	3	2	4
1	74	23	5	5	1	4	3	4	1	15	5	5	1	4	7	1	1	5	11	5	5	1	18	1	1	1	5	2	4	4
1	61	24	4	4	2	4	4	2	4	11	1	4	2	4	4	2	1	1	7	1	4	2	15	2	2	1	1	4	1	4
1	77	21	1	5	4	3	1	5	2	13	1	5	4	3	9	3	5	1	10	1	5	4	24	5	3	5	1	3	2	5
1	59	16	4	1	2	2	2	4	1	9	4	1	2	2	8	2	2	4	7	4	1	2	19	3	2	2	4	2	1	5
1	24	7	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1
1	80	18	2	3	5	3	1	1	3	14	3	3	5	3	11	5	3	3	11	3	3	5	26	2	5	3	3	4	5	4
1	68	21	3	2	3	4	3	3	3	11	2	2	3	4	9	2	5	2	7	2	2	3	20	4	2	5	2	1	5	1

1	76	19	1	3	3	3	3	4	2	14	5	3	3	3	9	3	1	5	11	5	3	3	23	3	3	1	5	4	2	5
1	71	21	2	5	3	1	3	2	5	11	2	5	3	1	10	5	3	2	10	2	5	3	19	4	5	3	2	1	3	1
1	59	17	2	1	1	1	4	3	5	7	4	1	1	1	9	1	4	4	6	4	1	1	20	5	1	4	4	3	2	1
1	51	16	4	1	1	1	2	4	3	5	2	1	1	1	7	4	1	2	4	2	1	1	19	3	4	1	2	5	3	1
1	66	17	1	5	1	1	3	1	5	10	3	5	1	1	9	4	2	3	9	3	5	1	21	5	4	2	3	2	3	2
1	82	24	5	4	4	3	4	1	3	15	4	4	4	3	10	2	4	4	12	4	4	4	21	1	2	4	4	2	4	4
1	78	24	1	5	2	2	5	5	4	12	3	5	2	2	9	4	2	3	10	3	5	2	23	5	4	2	3	2	3	4
1	76	20	5	3	2	2	2	4	2	11	4	3	2	2	10	5	1	4	9	4	3	2	26	3	5	1	4	3	5	5
1	72	26	4	4	2	3	4	4	5	10	1	4	2	3	8	3	4	1	7	1	4	2	21	2	3	4	1	4	3	4
1	71	20	3	5	3	1	4	1	3	10	1	5	3	1	9	5	3	1	9	1	5	3	23	2	5	3	1	3	5	4
1	66	16	5	5	1	1	1	1	2	9	2	5	1	1	12	5	5	2	8	2	5	1	21	1	5	5	2	1	3	4
1	77	24	1	3	4	3	3	5	5	11	1	3	4	3	8	3	4	1	8	1	3	4	26	5	3	4	1	4	5	4
1	24	7	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1
1	51	16	3	1	2	2	5	1	2	8	3	1	2	2	5	1	1	3	6	3	1	2	16	5	1	1	3	2	1	3
1	63	20	5	1	1	4	5	3	1	11	5	1	1	4	9	1	3	5	7	5	1	1	16	1	1	3	5	1	3	2
1	85	22	2	5	4	3	2	4	2	16	4	5	4	3	12	4	4	4	13	4	5	4	22	5	4	4	4	1	2	2
1	87	28	5	5	2	4	4	3	5	16	5	5	2	4	12	3	4	5	12	5	5	2	19	2	3	4	5	1	3	1
1	69	23	5	3	3	1	2	5	4	9	2	3	3	1	8	1	5	2	8	2	3	3	21	3	1	5	2	4	5	1
1	86	20	2	4	3	4	1	2	4	15	4	4	3	4	13	5	4	4	11	4	4	3	27	4	5	4	4	2	4	4
1	50	20	4	1	1	4	2	3	5	7	1	1	1	4	5	2	2	1	3	1	1	1	15	2	2	2	1	1	2	5
1	78	18	1	4	5	3	1	1	3	15	3	4	5	3	10	3	4	3	12	3	4	5	23	3	3	4	3	3	4	3
1	24	7	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1
1	79	20	4	4	3	2	3	3	1	13	4	4	3	2	11	3	4	4	11	4	4	3	24	3	3	4	4	5	4	1
1	71	21	3	1	4	5	1	3	4	13	3	1	4	5	11	3	5	3	8	3	1	4	18	1	3	5	3	1	3	2

1	54	16	4	5	1	1	3	1	1	8	1	5	1	1	6	2	3	1	7	1	5	1	17	5	2	3	1	1	3	2
1	79	22	4	4	4	4	2	2	2	16	4	4	4	4	7	2	1	4	12	4	4	4	22	3	2	1	4	4	5	3
1	76	24	4	3	4	5	4	3	1	14	2	3	4	5	6	1	3	2	9	2	3	4	23	5	1	3	2	4	3	5
2	55	14	5	3	1	2	1	1	1	9	3	3	1	2	6	1	2	3	7	3	3	1	19	4	1	2	3	3	1	5
2	49	14	3	1	2	1	1	5	1	6	2	1	2	1	7	3	2	2	5	2	1	2	17	3	3	2	2	2	1	4
1	68	20	4	4	1	2	5	1	3	9	2	4	1	2	7	4	1	2	7	2	4	1	25	3	4	1	2	5	5	5
1	67	25	5	2	2	2	5	4	5	8	2	2	2	2	8	1	5	2	6	2	2	2	20	2	1	5	2	2	3	5
1	64	19	3	3	2	5	3	1	2	11	1	3	2	5	7	5	1	1	6	1	3	2	21	1	5	1	1	4	4	5
2	75	22	5	1	4	5	4	2	1	13	3	1	4	5	10	2	5	3	8	3	1	4	22	5	2	5	3	1	5	1
1	66	24	4	2	2	5	5	2	4	12	3	2	2	5	6	1	2	3	7	3	2	2	17	4	1	2	3	4	2	1
1	57	20	3	2	1	5	5	2	2	10	2	2	1	5	6	3	1	2	5	2	2	1	16	2	3	1	2	5	1	2
1	24	7	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1
1	78	19	1	2	5	3	1	2	5	15	5	2	5	3	9	3	1	5	12	5	2	5	23	3	3	1	5	3	5	3
2	85	24	2	4	3	5	2	5	3	15	3	4	3	5	11	5	3	3	10	3	4	3	25	3	5	3	3	3	4	4
1	76	28	3	4	3	5	3	5	5	15	3	4	3	5	6	2	1	3	10	3	4	3	17	5	2	1	3	2	2	2
1	63	19	2	4	5	2	2	1	3	12	1	4	5	2	4	2	1	1	10	1	4	5	18	4	2	1	1	4	5	1
1	80	30	5	4	5	4	4	5	3	14	1	4	5	4	7	3	3	1	10	1	4	5	19	5	3	3	1	3	2	2
1	87	24	4	4	4	3	3	4	2	15	4	4	4	3	11	4	3	4	12	4	4	4	25	3	4	3	4	4	3	4
1	56	16	2	1	1	5	1	1	5	8	1	1	1	5	8	2	5	1	3	1	1	1	21	1	2	5	1	4	4	4
1	57	16	3	3	1	1	3	4	1	9	4	3	1	1	7	1	2	4	8	4	3	1	17	4	1	2	4	4	1	1
1	81	22	4	5	4	1	1	2	5	13	3	5	4	1	9	1	5	3	12	3	5	4	25	3	1	5	3	4	4	5
1	73	22	1	2	3	1	5	5	5	10	4	2	3	1	11	4	3	4	9	4	2	3	21	1	4	3	4	5	1	3
2	78	17	3	4	1	1	2	1	5	11	5	4	1	1	12	3	4	5	10	5	4	1	28	3	3	4	5	5	3	5
2	47	12	2	1	2	2	1	2	2	6	1	1	2	2	7	4	2	1	4	1	1	2	18	1	4	2	1	1	4	5

2	77	28	3	4	5	4	5	5	2	14	1	4	5	4	9	5	3	1	10	1	4	5	16	1	5	3	1	3	1	2
2	63	13	3	1	2	2	1	2	2	9	4	1	2	2	9	3	2	4	7	4	1	2	25	1	3	2	4	5	5	5
2	76	15	1	3	1	3	4	2	1	12	5	3	1	3	12	3	4	5	9	5	3	1	28	4	3	4	5	5	5	2
1	71	23	4	4	3	5	3	3	1	15	3	4	3	5	6	1	2	3	10	3	4	3	17	4	1	2	3	4	2	1
2	75	21	5	4	2	2	2	4	2	13	5	4	2	2	10	4	1	5	11	5	4	2	20	3	4	1	5	1	5	1
1	62	20	2	1	3	3	2	5	4	11	4	1	3	3	6	1	1	4	8	4	1	3	17	2	1	1	4	4	3	2
2	77	22	5	2	5	4	4	1	1	14	3	2	5	4	9	4	2	3	10	3	2	5	22	5	4	2	3	1	2	5
1	69	20	2	1	4	2	2	5	4	9	2	1	4	2	10	3	5	2	7	2	1	4	23	4	3	5	2	2	4	3
1	90	24	5	2	5	3	3	5	1	15	5	2	5	3	13	3	5	5	12	5	2	5	26	4	3	5	5	3	4	2
1	76	21	3	3	1	2	4	3	5	11	5	3	1	2	14	5	4	5	9	5	3	1	21	1	5	4	5	1	2	3
2	71	21	5	4	2	2	3	4	1	12	4	4	2	2	8	3	1	4	10	4	4	2	20	4	3	1	4	3	1	4
2	73	18	1	5	5	1	1	3	2	14	3	5	5	1	8	2	3	3	13	3	5	5	20	1	2	3	3	3	4	4
2	59	19	4	2	1	2	3	3	4	7	2	2	1	2	10	3	5	2	5	2	2	1	18	1	3	5	2	1	2	4
2	76	17	2	4	2	1	1	4	3	12	5	4	2	1	11	3	3	5	11	5	4	2	25	3	3	3	5	1	5	5
2	82	20	3	5	5	1	3	2	1	15	4	5	5	1	11	3	4	4	14	4	5	5	22	1	3	4	4	3	2	5
2	77	23	4	3	2	5	1	5	3	14	4	3	2	5	7	1	2	4	9	4	3	2	24	4	1	2	4	3	5	5
2	87	23	1	2	4	3	5	4	4	13	4	2	4	3	11	2	5	4	10	4	2	4	30	5	2	5	4	4	5	5
2	59	15	1	3	3	2	1	3	2	10	2	3	3	2	6	2	2	2	8	2	3	3	20	4	2	2	2	5	3	2
2	80	22	5	3	5	1	1	5	2	11	2	3	5	1	11	4	5	2	10	2	3	5	26	4	4	5	2	3	3	5
2	66	21	1	1	4	1	5	5	4	8	2	1	4	1	10	4	4	2	7	2	1	4	20	4	4	4	2	2	2	2
2	57	18	5	2	1	1	3	4	2	6	2	2	1	1	7	3	2	2	5	2	2	1	21	3	3	2	2	4	5	2
2	64	20	5	2	2	1	3	5	2	8	3	2	2	1	9	3	3	3	7	3	2	2	20	1	3	3	3	3	4	3
2	83	21	3	5	2	2	2	3	4	14	5	5	2	2	11	5	1	5	12	5	5	2	25	2	5	1	5	3	5	4
2	73	19	2	3	5	3	2	3	1	13	2	3	5	3	9	3	4	2	10	2	3	5	22	3	3	4	2	5	2	3

2	67	15	1	3	3	1	2	2	3	12	5	3	3	1	9	1	3	5	11	5	3	3	20	4	1	3	5	4	1	2
2	73	26	4	5	2	4	4	5	2	13	2	5	2	4	9	4	3	2	9	2	5	2	16	1	4	3	2	3	1	2
2	89	28	5	3	1	5	5	5	4	13	4	3	1	5	14	5	5	4	8	4	3	1	26	2	5	5	4	2	4	4
2	68	15	3	1	2	1	3	4	1	8	4	1	2	1	11	5	2	4	7	4	1	2	27	4	5	2	4	4	5	3
2	54	19	4	3	2	1	1	5	3	7	1	3	2	1	7	5	1	1	6	1	3	2	15	1	5	1	1	3	3	1
2	58	14	1	1	1	4	1	5	1	7	1	1	1	4	10	5	4	1	3	1	1	1	24	2	5	4	1	5	3	4
2	61	18	4	2	2	5	3	1	1	11	2	2	2	5	7	1	4	2	6	2	2	2	19	3	1	4	2	3	1	5
2	71	21	2	2	3	3	4	2	5	10	2	2	3	3	7	1	4	2	7	2	2	3	26	4	1	4	2	5	5	5
2	63	20	3	4	3	3	1	3	3	11	1	4	3	3	5	1	3	1	8	1	4	3	19	5	1	3	1	2	4	3
2	59	13	3	2	1	1	1	3	2	7	3	2	1	1	12	5	4	3	6	3	2	1	21	4	5	4	3	2	1	2
2	61	21	2	4	3	4	3	4	1	12	1	4	3	4	5	3	1	1	8	1	4	3	15	1	3	1	1	1	3	5
2	68	23	4	3	4	4	4	3	1	12	1	3	4	4	8	4	3	1	8	1	3	4	17	1	4	3	1	2	1	5
2	62	21	4	3	1	3	3	3	4	10	3	3	1	3	5	1	1	3	7	3	3	1	19	4	1	1	3	5	1	4
2	76	17	3	1	4	4	2	2	1	13	4	1	4	4	14	5	5	4	9	4	1	4	23	1	5	5	4	1	3	4
2	56	14	2	1	2	3	2	2	2	8	2	1	2	3	9	2	5	2	5	2	1	2	20	1	2	5	2	5	3	2
2	63	22	5	3	4	1	4	1	4	10	2	3	4	1	4	1	1	2	9	2	3	4	18	3	1	1	2	3	3	5
2	70	21	3	3	1	2	4	3	5	10	4	3	1	2	9	2	3	4	8	4	3	1	22	5	2	3	4	2	3	3
2	89	17	1	5	4	1	3	1	2	14	4	5	4	1	14	5	5	4	13	4	5	4	31	5	5	5	4	5	5	2
2	55	20	5	2	1	1	4	4	3	6	2	2	1	1	7	4	1	2	5	2	2	1	17	3	4	1	2	3	3	1
2	77	21	1	5	2	4	4	1	4	14	3	5	2	4	8	2	3	3	10	3	5	2	24	4	2	3	3	2	5	5
2	83	24	4	1	5	2	5	4	3	13	5	1	5	2	10	3	2	5	11	5	1	5	25	4	3	2	5	5	3	3
2	72	20	2	3	4	4	3	1	3	15	4	3	4	4	6	1	1	4	11	4	3	4	20	5	1	1	4	5	3	1
2	76	23	4	5	4	3	3	2	2	16	4	5	4	3	7	2	1	4	13	4	5	4	17	2	2	1	4	1	5	2
2	75	16	1	1	2	2	2	5	3	10	5	1	2	2	14	4	5	5	8	5	1	2	27	3	4	5	5	3	5	2

2	80	22	2	2	5	4	3	2	4	15	4	2	5	4	9	2	3	4	11	4	2	5	23	1	2	3	4	4	5	4
2	56	15	2	2	1	2	2	3	3	9	4	2	1	2	7	1	2	4	7	4	2	1	18	3	1	2	4	3	1	4
2	81	23	4	3	3	2	4	5	2	13	5	3	3	2	11	5	1	5	11	5	3	3	23	2	5	1	5	5	1	4
2	77	20	4	1	3	4	5	2	1	13	5	1	3	4	12	2	5	5	9	5	1	3	23	4	2	5	5	5	1	1
2	77	21	1	5	4	3	5	2	1	15	3	5	4	3	7	1	3	3	12	3	5	4	22	5	1	3	3	3	2	5
2	65	18	1	1	5	1	4	3	3	8	1	1	5	1	9	3	5	1	7	1	1	5	23	5	3	5	1	2	5	2
2	85	23	2	2	5	5	4	2	3	16	4	2	5	5	11	3	4	4	11	4	2	5	24	3	3	4	4	2	5	3
2	86	23	3	4	2	5	5	3	1	15	4	4	2	5	14	5	5	4	10	4	4	2	24	3	5	5	4	1	5	1
2	72	16	2	5	3	3	1	1	1	16	5	5	3	3	8	1	2	5	13	5	5	3	19	2	1	2	5	4	1	4
2	58	14	1	3	1	2	1	3	3	9	3	3	1	2	9	4	2	3	7	3	3	1	19	3	4	2	3	3	3	1
2	71	19	2	5	2	2	2	4	2	12	3	5	2	2	8	4	1	3	10	3	5	2	22	4	4	1	3	2	5	3
2	90	30	5	2	4	4	5	5	5	15	5	2	4	4	14	4	5	5	11	5	2	4	20	1	4	5	5	1	3	1
2	68	16	1	3	2	1	5	3	1	10	4	3	2	1	12	4	4	4	9	4	3	2	21	1	4	4	4	5	2	1
2	68	19	3	2	2	3	3	4	2	10	3	2	2	3	9	1	5	3	7	3	2	2	23	5	1	5	3	1	5	3
2	63	19	4	1	2	5	1	5	1	11	3	1	2	5	8	1	4	3	6	3	1	2	19	3	1	4	3	2	2	4
2	70	25	2	3	4	5	1	5	5	13	1	3	4	5	4	1	2	1	8	1	3	4	20	3	1	2	1	3	5	5
2	66	21	4	5	3	1	1	5	2	11	2	5	3	1	7	2	3	2	10	2	5	3	17	1	2	3	2	3	2	4
2	99	27	3	5	4	5	2	4	4	19	5	5	4	5	11	1	5	5	14	5	5	4	28	5	1	5	5	2	5	5
2	80	21	1	1	5	1	4	4	5	12	5	1	5	1	12	5	2	5	11	5	1	5	24	2	5	2	5	2	3	5
2	64	18	1	3	2	3	2	2	5	9	1	3	2	3	9	3	5	1	6	1	3	2	22	3	3	5	1	4	2	4
2	72	22	1	4	4	4	5	2	2	13	1	4	4	4	9	4	4	1	9	1	4	4	19	4	4	4	1	2	3	1
2	88	22	3	5	5	4	1	1	3	19	5	5	5	4	11	3	3	5	15	5	5	5	21	1	3	3	5	5	2	2
2	81	25	2	3	1	5	5	4	5	14	5	3	1	5	11	4	2	5	9	5	3	1	22	5	4	2	5	1	4	1
2	64	18	2	2	1	2	4	2	5	9	4	2	1	2	8	2	2	4	7	4	2	1	22	5	2	2	4	2	5	2

2	70	19	4	3	5	2	1	1	3	12	2	3	5	2	8	5	1	2	10	2	3	5	21	3	5	1	2	4	2	4
2	74	20	3	5	4	1	2	3	2	14	4	5	4	1	8	3	1	4	13	4	5	4	19	2	3	1	4	1	4	4
1	106	24	2	5	5	5	4	2	1	20	5	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	32	5	5	5	5	2	5	5
1	73	22	1	2	3	2	4	5	5	11	4	2	3	2	12	5	3	4	9	4	2	3	19	2	5	3	4	2	2	1
2	79	22	3	5	5	2	1	3	3	15	3	5	5	2	9	3	3	3	13	3	5	5	20	2	3	3	3	2	2	5
2	56	17	5	4	2	1	1	2	2	8	1	4	2	1	7	3	3	1	7	1	4	2	17	4	3	3	1	1	1	4
1	80	27	3	4	3	3	5	4	5	14	4	4	3	3	9	3	2	4	11	4	4	3	19	1	3	2	4	1	4	4
1	75	23	2	1	5	5	4	5	1	16	5	1	5	5	8	2	1	5	11	5	1	5	17	2	2	1	5	1	2	4
1	81	22	4	4	5	1	3	1	4	15	5	4	5	1	13	5	3	5	14	5	4	5	17	1	5	3	5	1	1	1
1	81	23	1	4	4	2	3	4	5	14	4	4	4	2	10	1	5	4	12	4	4	4	22	1	1	5	4	2	4	5
1	76	17	2	1	1	4	4	2	3	11	5	1	1	4	15	5	5	5	7	5	1	1	26	5	5	5	5	3	2	1
1	95	31	5	5	4	5	5	3	4	19	5	5	4	5	10	4	1	5	14	5	5	4	21	5	4	1	5	2	3	1
1	66	23	3	1	4	5	2	5	3	13	3	1	4	5	6	1	2	3	8	3	1	4	16	2	1	2	3	4	3	1
1	94	22	3	2	4	5	2	1	5	16	5	2	4	5	15	5	5	5	11	5	2	4	30	4	5	5	5	4	3	4
1	71	24	4	4	2	5	4	1	4	13	2	4	2	5	9	4	3	2	8	2	4	2	17	3	4	3	2	2	2	1
1	65	20	3	4	1	2	3	4	3	10	3	4	1	2	10	4	3	3	8	3	4	1	17	1	4	3	3	2	3	1
1	71	19	2	3	3	4	1	4	2	12	2	3	3	4	9	5	2	2	8	2	3	3	23	5	5	2	2	4	1	4
1	73	22	2	2	5	3	4	1	5	13	3	2	5	3	9	3	3	3	10	3	2	5	19	4	3	3	3	1	4	1
2	59	17	1	3	1	2	3	5	2	7	1	3	1	2	8	2	5	1	5	1	3	1	22	4	2	5	1	2	4	4
2	80	21	1	3	4	4	4	3	2	16	5	3	4	4	9	2	2	5	12	5	3	4	22	2	2	2	5	1	5	5
2	73	22	3	4	5	1	4	1	4	11	1	4	5	1	10	4	5	1	10	1	4	5	20	1	4	5	1	4	1	4
2	68	21	5	4	2	1	3	1	5	8	1	4	2	1	9	4	4	1	7	1	4	2	23	2	4	4	1	2	5	5
2	75	24	5	3	3	3	3	3	4	12	3	3	3	3	9	5	1	3	9	3	3	3	21	2	5	1	3	2	3	5
2	73	26	4	2	5	3	3	5	4	11	1	2	5	3	6	2	3	1	8	1	2	5	22	4	2	3	1	2	5	5

2	48	12	1	3	1	1	2	1	3	6	1	3	1	1	5	2	2	1	5	1	3	1	20	4	2	2	1	2	4	5
2	67	22	3	4	2	4	1	5	3	11	1	4	2	4	9	3	5	1	7	1	4	2	18	1	3	5	1	1	3	4
2	90	29	3	5	5	5	4	3	4	20	5	5	5	5	7	1	1	5	15	5	5	5	19	4	1	1	5	1	2	5
2	62	12	1	3	1	1	2	3	1	9	4	3	1	1	10	5	1	4	8	4	3	1	23	5	5	1	4	1	2	5
2	73	25	3	1	5	5	2	5	4	12	1	1	5	5	10	5	4	1	7	1	1	5	19	3	5	4	1	1	1	4
2	60	23	3	1	4	3	4	3	5	9	1	1	4	3	6	1	4	1	6	1	1	4	16	3	1	4	1	3	2	2
2	74	18	2	3	5	2	1	1	4	15	5	3	5	2	7	1	1	5	13	5	3	5	21	4	1	1	5	3	5	2
2	66	16	2	2	2	4	2	2	2	11	3	2	2	4	9	1	5	3	7	3	2	2	23	5	1	5	3	5	1	3



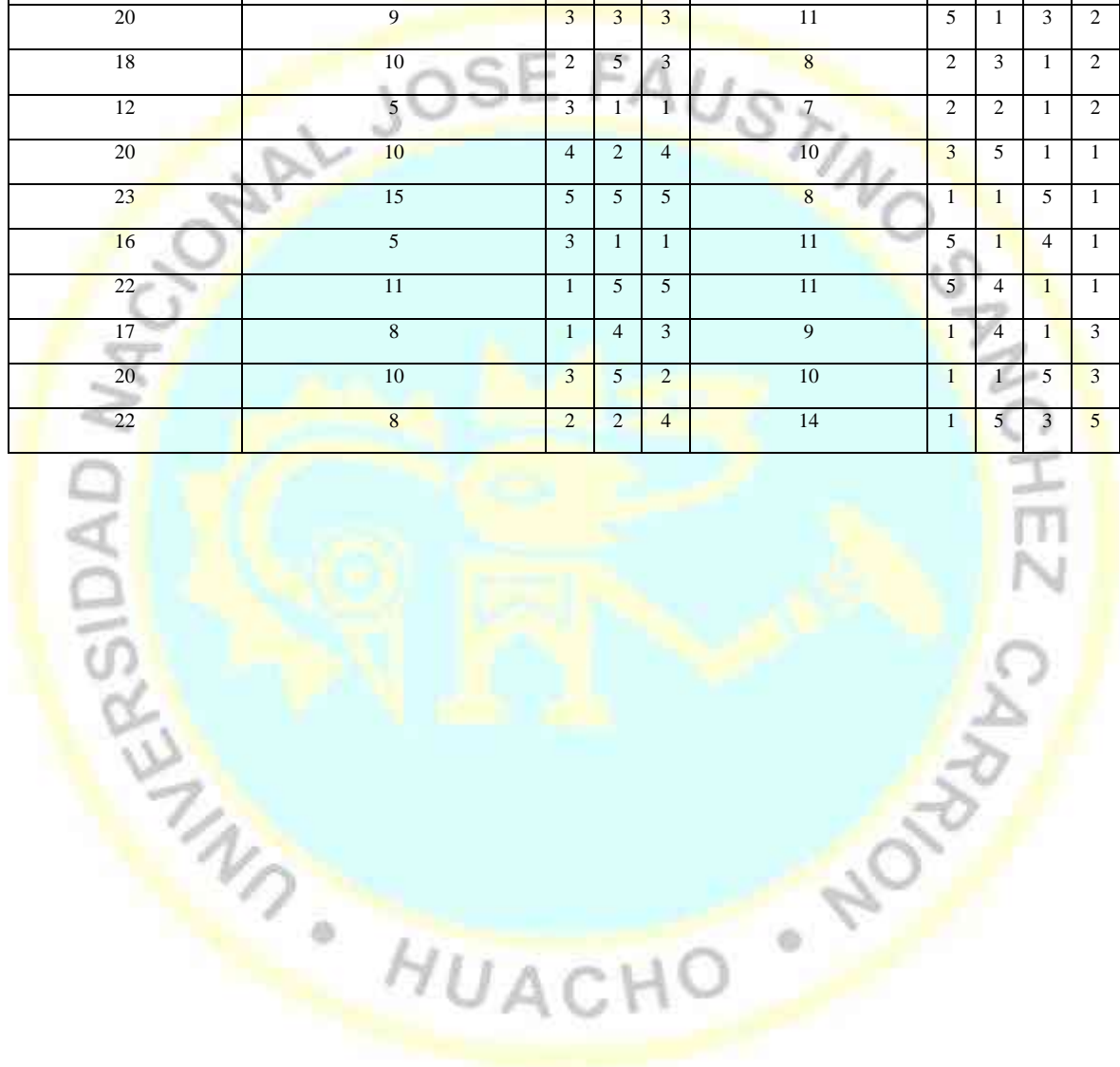
RELACIONES HUMANAS	RELACIONES INTERPERSONALES	p25	p26	p27	RELACIONES LABORALES	p28	p29	p30	p31
18	9	3	2	4	9	3	2	3	1
21	5	1	3	1	16	3	5	4	4
19	7	3	2	2	12	5	1	1	5
18	8	2	5	1	10	5	1	2	2
21	9	4	3	2	12	5	4	2	1
19	7	2	1	4	12	1	4	3	4
18	8	2	1	5	10	3	2	4	1
22	12	2	5	5	10	5	1	2	2
26	12	5	5	2	14	3	2	4	5
13	4	2	1	1	9	1	4	3	1
16	7	2	1	4	9	3	1	2	3
19	9	2	2	5	10	3	1	3	3
19	10	5	1	4	9	1	1	5	2
18	10	4	2	4	8	2	1	1	4
24	12	5	4	3	12	3	5	1	3
15	5	1	2	2	10	2	2	4	2
18	9	3	2	4	9	3	2	3	1
26	11	3	5	3	15	5	3	3	4
19	9	2	3	4	10	2	5	2	1
22	9	3	3	3	13	3	1	5	4
20	9	5	3	1	11	5	3	2	1
15	3	1	1	1	12	1	4	4	3
15	3	1	1	1	12	4	1	2	5
18	7	5	1	1	11	4	2	3	2
23	11	4	4	3	12	2	4	4	2
20	9	5	2	2	11	4	2	3	2
20	7	3	2	2	13	5	1	4	3
21	9	4	2	3	12	3	4	1	4
21	9	5	3	1	12	5	3	1	3
20	7	5	1	1	13	5	5	2	1
22	10	3	4	3	12	3	4	1	4
18	9	3	2	4	9	3	2	3	1
12	5	1	2	2	7	1	1	3	2
16	6	1	1	4	10	1	3	5	1
25	12	5	4	3	13	4	4	4	1
24	11	5	2	4	13	3	4	5	1

19	7	3	3	1	12	1	5	2	4
26	11	4	3	4	15	5	4	4	2
12	6	1	1	4	6	2	2	1	1
25	12	4	5	3	13	3	4	3	3
18	9	3	2	4	9	3	2	3	1
25	9	4	3	2	16	3	4	4	5
22	10	1	4	5	12	3	5	3	1
14	7	5	1	1	7	2	3	1	1
23	12	4	4	4	11	2	1	4	4
22	12	3	4	5	10	1	3	2	4
15	6	3	1	2	9	1	2	3	3
13	4	1	2	1	9	3	2	2	2
19	7	4	1	2	12	4	1	2	5
16	6	2	2	2	10	1	5	2	2
21	10	3	2	5	11	5	1	1	4
21	10	1	4	5	11	2	5	3	1
19	9	2	2	5	10	1	2	3	4
19	8	2	1	5	11	3	1	2	5
18	9	3	2	4	9	3	2	3	1
22	10	2	5	3	12	3	1	5	3
26	12	4	3	5	14	5	3	3	3
20	12	4	3	5	8	2	1	3	2
19	11	4	5	2	8	2	1	1	4
23	13	4	5	4	10	3	3	1	3
26	11	4	4	3	15	4	3	4	4
19	7	1	1	5	12	2	5	1	4
16	5	3	1	1	11	1	2	4	4
23	10	5	4	1	13	1	5	3	4
22	6	2	3	1	16	4	3	4	5
23	6	4	1	1	17	3	4	5	5
13	5	1	2	2	8	4	2	1	1
25	13	4	5	4	12	5	3	1	3
19	5	1	2	2	14	3	2	4	5
24	7	3	1	3	17	3	4	5	5
22	12	4	3	5	10	1	2	3	4
19	8	4	2	2	11	4	1	5	1
17	7	1	3	3	10	1	1	4	4
21	11	2	5	4	10	4	2	3	1
19	7	1	4	2	12	3	5	2	2

26	10	2	5	3	16	3	5	5	3
21	6	3	1	2	15	5	4	5	1
19	8	4	2	2	11	3	1	4	3
22	11	5	5	1	11	2	3	3	3
16	5	2	1	2	11	3	5	2	1
19	7	4	2	1	12	3	3	5	1
25	11	5	5	1	14	3	4	4	3
20	10	3	2	5	10	1	2	4	3
24	9	2	4	3	15	2	5	4	4
19	8	3	3	2	11	2	2	2	5
23	9	3	5	1	14	4	5	2	3
18	6	1	4	1	12	4	4	2	2
15	4	2	1	1	11	3	2	2	4
17	5	2	2	1	12	3	3	3	3
23	9	5	2	2	14	5	1	5	3
25	11	3	5	3	14	3	4	2	5
20	7	3	3	1	13	1	3	5	4
23	11	5	2	4	12	4	3	2	3
25	9	3	1	5	16	5	5	4	2
19	4	1	2	1	15	5	2	4	4
16	6	3	2	1	10	5	1	1	3
21	6	1	1	4	15	5	4	1	5
19	9	2	2	5	10	1	4	2	3
20	8	2	3	3	12	1	4	2	5
17	10	4	3	3	7	1	3	1	2
18	4	2	1	1	14	5	4	3	2
17	11	4	3	4	6	3	1	1	1
21	11	3	4	4	10	4	3	1	2
17	7	3	1	3	10	1	1	3	5
24	9	1	4	4	15	5	5	4	1
20	6	1	2	3	14	2	5	2	5
15	8	3	4	1	7	1	1	2	3
17	6	3	1	2	11	2	3	4	2
29	10	5	4	1	19	5	5	4	5
14	4	2	1	1	10	4	1	2	3
21	11	5	2	4	10	2	3	3	2
23	8	1	5	2	15	3	2	5	5
22	11	3	4	4	11	1	1	4	5
20	12	5	4	3	8	2	1	4	1

22	5	1	2	2	17	4	5	5	3
24	11	2	5	4	13	2	3	4	4
15	5	2	1	2	10	1	2	4	3
24	8	3	3	2	16	5	1	5	5
25	8	1	3	4	17	2	5	5	5
22	12	5	4	3	10	1	3	3	3
18	7	1	5	1	11	3	5	1	2
25	12	2	5	5	13	3	4	4	2
26	11	4	2	5	15	5	5	4	1
23	11	5	3	3	12	1	2	5	4
18	6	3	1	2	12	4	2	3	3
19	9	5	2	2	10	4	1	3	2
25	10	2	4	4	15	4	5	5	1
23	6	3	2	1	17	4	4	4	5
17	7	2	2	3	10	1	5	3	1
18	8	1	2	5	10	1	4	3	2
19	12	3	4	5	7	1	2	1	3
19	9	5	3	1	10	2	3	2	3
27	14	5	4	5	13	1	5	5	2
21	7	1	5	1	14	5	2	5	2
21	8	3	2	3	13	3	5	1	4
23	12	4	4	4	11	4	4	1	2
30	14	5	5	4	16	3	3	5	5
21	9	3	1	5	12	4	2	5	1
15	5	2	1	2	10	2	2	4	2
22	10	3	5	2	12	5	1	2	4
19	10	5	4	1	9	3	1	4	1
32	15	5	5	5	17	5	5	5	2
21	7	2	3	2	14	5	3	4	2
23	12	5	5	2	11	3	3	3	2
15	7	4	2	1	8	3	3	1	1
20	10	4	3	3	10	3	2	4	1
20	11	1	5	5	9	2	1	5	1
24	10	4	5	1	14	5	3	5	1
22	10	4	4	2	12	1	5	4	2
24	6	1	1	4	18	5	5	5	3
26	14	5	4	5	12	4	1	5	2
20	10	1	4	5	10	1	2	3	4
30	11	2	4	5	19	5	5	5	4

22	11	4	2	5	11	4	3	2	2
19	7	4	1	2	12	4	3	3	2
23	10	3	3	4	13	5	2	2	4
20	10	2	5	3	10	3	3	3	1
16	6	3	1	2	10	2	5	1	2
21	11	3	4	4	10	2	2	5	1
24	10	4	5	1	14	4	5	1	4
18	7	4	2	1	11	4	4	1	2
20	9	3	3	3	11	5	1	3	2
18	10	2	5	3	8	2	3	1	2
12	5	3	1	1	7	2	2	1	2
20	10	4	2	4	10	3	5	1	1
23	15	5	5	5	8	1	1	5	1
16	5	3	1	1	11	5	1	4	1
22	11	1	5	5	11	5	4	1	1
17	8	1	4	3	9	1	4	1	3
20	10	3	5	2	10	1	1	5	3
22	8	2	2	4	14	1	5	3	5



[DRA. FLOR VICTORIA PICHILINGUE NUÑEZ]
ASESOR

[DR. CARLOS MÁXIMO GONZALES AÑORGA]
PRESIDENTE

[DR. FELIX GIL CARO SOTO]
SECRETARIO

[M(o). DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVÁEZ]
VOCAL

