



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TESIS

**“RELACIONES INTERPERSONALES Y CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN
SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO JULIACA, PUNO – 2022”**

PRESENTADA POR

BACH. YOVANA HURTADO BLANCO

ASESOR

MGR. JAIME SERAPIO CARPIO BANDA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE
LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA SUPERIOR E
INVESTIGACIÓN**

MOQUEGUA – PERÚ

2023

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

Introducción

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	Descripción de la realidad problemática.....	15
1.2	Definición del problema.....	18
	1.2.1 Problema general.....	18
	1.2.2 Problemas específicos.....	18
1.3	Objetivos de la investigación.....	19
	1.3.1 Objetivo general.....	19
	1.3.2 Objetivos específicos.....	19
1.4	Justificación e importancia de la investigación.....	19
1.5	Variables. Operacionalización.....	21
	1.5.1 Variables.....	21
	1.5.2 Operacionalización.....	22
1.6	Hipótesis de la investigación.....	23
	1.6.1 Hipótesis general.....	23
	1.6.2 Hipótesis específicas.....	23

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes de la investigación.....	24
2.2	Bases teóricas.....	29
	2.2.1 Relaciones interpersonales.....	29
	2.2.2 Clima Organizacional.....	47
2.3	Marco conceptual.....	64

CAPÍTULO III: MÉTODO

3.1	Tipo de investigación.....	67
3.2	Diseño de investigación.....	67
3.3	Población y muestra.....	68
	3.3.1 Población muestra.....	68

3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	68
3.4.1	Técnica.....	68
3.4.2	Instrumento.....	68
3.4.3	Descripción técnica de instrumentos	69
3.4.4	Validez.....	70
3.4.5	Confiabilidad	70
3.5	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	72

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1	Presentación de resultados.....	73
4.2	Contrastación de hipótesis	87
4.3	Discusión de resultados	93

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones.....	97
5.2	Recomendaciones	98

Bibliografía

Anexos

Índice de tablas.

Tabla 1 <i>Variable – Relaciones Interpersonales</i>	22
Tabla 2 <i>Variable – Clima Organizacional</i>	22
Tabla 3 <i>Población EESPP Juliaca</i>	68
Tabla 4 <i>Detalle de instrumentos de variable relaciones interpersonales</i>	69
Tabla 5 <i>Detalle de instrumentos de variable Clima organizacional</i>	70
Tabla 6 <i>Validez juicio de experto – Relaciones interpersonales</i>	71
Tabla 7 <i>Validez juicio de experto – Clima organizacional</i>	71
Tabla 8 <i>Coeficiente de confiabilidad</i>	71
Tabla 9 <i>Coeficiente de confiabilidad</i>	71
Tabla 10 <i>Alfa de Cronbach para la variable Relaciones interpersonales</i>	73
Tabla 11 <i>Alfa de Cronbach para la variable Clima organizacional</i>	73
Tabla 12 <i>Frecuencias y porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión comunicación interpersonal de comunicación</i>	74
Tabla 13 <i>Frecuencias y porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión comunicación y de escucha activa</i>	75
Tabla 14 <i>Frecuencias y porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión relación con directivos y administrativos de asertividad</i> ...	76
Tabla 15 <i>Frecuencias y porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión relación con directivos y administrativos de colaboración</i>	77
Tabla 16 <i>Frecuencias y porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión relación con directivos y administrativos de negociación</i> ..	78
Tabla 17 <i>Frecuencias y porcentajes para la dimensión relación con personal docente de negociación</i>	79
Tabla 18 <i>Frecuencias y porcentajes para la dimensión relación con personal docente de trabajo en equipo</i>	80
Tabla 19 <i>Frecuencias y porcentajes para la dimensión estructura organizacional de procedimientos</i>	81
Tabla 20 <i>Frecuencias y porcentajes para la dimensión estructura organizacional de nivel jerárquico</i>	82
Tabla 21 <i>Frecuencias y porcentajes para la dimensión relación social de amistad</i>	83
Tabla 22 <i>Frecuencias y porcentajes para la dimensión relación social de</i>	

<i>participación en actividades.....</i>	84
Tabla 23 <i>Frecuencias y porcentajes para la dimensión conflicto de manejo de discrepancia</i>	85
Tabla 24 <i>Frecuencias y porcentajes para la dimensión conflicto de manejo de gestión de conflictos</i>	86
Tabla 25 <i>Prueba de Kolmogorov y de Shapiro-Wilk, para las variables en estudio y dimensiones.....</i>	88
Tabla 26 <i>Coeficiente de correlación entre la comunicación interpersonal y clima organizacional</i>	89
Tabla 27 <i>Coeficiente de correlación entre relación con directivos y clima organizacional</i>	90
Tabla 28 <i>Coeficiente de correlación entre la relación de la relación entre docentes y el clima organizacional</i>	92

Índice de figuras.

Figura 1. <i>Diseño del estudio</i>	67
Figura 2. <i>Relación directa entre la comunicación interpersonal y clima organizacional</i>	90
Figura 3. <i>Relación directa entre relación con directivos y clima organizacional</i>	91
Figura 4. <i>Relación directa entre relación entre docentes y el clima organizacional</i>	93

RESUMEN

La presente investigación fue realizada con la finalidad de dilucidar relación entre relaciones interpersonales y clima organizacional, y para ello se planteó el objetivo, Determinar la relación entre comunicación interpersonal y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022, para cuyo caso se siguió en cuanto al tipo de investigación: lo observacional, prospectivo, transversal y analítico, de nivel correlacional y de diseño no experimental, asimismo, se consideró una población muestra de 72 servidores, asimismo; utilizando para ello la técnica de la encuesta e instrumento el cuestionario. Obteniendo los siguientes resultados. Que, de conformidad con la tabla 27, muestra el valor sig. de 0,000 que es menor al 0,05, por tanto, la relación de la comunicación interpersonal y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022, es directa. Asimismo, tabla 28, muestra el valor sig. de 0,000 que es menor al 0,05, la relación con directivos y clima organizacional en la Escuela, es directa; finalmente tabla 29, se muestra el valor sig. de 0,000 que es menor al 0,05, es decir que la relación de la relación entre docentes y el clima organizacional es directa. Concluyendo que, las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022, es directa, contrastadas y demostradas con un margen de error del 5%.

Palabras clave: Relaciones interpersonales, clima organizacional, comunicación, trabajo en equipo, estructura organizacional y relación social.

ABSTRACT

The present investigation was carried out with the purpose of elucidating the relationship between interpersonal relationships and organizational climate, and for this the objective was set, to determine the relationship between interpersonal communication and organizational climate in the Public Pedagogical School of Higher Education Juliaca, Puno - 2022, to which case was followed in terms of the type of research: observational, prospective, cross-sectional and analytical, correlational level and non-experimental design, likewise, a sample population of 72 servers was also considered; using for this the technique of the survey and instrument the questionnaire. Obtaining the following results. Which, in accordance with table 27, shows the sig value. of 0.000 which is less than 0.05, therefore, the relationship between interpersonal communication and organizational climate in the public Juliaca Pedagogical Higher Education School, Puno - 2022, is direct. Likewise, table 28 shows the value sig. of 0.000, which is less than 0.05, the relationship with managers and organizational climate in the school is direct; finally, table 29, the following value is shown. of 0.000, which is less than 0.05, that is, the relationship between teachers and the organizational climate is direct. Concluding that interpersonal relationships and the organizational climate in the public Juliaca Pedagogical Higher Education School, Puno - 2022, is direct, contrasted and demonstrated with a margin of error of 5%.

Keywords: Interpersonal relationships, organizational climate, communication, teamwork, organizational structure and social relationship.

INTRODUCCIÓN

El buscar un acercamiento más objetivo al tema de las relaciones interpersonales y clima organizacional, asimismo, el tener un contacto más de cerca respecto a la entidad sujeta estudio, también motivó desarrollar el presente trabajo de investigación y buscar disipar o clarificar la cuestión siguiente: ¿Cómo es la relación entre relaciones interpersonales y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno - 2022? Planteando como objetivo, Establecer la relación entre relaciones interpersonales y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022; y para el desarrollo de la investigación se utilizó la técnica de Encuesta y como instrumento cuestionarios para cada uno de sus variables intervinientes, conllevando a plantear la siguiente hipótesis: “Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022, es directa”. Finalmente, el presente estudio está organizado por capítulos que a continuación se presenta:

I. *El problema de investigación.* En este capítulo se hace una descripción de la situación problemática, refiriendo que los programas y el currículo de la educación peruana están enfocando sus esfuerzos hacia el mejoramiento de la gestión para tener mayor productividad, mayor calidad de servicio y responder a las expectativas de las condiciones socioculturales y económicas del contexto. De ahí, el problema de las relaciones interpersonales y el clima organizacional queda afectado por situaciones generales de algunos administradores de las instituciones educativas. Haciéndose imperante las interacciones interpersonales y el clima institucional y que estén enfocados en una trascendencia para que haya una mayor relevancia en las distintas organizaciones públicas y privadas debido a que los directivos toman conciencia correspondientes como los estipula a las altas direcciones, que, solamente con una determinación bien puesta se logrará alcanzar la calidad total al servicio educativo, asimismo, el clima organizacional es otra de los temas muy influyentes en las diferentes acciones educativas; puesto que está determinado por la percepción que tienen los trabajadores, estas acciones abarcan el sentir y la manera de identificarse con la institución y las personas que integran esta

organización con las características de la cultura educativa.

II. *Marco teórico*. En este capítulo se hace un abordaje de tres aspectos importantes, estos son: *los antecedentes*, en ella se describe los puntos más relevantes de trabajos de investigación que anteceden al presente relativos a las variables objeto de estudio. Por otro lado, se tiene la *base teórica*, en este punto se aborda y desarrolla la literatura relativa las variables de las relaciones interpersonales y el clima organizacional, exponiendo sus contenidos más relevantes, así como sus respectivas dimensiones; finalmente, se tiene desarrollado el *marco conceptual*, en ella también se detalla los conceptos vinculados a las variables de estudio, así como de sus dimensiones, de tal forma lograr un mayor entendimiento por parte del lector, interesado en el tema.

III. *Método*. En esta para del trabajo de investigación, se tiene detallado los siguientes aspectos: tipo de investigación: lo observacional, prospectivo, transversal y analítico, de nivel correlacional y de diseño no experimental, asimismo, se consideró una población muestra de 72 servidores; utilizando para ello la técnica de la encuesta e instrumento el cuestionario.

IV. *Presentación análisis de resultados*. en este capítulo se expone que, de conformidad con la tabla 27, muestra el valor sig. de 0,000 que es menor al 0,05, por tanto, la relación de la comunicación interpersonal y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022, es directa. Asimismo, tabla 28, muestra el valor sig. de 0,000 que es menor al 0,05, la relación con directivos y clima organizacional en la Escuela, es directa; finalmente tabla 29, se muestra el valor sig. de 0,000 que es menor al 0,05, es decir que la relación de la relación entre docentes y el clima organizacional es directa.

Conclusiones y recomendaciones. En esta parte se tiene expuesta como *conclusión* que, las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022, es directa, contrastadas y demostradas con un margen de error del 5%. Y finalmente también se formula la respectiva recomendación, que a continuación se describe, Desarrollar acciones de sensibilización en todos los estamentos, relativo a las relaciones

interpersonales y el clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción de la realidad problemática.

Los programas y el currículo de la educación peruana están enfocando sus esfuerzos hacia el mejoramiento de la gestión para tener mayor productividad, mayor calidad de servicio y responder a las expectativas de las condiciones socioculturales y económicas del contexto; sin embargo, las investigaciones realizadas en instituciones educativas pertenecientes al Estado peruano, son muy pocas las que han orientado sus estudios al clima institucional, a pesar de la prioridad dada a las investigaciones sobre las necesidades de la institución educativa, de los padres de familia y los educandos.

De ahí, el problema de las relaciones interpersonales y el clima organizacional queda afectado por situaciones generales de algunos administradores de las instituciones educativas, dejando en el escenario institucional una variedad de conflictos, asimismo, existen la presencia de los docentes desmotivados, la escasa participación de los padres de familia en el desarrollo de la institución educativa, se observa poca identificación con la institución educativa. En tal sentido, las políticas de gestión que emplean los administradores de las instituciones educativas para la difusión, cumplimiento y respeto a las normas de trabajo, son limitadas debido a que, dentro del proceso de la comunicación, la información es retenida por intereses personales, no llegan así a toda la comunidad educativa en forma uniforme y eficiente; asimismo, la existencia de una vasta cantidad de normas que no se cumplen en las instituciones educativas. Por otra parte, en las

instituciones superiores de formación docente, el liderazgo, la delegación de funciones, motivación a los subordinados, es deficiente, debido a que en algunas áreas el personal líder se limita a cumplir parcialmente sus funciones, inclusive el trabajo en equipo tiene limitaciones muy serias, debido a la deficiencia en la comunicación oportuna e incumplimiento de los deberes asignados, todas estas acciones negativas dificulta el logro de los objetivos institucionales, las relaciones con la comunidad educativa y la contextualización de la educación formal (Gairín & Martín, 2004).

La práctica incesante de las interacciones interpersonales y el clima institucional están enfocados en una trascendencia para que haya una mayor relevancia en las distintas organizaciones públicas y privadas debido a que los directivos toman conciencia correspondientes como los estipula a las altas direcciones, que, solamente con una determinación bien puesta se logrará alcanzar la calidad total al servicio educativo, cuando logramos manejar en sus diversas dimensiones por práctica de las relaciones humanas y consecuentemente una inclinación satisfactoria del clima institucional propicio. La importancia prescrita como un pre acción ha sido tomada de marcado interés desde los años ochenta del siglo pasado hasta nuestros días. Actualmente, en las instituciones u organizaciones estatales y privadas juntamente con el condicionante el clima organizacional ha dejado de ser considerados como elementos de innovación tecnológica para luego convertirse en un elemento de relevancia estratégica.

Estos temas, en la actualidad están tomando relevancia y vienen a fortalecer como determinantes primarios en las organizaciones para propender hacia la excelencia y el éxito educativo; por ello, sin duda, hemos creído necesario tener presente que cuando un profesional asiste diariamente a su centro de trabajo lleva consigo una serie de ideas psicológicas preconcebidas entre sí mismo, para preguntarnos oportunamente de qué se trata, por qué será así, qué perspectivas y expectativas nos trae en perspectiva con nuestro trabajo, será capaz de realizar esta tarea, hacia dónde va, así puede haber otras interrogantes del caso. Estas percepciones son tan importantes para hacer

denotar que los diversos factores relacionados con el trajinar del trabajo cotidiano son tan importantes; pues, el estilo de liderazgo que manejan los jefes, las relaciones que tienen el jefe con el personal de la organización, el horario que prescribe la rigidez o flexibilidad dentro de la organización y las opciones dentro y fuera de las instituciones, son determinantes para desarrollar una convivencia democrática e intercultural entre los trabajadores de la organización.

Por otro lado, el clima organizacional es otra de los temas muy influyentes en las diferentes acciones educativas; puesto que está determinado por la percepción que tienen los trabajadores, estas acciones abarcan el sentir y la manera de identificarse con la institución y las personas que integran esta organización con las características de la cultura educativa. En tanto, el clima organizacional está considerado como el vínculo pedagógico, sociológico y antropológico para diseñar y preparar una metodología eficaz en el buen desempeño laboral en la institución, de manera integral; además, es un factor de distinción que esmeran las responsabilidades demostrando el comportamiento de las normas y principios que las integran. En suma, el clima institucional es la experiencia y expresión personal que brinda sus servicios como trabajador, directivo y demás agente que forma la organización a la que pertenece (Blancas, 2017).

En esta dimensión, los docentes y personal en su conjunto de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público – EESPPJ, de la ciudad de Juliaca, departamento de Puno que, dicho sea de paso, inicialmente fue Escuela Normal Mixta de Juliaca, hoy Instituto de Educación Superior Pedagógico Público – Juliaca, creada mediante Ley 14459 fechado el 1.2.64 y entra en funciones con un número de 92 alumnos, seleccionados previamente por medio de examen de admisión. Siendo en ese entonces su primer director el Profesor Teófilo Palacios Linares. En el año 1975 cierra sus puertas, por disposición del gobierno de facto del General Juan Velasco Alvarado, procurando el paso a las ESEPS; posteriormente, representa una fecha importante, el 15.06.2015 y con ella la dación de la resolución de la

presidencia del consejo directivo AD-HOC N.º 073-2015-COSISINEACE/CDAH-P, la institución logra su **acreditación**, pasando a ser la primera entidad de nivel superior acreditada de la región Puno, y fijándose la EESPPJ (2023) como misión el siguiente texto:

Misión

«Somos una Escuela de Educación Superior Pedagógica licenciada, que brinda Formación Inicial Docente y Continua, basados en principios axiológicos, con docentes formadores preparados, que garantizan el desarrollo de competencias para el ejercicio docente a través de la práctica, investigación e innovación, con una infraestructura adecuada para cambiar la realidad educativa de la región»

Actualmente, dicha entidad educativa de nivel superior está bajo la dirección del Dr. Macías Platón Mamani Vargas, y que en dicha entidad tampoco son ajenos a estas realidades de interrelación, interacción y la avenencia en un clima organizacional, que viene a ser objeto de estudio de la presente investigación dedicada a brindar atención educativa a futuros profesionales. Motivo de estos conceptos y con las causas ya fundamentadas con el trabajo de investigación se busca tener una claridad y dar respuesta a la siguiente interrogante.

1.2 Definición del problema.

1.2.1 Problema general

¿Cómo es la relación entre relaciones interpersonales y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno - 2022?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿Cómo se relaciona la comunicación interpersonal y clima organizacional en la EESPPJ, Puno - 2022?
- b. ¿Cómo se relaciona la relación con directivos y clima organizacional en la EESPPJ, Puno - 2022?

- c. ¿Cómo se relaciona la relación entre docentes y el clima organizacional en la EESPPJ, Puno - 2022?

1.3 Objetivos de la investigación.

1.3.1 Objetivo general

Establecer la relación entre relaciones interpersonales y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Determinar la relación entre comunicación interpersonal y clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022.
- b. Establecer la relación entre la relación con directivos y clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022.
- c. Determinar la relación entre relación entre personal docente y el clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022.

1.4 Justificación e importancia de la investigación.

El trabajo de investigación se justifica, porque se atenderá y analizará los problemas existentes respecto al tema de las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la EESPPJ, departamento de Puno, institución de formación docente que existe en la provincia de Juliaca, por la existencia de inadecuadas políticas de gestión y de formación docente inicial especializada, falta de liderazgo del director, ausencia del trabajo en equipo de los docentes, inadecuada planificación de las actividades académicas acorde con las nuevas tecnologías; asimismo, la aplicación de una educación superior de formación docente formal incoherente y descontextualizada, desligada de las necesidades e intereses de la población Juliaqueña, de los padres de familia y educandos, no lográndose el desarrollo adecuado de sus fines y objetivos de una educación superior pertinente y coherente, motivos suficientes que necesitan ser estudiados para mejorar la misión, visión y los fines sagrados de la educación pedagógica superior.

A la vez, al concluir el presente trabajo de investigación esperamos que dará una aproximación al conocimiento de la personalidad (ideología, actitud y comportamiento) de los agentes educativos en formación la superior donde, pensamos, que interactúan y se interrelacionan con principios de la moral y la interculturalidad en los procesos de planificación, ejecución y evaluación de los trabajos académicos, como esencia del buen funcionamiento del clima organizacional.

Vemos también que una de las disciplinas que ha intervenido decididamente en formación docente es la psicología que funciona como conectores e intervinientes en todas las áreas del currículo que se interrelacionan con las demás áreas a fin de dar los diferentes conceptos de las relaciones intergrupales. La psicología, como otras ciencias sociales se ha ocupado de identificar cómo los individuos se relacionan en el hogar, en el colegio, en las universidades. Los investigadores que bregan sus esfuerzos buscando las explicaciones de los conflictos que existen entre los grupos que se ha convertido como fenómenos sociales, todas estas perspectivas repercuten los prejuicios raciales, sexistas como consecuencia ahonda más los conflictos laborales.

Por tanto, a través de la presente investigación con la presentación de sus conclusiones, se pretende coadyuvar los aspectos cualitativos de la práctica de las relaciones interpersonales y el clima institucional de sus integrantes en la EESPPJ. Y los resultados obtenidos permitirán una adecuada toma de decisiones, en la participación democrática, con empatía, cooperación, grado de madurez, respeto, una comunicación interactiva, colaboración óptima, práctica de confianza entre los docentes, directivos, y personal administrativo para el manejo adecuado del clima organizacional dentro y fuera de la institución educativa superior.

1.5 Variables. Operacionalización.

1.5.1 Variables

Variable 1: Relaciones interpersonales

Definición conceptual

(Montijo, 2020) refiere que son las principales áreas de fuerza para los que sentimos con las personas más cercanas a nosotros. Estas pueden ser: Compañeros, socios, familiares, medias naranjas. Dependen de la consideración común, la confianza y la devoción, y pueden ofrecer ayuda, atención e incluso amor.

Las relaciones interpersonales nos muestran cuál es nuestra identidad. Desde una edad temprana, las personas que nos rodean conforman partes clave de nuestro carácter y marco de valores. Pueden ayudar a proporcionarnos un sentimiento de motivación y porte. Asimismo, son una parte fundamental de la prosperidad física y mental en general. Existiendo una vinculación estrecha entre las relaciones y la salud emocional. Para ello es fundamental rodearse de personas que le aporten felicidad, apoyo y confort.

Variable 2: Clima organizacional

Definición conceptual

Las asociaciones son marcos sociales. Las instituciones consolidan la ciencia y los individuos, la innovación y la humanidad. No es posible que todas las instituciones tengan un tipo de innovación e individuos similares, por lo que las instituciones varían en sus atributos y clima en su interior.

El clima interior de una entidad puede denominarse clima organizacional, una ayuda para la gestión del personal, tiene un efecto significativo en la inspiración y la eficacia de las personas y de toda la mano de obra. El clima organizacional debería ser visible como el "carácter" o influencia de una entidad, tal y como lo provocan sus

trabajadores. El clima organización afecta con frecuencia a la inspiración, la eficiencia y la realización de la ocupación. El clima organizacional es la variable vitalmente persuasiva responsable de la realización y la decepción de los trabajadores en una institución, e influye en el grado de rotación y realización de los representantes. Alude a toda la disposición social de un grupo laboral (Base de conocimiento de MBA, 2022).

1.5.2 Operacionalización

Tabla 1

Variable – Relaciones Interpersonales

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem's	Escala de medición
Relaciones interpersonales	La variable de: Relaciones interpersonales, en sus dimensiones señaladas, serán medidas a través de la aplicación de entrevista al personal la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca. Mediante escala de Likert	Comunicación interpersonal	- Comunicación - Escucha activa	Preguntas 1 al 5	Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Siempre = 4
		Relación con directivos	- Asertividad - Colaboración - Negociación	Preguntas 6 al 14	
		Relación con colegas docentes	- Relación entre colegas - Trabajo en equipo	Preguntas 15 al 18	

Nota. Elaborado por la ejecutora

Tabla 2

Variable – Clima Organizacional

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem's	Escala de medición
Clima organizacional	La variable de: Clima organizacional, en sus dimensiones señaladas, serán medidas a través de la aplicación de entrevista al personal la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca. Mediante escala de Likert	Estructura organizacional	- Procedimientos - Nivel jerárquico	Preguntas 1 al 4	Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Siempre = 4
		Relación social	- Amistad - Participación en actividades	Preguntas 5 al 9	
		Conflicto	- Manejo de discrepancias - Gestión de conflictos	Preguntas 10 al 18	

Nota. Elaborado por la ejecutora

1.6 Hipótesis de la investigación.

1.6.1 Hipótesis general

Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022, es directa.

1.6.2 Hipótesis específicas

- a) La relación de la comunicación interpersonal y clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, es directa.

- b) La relación de la relación con directivos y clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, es directa.

- c) La relación de la relación entre docentes y el clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, es directa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación.

La investigación realizada por Blanco y García (2021) nombrada: “Clima organizacional en instituciones educativas públicas costarricenses: un análisis multifactorial” Revista Educación (Artículo Científico) Ha tenido como propósito analizar estudiar el ambiente organizacional desde un panorama variadamente factorial en las instituciones educativas de Costa Rica. El estudio realizado fue de enfoque cuantitativo, transversal, descriptivo, no experimental, la muestra probabilística fue conformada por 657 profesores de inicial, primaria, y secundaria, aplicándoseles una encuesta como instrumento de obtención de información. La información recabada muestra que la motivación es una variable que influye considerablemente en el clima organizacional y las relaciones interpersonales de los docentes. Concluyendo que las variables con una considerable influencia en el clima organizacional dentro de las instituciones educativas son la motivación y las relaciones interpersonales en Costa Rica.

El estudio de Sánchez y Ventura (2021): “Comunicación efectiva: estrategia de mediación para el fortalecimiento del diálogo entre profesores y padres de familia” Universidad de la Costa (Artículo Científico) ha definido como objetivo principal diseñar un modelo de gestión que implemente procedimientos para una comunicación más efectiva entre los profesores y los padres de familia. Es estudio llevado a cabo fue de tipo descriptivo, enfoque

mixto, racional, bibliográfico, no experimental, tomando como material de obtención de datos artículos de investigación y entrevistas a los padres y profesores de una institución educativa de Barranquilla, aplicando entrevistas y encuestas como instrumentos de recolección de datos. Los resultados que se obtuvieron muestran que las variables que tiene un alto porcentaje de influencia en las actividades comunicativas entre padres y profesores es la motivación y las buenas relaciones interpersonales entre docentes y estudiantes. Concluyendo que la inclusión de un manual con prácticas enfocadas en la motivación y las buenas prácticas en las relaciones interpersonales entre el personal que labora en la institución y los estudiantes ayuda a tener una comunicación más efectiva entre los padres de familia y los profesores que laboran en una institución educativa de Barranquilla.

Tipo (2021) En: “Clima organizacional y la relación interpersonal de servidores de la UGEL, Puno 2020” Universidad José Carlos Mariátegui (Tesis de Maestría) Ha planteado como propósito de estudio determinar en qué grado se relacionan el ambiente organizacional y las relaciones laborales entre los empleados de la UGEL – Puno. Para la realización de esta investigación se empleó el enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, correlacional, no experimental, tomando una muestra integrada por 36 trabajadores y aplicándoseles el instrumento de recolección de información: encuesta. La información recabada muestra una Rho de Spearman $\rho=0.734$, siendo esta una correlación alta entre el ambiente organizacional y las relaciones laborales. Concluyéndose que existe una relación considerablemente alta entre el ambiente organizacional y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la UGEL – Puno.

Toalongo (2020) En su investigación: “Guía de estrategias para el fomento de la relación interpersonal en docentes de la institución educativa privada católica “Julio Motovelle de Guayaquil” Universidad Tecnológica Indoamericana (Tesis de Maestría) Ha definido como propósito de estudio analizar la importancia que tiene las relaciones laborales de los docentes para un óptimo desempeño en la institución educativa seleccionada. Para el

desarrollo de dicho estudio se ha empleado el enfoque cuantitativo, descriptivo, explicativa, no experimental, la muestra seleccionada para el estudio fue integrada por 41 profesores, quienes accedieron a contestar un cuestionario para la obtención de información. Los datos procesados muestran que las buenas relaciones personales contribuyen a un mejor desempeño de funciones y a una mejor percepción del ambiente laboral. Concluyéndose que las relaciones interpersonales entre los docentes son de gran importancia para un correcto desempeño y mejor percepción del ambiente laboral en la Institución educativa privada católica.

Vargas (2020) En: “La gestión administrativa y su vínculo con el ambiente organizativo en la IE de nivel secundario Alfonso Ugarte de Santa Anita 2015” Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle (Tesis de Maestría) Ha definido como objetivo principal determinar la influencia de la gestión administrativa en el ambiente organizativo y laboral en la institución educativa seleccionada. Para la ejecución del estudio se empleó el método descriptivo, básico, correlacional, no experimental, contando con la participación de 22 trabajadores entre docentes y administrativos quienes accedieron a responder una encuesta con el propósito de obtener información. Los datos recolectados evidencian que existe una alta influencia entre las relaciones interpersonales y la gestión administrativa. Llegándose a la conclusión que las relaciones interpersonales influyen significativamente en el desempeño y las relaciones sociales entre los docentes y personal administrativo que laboran en la IE Alfonso Ugarte.

Huerta (2019) En: “Las relaciones humanas y su vínculo con el ambiente organizacional en los profesores del nivel secundario de la IEE San Carlos Puno, 2018” Universidad Nacional de San Agustín (Tesis de Maestría) Definió como objetivo principal del estudio determinar la influencia de las relaciones humanas y el ambiente organizacional de los docentes de nivel secundario de la institución seleccionada. La investigación desarrollada fue de tipo descriptivo, enfoque cuantitativo, correlacional, no experimental, siendo participes del estudio los docentes y personal administrativo quienes

han respondido una encuesta utilizada como instrumento de obtención de información. Los resultados muestran que existe una correlación $Rho p=0.2734$, lo que significa que existe una correlación baja entre las relaciones laborales y el ambiente organizacional. Concluyendo que existe un bajo nivel de relación entre las relaciones sociales entre las personas que laboran y el ambiente organizacional dentro de la IEE Glorioso San Carlos.

Cabrera (2018) En su tesis nombrada: “Estrategias de gestión institucional para el mejoramiento del ambiente laboral de la IE “Toribio Casanova López” de Cajamarca, 2016” Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (Tesis de Maestría) Tiene como propósito contribuir a la mejora del ambiente laboral de la IE seleccionada. La metodología utilizada para el desarrollo de la investigación fue de tipo descriptivo-propositivo, correlacional, no experimental, la muestra seleccionada fue integrada por 23 profesores, empleando un cuestionario como instrumento de obtención de información. Los resultados han evidenciado que un favorable ambiente laboral contribuye con un correcto desempeño de funciones de los docentes y un mejoramiento de relaciones laborales entre los estudiantes y funcionarios que laboran en la institución. Concluyéndose que un ambiente laboral favorable ayuda a un mejor desempeño de las funciones de la institución educativa con respeto a sus empleados y sus estudiantes.

Díaz (2018) En: “El grado de motivación y el ambiente laboral de los docentes y personal administrativo en la facultad de educación de la Universidad San Antonio de Abad del Cusco, 2018” Universidad Católica de Santa María (Tesis de Maestría) Definió como objetivo principal de la investigación determinar grado de influencia entre la motivación y el ambiente laboral del personal docente y administrativo de la facultad de educación de la universidad seleccionada. La metodología usada para la ejecución del estudio fue de tipo descriptivo, correlacional, no experimental, empleando una encuesta a una muestra conformada por 32 docentes y 8 trabajadores administrativos. La información recolectada muestra que existe una correlación $Rho p=0.674$, significando esta que existe un alto grado de

influencia entre la motivación y el ambiente laboral dentro de la facultad estudiada. Llegándose a la conclusión que la motivación influye considerablemente en el ambiente laboral en el que se desarrollan actividades los docentes y administrativos en la facultad de Educación en la Universidad investigada.

Rivera y otros (2018) En su artículo llamado: *“La influencia que tiene la motivación durante la ejecución de labores en el ambiente laboral y las relaciones interpersonales entre los trabajadores del sector salud”* Espacios (Artículo Científico) Ha planteado como propósito principal hallar la influencia entre la motivación en el desempeño de labores y en las relaciones interpersonales entre trabajadores del sector salud. La investigación desarrollada fue de enfoque cuantitativo, correlacional, transversal, no experimental, participando del estudio una población integrada por 52 empleados que laboraron en Integrados en Salud LTDA durante el primer semestre del 2016, dándoles a responder un cuestionario, instrumento usado para la obtención de información. La información recolectada según las respuestas obtenidas, los trabajadores consideran que la motivación influyó altamente en su desempeño durante sus labores y también mejora las relaciones laborales. Concluyendo que la motivación influye positivamente en el desempeño de funciones y en las relaciones laborales dentro de la institución médica seleccionada.

El estudio de Salinas (2018) En: *“Relaciones interpersonales y de convivencia de los profesores de licenciatura del Tecnológico San Martín de Tours en Sogamoso”* Universidad Metropolitana de Educación (Tesis de Maestría) Definió como propósito de investigación diseñar un plan de mejoramiento para las relaciones social en el trabajo y la convivencia de los profesores de licenciatura. La metodología utilizada tuvo enfoque cualitativo, obvsional, descriptivo, empleando un cuestionario como instrumento obtención de datos de una población conformada por los docentes que laboran en el instituto superior tecnológico. Los resultados obtenidos muestran que la implementación de un plan de mejoramiento de las relaciones interpersonales

y de convivencia entre los docentes favorece a un mejor desempeño de sus actividades, habiendo sido esta respuesta por el 61% de los encuestados. Llegándose a la conclusión que las relaciones interpersonales ayudan a un mejor desempeño de las funciones de los docentes y una mejor convivencia en su ambiente laboral.

Mango (2015) en su tesis intitulado “Formación administrativa de directivos y su influencia en la gestión en Entidades Educativas públicas de nivel primario de la UGEL Melgar” (Tesis de Maestría) Universidad “Néstor Cáceres Velásquez”, dentro de su principal conclusión señala lo siguiente: Que, la alineación administrativa de los directivos de entidades Educativas de la provincia de Melgar, repercuten regularmente en la gestión de las instituciones; pues, entre los directivos no existe una comunicación gerencial, no muestran un desempeño directivo planificación y organizacional de liderazgo; además, adolece el sistema de control del personal docente y administración, de los recursos económico, situaciones que obedecen al poco conocimientos de los documentos de gestión, poca difusión en la ejecución de sus actividades en dichas entidades educativas públicas de la UGEL Melgar.

2.2 Bases teóricas.

2.2.1 Relaciones interpersonales

Este tipo de relación es una acción completamente recíproca puesta en la práctica mediante dos o más individuos. Se trata, también de la convivencia de mantener una relación social, todas estas implicancias se encuentran regulada por normatividades del proceso de las interacciones sociales.

En el quehacer educativo y en otras organizaciones existen varios tipos de relaciones interpersonales, esto de acuerdo a sus funciones que cumplen en un ámbito o contexto donde se produzca la interacción. Entonces, podemos hablar la práctica de la relación interpersonal en el seno de la familia y en el contexto educativo, social, laboral, vecinal

entre otros. (Papalia, 2006) manifiesta de la comunicación interpersonal: La comunicación interpersonal son dimensiones que se manifiestan en el diálogo entre personas (...) Si el individuo no sostiene las denominadas relaciones interpersonales está amenazada en la calidad de vida que lleva.

Del párrafo precedente, indicamos aquellos fundamentos básicos de la comunicación interpersonales los cuales son: toda persona tiene la necesidad de comunicarse para lograr un bien estar psíquico, el comunicarse no es solo una necesidad del individuo, sino una forma de buscar satisfacción de múltiples requerimientos. Este tipo de relaciones no debe medirse forma exclusiva por el grado de satisfacción las ciertas necesidades, sino por el nivel en que éste facilite la satisfacción al resto.

Este tipo de acciones conciben el principio propuesto para alcanzar determinados objetivos con el fin de promover el cumplimiento de buscar desarrollar integralmente a la persona. Mediante ella, la persona busca obtener significativos logros en lo social, que favorezca el logro de las habilidades para promover una verdadera calidad de vida.

Koontz (2016), refiere que la inteligencia emocional y las relaciones sociales. Los estudiantes que lograron buenos resultados en la adquisición cognitiva eran con alto puntaje los de la inteligencia Emocional relacionada con mayor satisfacción en la práctica de relaciones sociales con sus amigos e interacciones más positivas. Han desatado conflictos con sus amigos sobre los temas de la personalidad e inteligencia. Pasaron años, los investigadores sobre el tema extendieron estos resultados válidos en relación con los estudiantes evaluados y observaron que el manejo emocional y la interacción han captado que las relaciones de amistad se caracterizaban con el mayor número de interacciones para formar de personalidad humana.

Cuando hablamos de relaciones interpersonales, nos estamos refieren refiriéndonos de las interacciones sociales, el arte de comunicarnos, es

una comunicación humana y, por consiguiente, es indispensable realizar y vivenciar las interacciones con las demás personas.

a) El lenguaje corporal

Las diferentes posturas del cuerpo muestran que una persona indica diferentes mensajes no verbales mediante:

- La ropa
- Los gestos
- Las expresiones

b) La voz

Es aquella intensidad de volumen y la tonalidad que maneja una persona al emitir sus palabras, es la velocidad de la emisión del diálogo, son las inflexiones y los énfasis de la dicción que se da mayor valor a las palabras que pronunciamos.

c) indicadores emocionales

Las condiciones corporales manifiestan a una persona, así, por ejemplo: cuando vemos la brota de lágrimas por la mejía, una risa tan alegre que expresa una persona y a veces muy reprimida, los sollozos lentos y alegres con una risa fingidos, los suspiros que brotan los vientos, las mil expresiones de sentimientos y emociones, todos ellos influyen directamente en cómo se interpreta estos indicadores con un mensaje no hablado.

También es puntual observar, cuando una persona muestra enfado, fracaso, animosidad, soledad, desgano, agravios u ofensas, estas situaciones de esos estados de ánimo, pueden ser negativo o también positivo. Las investigaciones sociales y psicológicas son vitales para mantener un buen estado de salud. Podemos ver, constantemente, a las personas que viven aislados de las amistades y del entorno familiar, se cuenta con mucha posibilidad de padecer apartándose de la sociedad esto debido a que no mantiene vínculos sociales con los demás. Desde luego, las relaciones sociales fomentan una significancia positiva y

coherente en la vida; pues, apoya en forma emocional a aumentar las emociones y disminuye el estrés. Como podemos observar, cabe la posibilidad que las personas que están en contacto constante con otros amigos se alimentan y hace suficiente ejercicio emocional para vivir más años.

Conforme a las recientes investigaciones del caso y las propuestas dadas diferentes teorías de la conducción social, cuando la gente cuenta rodeada de amigos a quienes tiene confianza puede vivir muy feliz muchos años de vida y buen estado de bienestar y apoyo social, a su vez, aún no percibe apoyo social como otras personas necesitan y reciben de otras personas.

d) Relevancia de la relación interpersonal

La relación interpersonal es un tema más arraigado en las diferentes organizaciones públicas y privadas; por eso, estas dimensiones sociales se encuentran ubicadas en todo ámbito de la vida; refieren conducta concreta, con complejidades variables, están en constante reminiscencia en diferentes situaciones y escenarios sociales. Así, por ejemplo, buscar y entablar nuevas amistades y conservar dichas relaciones en el largo plazo, expresa buscar y cumplir nuevas necesidades y obligaciones, compartir nuevas experiencias que concretizan nuevas vivencias según los intereses de cada amigo. Por el contrario, cuando una persona se siente incompetente socialmente llevaría a encontrarse aislado socialmente y a sufrir psicológicamente.

En estos tiempos donde la tecnología obliga vivir en conjunto, necesitamos crecer, vivir y envejecernos en un ambiente y entorno socialmente estimulante; pues, la convivencia y el crecimiento en un ambiente con las posibilidades de compartir con los miembros integrantes de la familia, los más íntimos relaciones con os amigos, con los colegas de trabajo, etc. Basta remontar los años sido, acordarse del esfuerzo que se ha hecho desde el contexto educacional luego en el ámbito laboral, se ha vivido en un ambiente de relaciones optimas que

bajo la dirección de un maestro nos ha moldeado en beneficio con el resto de personas, desarrollando así un excelente estilo de vida, lleno de emoción y éxito en las labores profesionales.

En la existencia de la humanidad, existen una infinidad de habilidades sociales, muchas de ellas son aprendidas desde la niñez, tales como respetar con cortesía en el saludo, dar las gracias de haber recibido un favor, hay también habilidades mucho más complejas que manejan los adultos, tales como negar, la negociación, colocarse en la situación del otro, expresar quejas, entre otros aspectos.

De Miguel (2014), en su investigación presentan una relación de habilidades que practican los educandos en el aula. Estas habilidades están sintetizadas en los siguientes párrafos:

- Habilidades de lograr una vivencia en el aula: compartir las necesidades entre los amigos, prestar atención a nuestros interlocutores, dar gracias por el apoyo brindado, cumplir instrucciones según los principios morales, ejecutar las tareas sin dudas ni murmuraciones, ser partícipe directo en las discusiones, apoyar a sus compañeros, hacer interrogantes, no distraer a sus compañeros, realizar errores, prepararse para hacer trabajos.
- Habilidades para entablar amistades: presentarse puntualmente, iniciar y terminar una conversación, estar presto en juegos, solicitar servicios, permitir ayuda a un compañero, ser responsables, diseñar y preparar actividades, compartir experiencias, disculparse si ha cometido un error.
- Habilidades para conllevar sentimientos: identificar los sentimientos y manifestarlos, corroborar a reconocer los sentimientos y mostrar de socorrer con humildad, tener convicción de carisma por los demás, manifestar afecto, disminuir el miedo.
- Habilidades como contrastar la irritación: mantenerse en autocontrol, solicitar permiso, conocer y saber responder cuando

alguien molesta, erradicar los problemas, no intervenir de las peleas, saber cómo absolver problemas.

- Habilidades cómo controlar el estrés: no permitir el aburrimiento, estudiar y descubrir la existencia de un problema, saber cómo resolver una queja, investigar y encontrar las pérdidas, conocer cómo formar camaradería, no permitir el odio y la vergüenza, no admitir el fracaso, aceptar cuidadosamente acciones negativas, responder con cautela la presión de grupo, tomar una decisión positiva, ser honesto.

Sterret (2006), Ha visto otras formas de habilidades sociales, que se ha publicado en el Programa de Aprendizaje Estructurado, son elaboradas generalmente para adolescentes, y resulta sumamente útil porque requieren un entrenamiento específico.

e) Dificultades de las relaciones interpersonales

En ciertas ocasiones, muchos de nosotros nos hemos tenido algunas dificultades referidas a ciertas competencias sociales quizá por no haber tenido una oportunidad de mostrar nuestras conductas. Estas ocasiones suelen producir por el poco conocimiento o limitaciones de estar en constante contacto de la práctica de relaciones interpersonales con otras personas, en muchos casos no hemos tenido ocasiones de experimentar determinadas situaciones de contacto de comunicación social, por tanto, no sabemos cómo comportarnos ante la sociedad grande cuando experimentamos por primera vez.

En muchas ocasiones, existen personas que conocen suficientemente la técnica de la práctica de habilidades sociales, pero resulta que esas personas de tanto conocimiento y tener experiencia suficiente de estas habilidades no demuestra a las exigencias real del contexto social. Se trata, podemos decir, que por soberbia practica el modelo nefasto y repudiado caso de la discriminación frente a sus pares de la conducta inapropiada. Por ejemplo: un adulto en el trayecto del desarrollo de su vida aprende de forma adecuada diferentes fórmulas y formas de

saludo, estrecha la mano, brindar un abrazo, un beso sincero, entre otros aspectos, pero presenta problemas en poner en práctica en otros casos, piensa que todo lo que sabe está generalizado en todas las sociedades, las situaciones reales en otras sociedades es diferente, es a comenzar a aprender nuevas formas de convivencia de la comunidad, debe aprender qué forma de saludo es más oportuno en esta nueva sociedad conforme a las particularidades del interlocutor. Así evitar momentos de su contexto en comparación con otros contextos por el solo hecho de abrazar a nuestro interlocutor.

Para estas ocasiones, interviene la ansiedad; puesto que ciertas personas viven solamente pensando en ciertas ocasiones muy puntuales y estas cuestiones surge como una molestia y son perturbadoras en el contacto con otros seres humanos, se convierte como un factor determinante para realizar ciertas acciones de convivencia de acuerdo con las normas sociales en la era de la tecnología. Por ejemplo: supongamos que un experto en todas las áreas maneja ampliamente un cúmulo de conocimientos; pero ante una audiencia, se muestra muy ansioso, incapaz de transmitir todo lo que sabe, sus conocimientos adquiridos en varias ocasiones ahora no pueden mostrar ante otro público con las necesidades de un nuevo contexto social.

En muchas ocasiones, la angustia dificulta la formar de pensar con claridad, provoca influjo de reacciones fisiológicas desagradables, tales como incrementar el sudor, resequedad en los labios, y lleva al extremo de percibir situaciones distorsionadas, así por ejemplo: todo me es observado, se ríen de mí, etc., estos casos lleva como anticipo a futuros fiascos y el interlocutor manifiesta diciendo: nunca conseguiré amigos, no me aceptará aquella señorita que tanto la quiero, en ira mal en la entrevista de trabajo etc.

En las diferentes relaciones que establecemos con otros individuos, subyace una reciprocidad esmerada donde demostramos nuestros estados de ánimo que habíamos percibido en varias conversaciones de

momentos tan agradables, recibiendo mensajes tan emocionales que luego transmitimos también a otras personas que se encuentran en nuestro alrededor. Recordemos, cuando hablamos con otras personas, transmitimos todo el cúmulo de experiencias que hemos adquirido en nuestras vidas, transmitimos valiosas informaciones que va implícito en nuestras palabras, puede ser todo tipo de mensajes, como el mensaje de la expresión corporal, (nuestros gestos, nuestros movimientos, etc.) o la vía del lenguaje verbal. Muchas personas, en el momento del diálogo con sus pares no suele fijarse en el uso del lenguaje no verbal, sino más bien se fijan en el mensaje que recibe de manera inconsciente; por decir, las personas que están en constante diálogo con sus pares se suele imitar las alteraciones de otras personas que están en nuestro al frente. Como podemos observar, en estas transferencias de estado de ánimos, se suelen adoptarse estados de ánimo de otras personas. Además, el grado de contagio emocional en la conversación va depender del grado de empatía que nos muestra esas personas. La persona que muestra capacidad de dominio, esta experiencia tendrá la clave del éxito en lo social para influir en el estado de otras personas y estamos seguros que sentirá más satisfecho.

f) Atracción y repulsión interpersonal

La práctica de las relaciones interpersonales entre las personas se retoma una de las dimensiones llamadas en la psicología como atracción-repulsión, que se convierte como un aspecto de oposición a las habilidades psicológicas de simpatía y la antipatía. Como es de presumir este hecho antipático de repulsión influye considerablemente acerca de las acciones positivas de la iniciación de las relaciones sociales. Bien sabemos que la psicología social concibe una comunicación que tenga una atracción como un juego de posiciones totalmente individualistas, egoísta, nepotismo que aquellas personas que gozan de una buena reputación social suelen sufrir la influencia de factores totalmente negativos sobre las actuaciones oscuras, su influencia cae directamente en la consolidación de la estructura social.

No cabe duda, que estas cuestiones psicológicas, por lo general cae directamente a las mujeres que para los hombres; una mujer con apariencias de belleza, sexualmente atractiva, son fáciles de manipulación y realizar el cortejo. Pero las mujeres además tienen predilecciones favoritas; una respuesta muy tajante a esta iniciativa de un hombre de querer cortejarla a una bella dama, con toda su gama de sortilegios va depender cómo evoluciona la estética de la dama; luego de iniciada una situación de estrato social preliminar, por cuestión psicológica se introduce otros criterios de convivencia social. La respuesta iniciativa y positiva es la declaración simbólica, las expresiones sencillas de reconocer del “yo” de la otra persona como una alhaja muy pero muy valiosa y el recuento profundo de las maneras expresados de manera verbal a ella; estas expresiones de carisma psicológica contribuirán a elevar una evaluación personal para ser atraída de la bella dama.

Chiavenato (2007) subraya conceptos y ejemplos sobre este asunto que se convierte muy controvertido e importante sobre los temas de atracción y repulsión de las relaciones interpersonales. La sociometría es una concepción teórica caracteriza cómo la emoción penetra a las personas y como colofón escudriña la contribución que hace frente a las personas de capital importancia para realizar el caso de la atracción. Como su propio nombre lo indica así, cuando se realiza la medición grupal de entre individuos persigna esta interacción con la finalidad de relevar relativamente el vínculo esencial de afinidad y al mismo también la repulsión entre las personas. De este modo, hecha las investigaciones psicológicas obtenemos el denominado socio gramas; pero, sin embargo, estos recursos son aisladamente descriptivos porque no manifiesta la connotación precisa como fuente de aquel sentimiento de seducción.

El análisis relacional es una metodología de mucha utilidad para los seres humanos, por lo tanto, es factible formular muchas interrogantes

adicionales para analizar en qué consiste el caso de la sociometría. Esta técnica, llamado también “análisis relacional” se conceptúa como una serie de sentimientos que una persona tiene sobre otra persona, generalmente al género femenino; pues, la percepción que hace una persona sobre otra resulta de mucha utilidad, porque siempre nos formulamos interrogantes adicionales después del sentimiento. No olvidemos, el llamado "análisis relacional" que tiene un repunte más atractivo en la percepción de cómo se manifiesta una persona cuando está de alguien. Pues, todo ello está enmarcado en la simpatía, en la empatía, en el respeto y confianza en sí mismo; todas estas precisiones ampliamente estudiadas mediante procedimientos sociométricos.

Bezanilla (2011) señala la concurrencia de cuatro criterios básicos. Cada uno de estos criterios muestran una cadena de obstáculos que en el largo proceso de relaciones interpersonales debe demostrar que es menester superarlo ampliamente para el desarrollo de amistades con otros individuos; estas normas resume así: condiciones de la proximidad, condiciones de cercanía física; condiciones de semejanza con características individuales, aquí se incluye también el pertenecer a grupos sociales, determinadas por clases sociales; actitudes y valores comunes, que se conceptualizan relacionados con recíproca relevancia, la coincidencia de personalidad y necesidad.

g) Complementariedad en la acción interpersonal

Hoyos (2009) refiere que el problema dedicado por los investigadores del caso de la atracción llega a plantear bajo los siguientes proverbios cristianos “Dios los cría a los buenos y los junta” y también mencionan “los contrarios se atraen”. Bueno, estos términos son tan relevantes y más técnicos: el primero caso se refiere a las personas con características semejanzas y el segundo pertenecen a aquellos que tienen características de complementariedad.

En los diferentes estudios se ha comprobado que las personas se ha convertido como un factor que tiene un vínculo mutuo entre personas

que de alguna manera tiene características similares no tan iguales, en este caso se ha visto también como factor determinante la muestra de las actitudes y valores. Por otra, detectamos el caso de la complementariedad son aquellas actitudes que tiene mayor relevancia por las satisfacciones que acceden a completar el gozo en las necesidades donde existe ampliamente una interacción perdurable.

h) Percepción interpersonal

En el diálogo que realizamos a diario y comúnmente con nuestros interlocutores debemos darnos cuenta cómo nuestros pares nos atrae mutuamente; entonces, es nuestra obligación de ocuparnos de la percepción cuando se refiere a personas nos ven y nos está evaluando y nosotros también lo estamos haciendo, es decir, así que nadie se ha dado cuenta que unos a otros en la interacción directa estamos evaluándonos; estamos cumpliendo la expresión “percepción interpersonal”.

Alteco Consultores, Desarrollo y Gestión (2022) refieren que, “es un proceso tan complejo entre el perceptor, el individuo percibido y la situación presentada para esta percepción”.

Los principios de la percepción son aplicables en asociaciones intergrupales; aquí nos importa es la percepción, pero estas percepciones difieren entre personas y los mensajes que emitimos.

- Primero: En las personas se perciben las percepciones con acciones bien determinadas.
- Segundo: Las personas que reciben la percepción un poco agobiante, es capaz de percibir con reacciones de acuerdo a la forma cómo recibe la propia percepción.

Entonces, las personas tienden a atender aquellos acontecimientos que pasa en su entorno; pues, estos sucesos son condicionados por otras personas que poco a poco se va convirtiéndose como centros de la trama causal que a diario son temas de intercomunicación entre hablantes.

Por otro lado, cuando entramos en una comunicación con nuestros pares buscamos un “equilibrio” de temas a tratar, que haya nuevas expectativas que se relacionan en los nuevos aprendizajes que recibimos.

i) Relación interpersonal laboral con compañeros

Chiavenato (2007) se entiende ampliamente el funcionamiento de las relaciones interpersonales entre los compañeros en una organización, es relevante considerar que el grupo de individuos que nos contactamos a diario donde nos interactuamos entre sí, nos identificamos sociológicamente, y nos sentimos como miembros de una familia de tener un objetivo común.

Cuando trabajamos en una organización, ya sea educativa, social, jurídico, sanidad, etc., existen compañeros de grupos en condiciones de trabajadores formales e informales: los primeros son aquellos que prestan sus servicios de acuerdo a sus virtudes de la gerencia para cumplir las tareas en alcanzar los objetivos, y los segundos son agrupaciones de personas que prestan su servicio de acuerdo a las experiencias laborales comunes; sin duda, tanto los trabajadores formales y no formales bajo un sistema de relaciones interpersonales señalados por la alta dirección.

Lo pertinente es el directivo fomenta y de las facilidades de evolución de grupos de trabajo en el tránsito de ser equipos importantes para el desarrollo de una organización. Un grupo de trabajadores se convierten en equipo de buena esperanza en el futuro cuando los miembros están muy bien centrados en ayudarse mutuamente para lograr una o varias metas de la organización. Por el contrario, si no existiese una unión entre los trabajadores nace poco a poco un estado de conflictos intergrupales, prejuicios lastimeros que al final no llegan a cumplir sus funciones esperados.

El buen gerente (directos en el caso de educación), no siempre debe

buscar personal o equipos de trabajadores que sean eficaces; es decir, que los miembros ingresantes a la organización estén altamente especializados y comprometidos con las metas de la organización. El personal que ingresa a la empresa quienes muy rápidamente aprenden los procesos del trabajo, que finalmente se convierten en trabajadores estimados por la gerencia y con su compromiso merece estar en la empresa porque cumple los objetivos y el gerente evalúa los resultados. Cuando los trabajadores son parte de equipos de labor, las relaciones interpersonales se van mejorando considerablemente, entonces existe una actitud de satisfacción del trabajo y las funciones encomendadas repercute confianza entre los miembros del equipo, puesto que con el devenir del tiempo se corregirá el proceso de comunicarse entre sus integrantes y habrá la concientización para trabajar, de esta forma surge un sentimiento de identidad hacia la empresa.

j) Relación interpersonal en el trabajo

Chiavenato (2007) señala que, la práctica de las relaciones interpersonales constituye una situación crítica en la institución. Pues; la practican de relaciones interpersonales, sigilosamente no alcanza para desarrollar e incrementar tal como se esperaba la productividad.

Los directivos y los gerentes necesitan comprender por qué las prácticas cotidianas de las relaciones interpersonales no son tan bien vistas en forma correcta con los colaboradores; o quizá podemos pensar el problema puede ser la llegada de nuevos supervisores, nuevos gerentes, sobre todo a aquellas personas que han arribado a los puestos mediante una jugada por las acciones trabajadas desde abajo; a menudo, entonces, según la experiencia la nueva autoridad se mantiene un poco distanciado socialmente con los colaboradores directos de la empresa. Sin embargo, como sabemos, un “nuevo jefe” o “un nuevo gerente” debe guardar respeto, amistad con los trabajadores sin ser injusto y tener la firmeza, como existe el dicho “un jefe eficaz” requerirá revelar interés de los integrantes.

k) Barreras culturales

Mac (2019) refiere que, en toda organización, cuando existen muchos trabajadores en una empresa, cada trabajador con manifestaciones culturales totalmente diferentes, con el tiempo se prevé que la práctica de relaciones interpersonales entre los trabajadores dentro de las instituciones con diferentes nacionalidades, posición de índole social, religión, personalidad, afiliación política, experiencias pasadas trae un abanico de manifestaciones culturales y todo se muestra en el hogar, en la calle y en otras organizaciones culturales, factores que afectan la conducta humana en relación con la cultura.

En las diferencias culturales se consideran las conductas que se manifiestan mediante muchas expresiones, muchos de ellos dicen así: las culturas “significa nuestro pensamiento”, “nuestras fiestas, nuestras herencias”, etc. Una de las manifestaciones más peculiares como muestra de cultura es el saludo; pues una persona que tiene arraigada su propia cultura, primero lo que demuestra es el saludo antes de empezar a hablar; de igual manera, en todo diálogo están presentes los aspectos de la moral, tales como la tolerancia, que indica mientras una persona va hablando espera su turno para optimizar la socialización; también predomina la cortesía, por ejemplo: cuando alguien se acerca a una dama, entonces se debe ceder el asiento, o en el bus a una persona de mayor edad, etc.; en la vestimenta, son algunos ejemplos de diferencia cultural de acuerdo a las tradiciones culturales de una determinada sociedad y toda esta manifestación varían según las nacionalidades con su presencia cultural.

Tenemos muchos otros ejemplos que no están tan arraigados en todas las naciones, por ejemplo, la persona que llega se acostumbra a saludar a los oídos. Otro, cuando alguien se acerca a un grupo de personas en hora de almuerzo, la persona que llega les dice “buen provecho” En varios países Sudamérica los hombres suelen dar el saludo a las damas con un beso en su mejilla.

Las mujeres rusas, suelen pasear con otras amigas tomadas de brazos, esta costumbre es muy arraigada en casi todas las naciones, pero en otras sociedades llama la atención porque no es costumbre y en otras partes tienen oportunidades para asimilar o rechazar, finalmente estas acciones pueden causar ciertos problemas de aceptación o disgusto.

Los latinos, somos famosos para hacer las invitaciones. Por ejemplo, dicen... “estás invitado a cenar, a servirnos una copa de vino, uno de estos días.....”; también decimos: Me gustaría reunirme contigo para visitar a alguien, deberíamos reunirnos, pero ni tú ni yo disponemos de tiempo, así es que te espero”. Estas frases son dignas de una sociedad no andina, pero son frases que consolida un saludo cariñoso.

Las barreras culturales no solamente son las danzas, la literatura, etc., también alcanzan el uso de lenguas. En una organización, el contacto de lenguas es un caso lingüístico que puede causar también malos entendimientos entre las personas que trabajan en la organización, algunos trabajadores hablarán una lengua exótica de la lengua general la mayoría hablan, así por decir, uso de las lenguas andinas, aimara, quechua u otras lenguas amazónicas (caso peruano) frente a la lengua general y oficial que es el español o castellano. Bueno, las palabras con raíces similares de las lenguas originarias andinas (aimara y quechua) pueden tener significados diferentes, a veces similares, depende del uso y contacto dentro y fuera de los estados con diferentes dialectos.

La puntualidad, la asistencia y el desempeño que cumple un individuo en las funciones encomendadas en una institución pueden causar también connotaciones culturales. El desarrollo de una cultura es una cuestión no ingeniosa. Las culturas tienen su propia cosmovisión y filosofía. Todo ello significa la pluriculturalidad para prever una convivencia democrática intercultural.

1) Barreras sociales

Pemberty y otros (2017) Muchas veces, cuando observamos sobre las

diferencias manifestaciones culturales de una determinada sociedad están basadas en la concepción social que refleja el asentamiento de normas, reglas, hasta inclusive las fórmulas consuetudinarias que se practica aún en pueblos alejados de la ciudad metrópoli. Hoy, las capacidades sociales están conectadas con la sobrevivencia de esas culturas; como habíamos manifestado, el tiempo y el esfuerzo poder penetrar las barreras sociales exige la denominación de diferentes rangos o categorías, solo a través del principio de la reciprocidad e igualdad con respeto entre diferencias raciales, religiosas, de pensamiento filosófico, etc.

Cuando realizamos relaciones sociales en el empoderamiento con personas de otras culturas, de otras relaciones sociales, no hay una norma específica para sustituir la receptividad interpersonal, estas habilidades se pueden aprender observando la percepción de una determinada que hemos cultura que hemos heredado las normas de nuestros antecesores. Porque, al recibir estas manifestaciones estamos construyendo las sagradas sabidurías de nuestros padres, es el esfuerzo genuino que hemos recibido la transmisión de generación a generación.

En todas las instituciones, organizaciones o empresas siempre existe y seguirá existiendo las diferencias culturales y sociales; esas diferencias obedecen a las formas cómo los pueblos que tienen bastante riqueza, tienen mucho más en común, pero no saben cultivar y desarrollar las necesidades de sus afiliados y cariño, de participación y de contribución.

m) Teorías de las relaciones humanas

Dentro de esta teoría tenemos a Goerge Elton Mayo, que centra su interés básicamente en el análisis de la labor del trabajador, sus efectos psicológicos que tienden a producir cambios físicos en el trabajo respecto a la producción, por otro lado, demostró que, sin la participación y apoyo del grupo humano, de ser escuchados, y de ser considerado en igualdad de condiciones por los directivos de su

organización, es complejo y muchas veces imposible a concretar los objetivos previstos. Para Elton Mayo, en contrapropuesta de Taylor, refiere que ser humano es un ser eminentemente social.

Según Alzina y Escoda (2007), es una relación recíproca entre uno o más individuos. Son relaciones sociales que se encuentran controladas o reguladas mediante leyes e instituciones de la interacción de los individuos.

Para Fernandez (2003) desarrolla tus actividades dentro de un clima laboral agradable influye directamente en el desempeño de las actividades que debas realizar o en tu salud emocional. Las relaciones sociales se pueden dar de diferentes maneras. Un gran número de veces el clima laboral es insoportable para los trabajadores, pero en otras el ambiente donde se labora es muy motivador y en algunas ocasiones el empleado llega a tener lazos de afecto y de pertenencia hacia su lugar de trabajo.

n) Comunicación Interpersonal

Es el grado donde se realiza la interacción humana directa con un alto grado de intensidad y con más efectividad en la comunicación. Es un indicador sobre los tipos y niveles de las relaciones interpersonales. La comunicación interpersonal incentiva a los individuos a tener vínculos directos con sus superiores interrelacionados entre sí, ayudan a la creación de nuevas relaciones mediante la personalidad de cada integrante.

El procedimiento de comunicación interpersonal se realiza activamente, de este modo pueden reflexionar, valorar y expresar sus sentimientos, ideas, emociones, y experiencias. La comunicación interpersonal utiliza tres canales o vías: verbal, vocal y visual. La comunicación interpersonal en el nivel de las relaciones se logra con los cinco sentidos: oído, vista, tacto, olfato y gusto; siendo los puntos de contacto con el mundo exterior. La comunicación interpersonal se logra sin

medios técnicos o con muy poca tecnología (Domínguez, 2013)

o) Relación con directivos

Nikolova (2014) refiere al respecto que, si los jefes actúan bien con sus subordinados, aumentan considerablemente la eficacia del elemento humano. Esto se debe a la satisfacción y la inspiración que aporta. El ambiente debe ser suelto y esperanzador. Es inútil molestarse o quejarse, hay que dar lo mejor de sí mismo e intentar estar contento, ya que invertimos una tonelada de energía en el ambiente de trabajo.

Puede haber eventos en los que se actúe bien con ciertos trabajadores, pero con otros de forma severa. En general, esto afecta a todo el mundo, ya que nuestra forma de comportarnos está formada por lo que vemos a nuestro alrededor, todo marca la diferencia.

- Perspectivas de progreso: darse cuenta de que mañana podemos encontrar una línea de trabajo superior nos hace más motivados y útiles.
- Darse cuenta de que su punto de vista tiene valor: esto vuelve a suscitar la inspiración y el anhelo de trabajar en el destino final de la organización.
- Tener la oportunidad de elegir y dirigir tus emprendimientos: es increíblemente seguro dar oportunidad a los representantes. A pesar de esto, todavía hay personas que no ven el valor en la fuerza de tal movimiento.

p) Relación con compañeros de trabajo

GCF Global (2022) refieren que, tu trabajo es donde inviertes la mayor parte de tu energía durante la semana. En consecuencia, tus socios son las personas con las que inviertes más energía en tu vida. Tener una conexión decente con ellos y una correspondencia convincente es fundamental para tu eficacia laboral y tu solidez profunda. La correspondencia entre socios es fundamental para mantener la amabilidad y la colaboración en el trabajo. Este tipo de correspondencia

suele ser de carácter informal, ya que se comparte tarde y de ahí la cercanía que puede crear.

Es esencial mantener unos buenos ensayos de cooperación social. Empiece por preguntar cómo le gusta al otro individuo que le traten. A partir de ahí, tendrá reglas para la forma correcta de comportarse. Además, recuerde constantemente estos tres componentes clave:

- Intente no sobrepasar los límites de la confianza.
- Intenta no hacer comentarios inapropiados.
- Durante una discusión, ten en cuenta la oportunidad de hablar del otro, o respete su turno al hablar.

2.2.2 Clima Organizacional

QuestionPro (2022) Los estudios iniciales relacionados sobre el tema de clima organizacional fue en los años treinta del siglo pasado. Acuñándose el término de “atmósfera psicológica”, y conceptualizó como realidad empírica, lo que su existencia puede ser demostrado como un hecho material. Al profundizar el estudio de clima institucional, han preparado una experiencia subyacente mediante esta medida el objetivo era conocer los efectos del estilo de liderazgo demócrata, laissez faire y autoritaria que tienen relación con el clima organizacional.

Jauregui y Louffat (2019) conceptúan el clima organizacional como aquel conjunto de caracteres inminentemente ambientales, los cuales son percibidos por los trabajadores quienes tienen la necesidad de mostrar la fuerza de una conducta del colaborador en la organización.

Uribe (2013) señala que, el clima institucional está referido a las particularidades que manejan los trabajadores de una organización tal y cual lo percibe todos los integrantes de la institución.

Brunet (2002) indica que no existe consenso generalizado acerca del significado de clima institucional; pero los conceptos giran alrededor de los

factores políticas, atributos y la cordialidad entre las personas.

Por falta de consenso sobre la definición perfecta de clima institucional, el investigador da una definición en términos relacionados del enfoque estructuralista, ... el conjunto de características influenciadas por los comportamientos de las personas en una organización.

El denominado rumbo subjetivo, liderado por Acosta y Cynthia (2010) conceptualizaron el clima organizacional como “la opinión donde el trabajador se forma en una institución”. ... el clima es el resultado formado por factores ambientales y actividades culturales: creencias, valores y motivaciones de individuos que laboran en una entidad determinada.

Los diferentes planteamientos sobre el tema refieren que el término tiene relaciones con el entorno laboral en la entidad y ejerce influencias directas en las conductas y el comportamiento de sus integrantes.

Por lo que afirmamos que el clima institucional es el reflejo de la cultura más profunda de una organización. Las ideas son pertinentes que determinan la forma en que el trabajador percibe su función demostrando el rendimiento, la productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

Brunet (2002) da un resumen del clima organizacional como: la existencia de un asunto real que acontece al interior de una entidad. Una organización suele atraer y conservar a personal que se adapten a un clima determinado, de tal forma que sus particularidades se mantengan.

El clima organizacional debe ser valorado por los directivos de las organizaciones y debe prestarles una debida atención a sus trabajadores y al cliente. Pues, cuando una empresa rige su destino con una disciplina muy rígida, con presiones antipersonales, es donde los objetivos no se logran y como consecuencia la organización se irá a la quiebra.

El clima organizacional está conformado por un conjunto de aspectos condicionados por la labor que prestan los trabajadores. Así mismo, el clima

en las entidades está integrados por diferentes elementos, como:

- Los valores, las actitudes muestran y fortalecen a los trabajadores cumplir sus funciones para que se sienten satisfechos en la organización.
- (b) Dentro de la organización los grupos de trabajadores cumplen sus funciones de acuerdo a la estructura, a los diferentes procesos, con cohesión en el cumplimiento de las normas; muestran la motivación, las necesidades, las bondades del liderazgo, las estructuras de macro y micro dimensión; los procesos de la organización, la evaluación permanente, la comunicación y el proceso de tomar decisiones.

Estos y otros aspectos son determinantes en el personal el beneficio en la organización de acuerdo a las funciones en forma objetiva, muestran satisfacción de acuerdo al comportamiento del grupo, cohesión social entre los trabajadores en el logro de la productividad, eficacia, satisfacción de adaptabilidad.

a) Componentes del clima institucional

Jauregui y Louffat (2019) La organización es la fuente principal donde los trabajadores ven la forma cómo realizan el trabajo y cómo interpretan su permanencia, todo reviste una responsabilidad para la organización.

Dentro de esta organización donde se concentran trabajadores con diferentes características individuales se ven como un filtro donde se presentan trabajadores con personalidades diferentes y al final se convierten como fenómenos sociales; pues bien, en la organización conforman trabajadores donde crean, recrean y modelan nuevas formas de practicar el clima organizacional para construir la percepción del clima en la organización.

El personal dentro de la organización demuestra características psicológicas muy diferenciadas, tales como la actitud, la percepción de la personalidad, práctica de valores. El aprendizaje que reciben a diario le sirve de base para analizar la realidad de su entorno, a medida que van pasando los días y meses éstas van cambiando los modelos rotundamente y los resultados obtenidos infiere según el clima institucional es el fenómeno social; a la vez, los

resultados obtenidos en las organizaciones condicionan fuertemente la percepción del clima institucional.

Entonces, abordar a definir el clima institucional está constituido por dos grandes categorías: la estructura interna de la organización y los procesos organizacionales, variables extremadamente diferentes dentro de una organización.

Pasando a la actitud de los trabajadores; bien, los diferentes rasgos sociales, culturales, lingüísticas, económica, religiones que presentan los trabajadores en sus largas jornadas muestran una percepción y un potencial insertado a las facultades de trabajo, Por ejemplo, algunos son hábiles para servir a los clientes que les atiende con una aptitud emocional basada muestra una empatía muy grande, otros trabajadores tienen habilidad para el transporte (choferes), algunos tienen más relevancia en el deporte, etc. Una significancia sobre la inteligencia emocional, garantiza las aptitudes emocionales que sí le interesa para la organización; estas actitudes del trabajador significan que tiene una habilidad excelente y potencial humano para el largo proceso del desarrollo de sus habilidades.

Las aptitudes emocionales y habilidades vocacionales se conforman en grupos de seres humanos y son el producto de las dimensiones vitales que el ser humano adquiere las aptitudes necesarias para formar otras organizaciones para más tarde pensar en triunfar en el trabajo. Sin embargo, las aptitudes centrales y prioritarias de una empresa son tan importantes también, además relevantes de acuerdo a la realidad de la entidad. Cada organización y cada trabajador cuentan con su propia ecología emocional, sus propios principios y los propios rasgos característicos donde los trabajadores sean más aptos y más competentes.

Ahora bien, la otra tarea de cada empresa es la demanda de formación de los directivos y gerentes; no es solamente capturar una persona que quiere ser como directivo o gerente, en el mercado existen individuos que están buscando el trabajo con documento en la mano, pero todos esos documentos

no son originales, son falsos y así va creciendo una reacción muy seria en busca de directivos y gerentes con bastante experiencia, según las necesidades en el mercado laboral. Pero, la mayor parte de estos procesos de formación y captación del personal calificado para que trabajen en la conducción de la empresa con efectividad. Por lo tanto, la formación de los directivos y el gerente como representantes legales de la empresa deben ser altamente formación de la vida personal e institucional.

En algunas ocasiones, el personal necesita capacitación especializada con temas específicos de la inteligencia emocional, estas acciones suponen un cambio de valores profesionales para la mejor atención de la empresa con todos los valores. La formación especializada del trabajador es imprescindible programar y desarrollar talleres, cursos, diplomados hasta altos estudios de pasantías en otras instituciones similares. Esta formación es urgente, a fin de garantizar la estabilidad de la organización antes de presumir su lenta agonía y desaparición definitiva.

b) Factores determinantes del clima institucional

Según las exigencias de las organizaciones en el mejor desenvolvimiento laboral de sus trabajadores, éstas han dado algunas aportaciones técnicas para lograr un buen resultado propuesto según las dimensiones del clima laboral. Para estas acciones, existen cuatro factores fundamentales:

- Actualización permanente en el contexto de tecnología y estructura orgánica de la empresa.
- Posición diferenciada del individuo y retribución acorde con los resultados.
- Pertenencia de elementos personales: personalidad, actitud y nivel de formación profesional para la satisfacción de la empresa.
- Percepción y práctica de relaciones humanas que tienen sobre el clima organizacional con los servidores de la empresa.

c) Factores que afectan el clima institucional

MITSO (2022) Las obligaciones del directivo y del gerente de la empresa es

que el grupo trabaje con entusiasmo y responsabilidad, para ello es necesario que lo mantengan altamente motivados; pero, a veces estos principios internos de la organización no es sencillo, debido a la existencia de grupos de trabajadores heterogéneos con necesidad diferente y muchas ocasiones desconocidos por la alta dirección y el gerente; de todo ello, existe diferentes factores o variables que afectan la motivación dentro de las entidades. Estas variables que pueden afectar una disociación de una organización pueden ser:

- Las características individuales de los directivos, el gerente y de los mismos trabajadores: intereses personales, actitudes y necesidades egocéntricos de los directivos, el gerente y de los trabajadores, difieren sus intereses, por tanto, sus motivaciones serán distintas a las políticas de la organización.
- Los compromisos directivos de los directivos, gerentes y trabajadores prestan sus servicios profesionales en dos o tres instituciones diferentes, no son inherentes a las actividades de la empresa; por tanto, la empresa va declinando su organización y poco a poco va declinando a su desaparición.
- Factores del ambiente laboral en la empresa: La empresa no brinda buenos servicios al usuario, carece de tecnología, personal mal preparado o reclutado sin competencia profesional; todo ello motiva también que la empresa decline sus servicios y su lenta desaparición.

Las características individuales descritas, pareciera que estas características no afectan el buen desarrollo de la organización; pero tomando con cautela y precisión son motivaciones que obstaculiza el buen y efectiva atención de los servicios a la colectividad. Para ellos, los directivos, el gerente y los responsables de cada grupo de trabajo tienen que reorientar estrategias al grupo para reinsertar satisfacción laboral de sus usuarios proporcionándoles incentivos económicos adecuados para el personal. Enunciándose cinco criterios específicos para desarrollar un buen clima, los cuales a base de los instrumentos elaborados cuidadosamente mediante, Estudio de Clima Organizacional (ECO):

- Criterio de claridad: todos deben mostrar en la institución su desempeño laboral con eficiencia y claridad en la atención encomendada.

- Criterio de estándares: el empleado, de acuerdo a los principios de la organización, se tiene que cumplir sus funciones según los objetivos planteados para alcanzar las metas.
- Criterio de responsabilidad: cada trabajador cuenta con autoridad para lograr objetivos según las necesidades de la empresa.
- Criterio de flexibilidad: para un buen desarrollo y atención a los usuarios, los empleados tienen que cumplir las reglas, las políticas y procedimientos necesarios de la empresa.
- Criterio de reconocimiento: los empleados de la institución son reconocidos y recompensados por el adecuado desempeño en bien de la organización.

COFIDE (2022) señala que la satisfacción laboral se define como una actitud confortante basada según las circunstancias de las creencias y valores que un servidor demuestra en su jornada laboral. Las actitudes son establecidas por las particularidades actuales donde el empleado labora y son también recibidas por las percepciones que tiene el trabajador.

La satisfacción que se logra es el resultado de la motivación que hace los directivos y el gerente a los trabajadores por el desempeño laboral del trabajo; son, pues el nivel de recompensas satisface las bondades y las expectativas individuales que brindan a favor de la empresa, y la forma cómo el individuo demuestra su esfuerzo para la recompensa. Las satisfacciones son los aspectos sociales que la empresa cumple los factores determinantes en la satisfacción ya sea en las relaciones interpersonales, el clima organizacional, disciplina e identidad con la empresa, etc.; el trabajador debe recibir, todos los mecanismos que la empresa tiene para reconocer del trabajador por el producto obtenido a satisfacción.

Los condicionantes decisivas del desempeño laboral y la realización efectiva en el trabajo, no se reduce solamente a la motivación del trabajador por parte de los directivos y el gerente de la empresa, más que una mera operación, se incluyen exclusivamente las habilidades y rasgos profesionales del directivo frente a sus trabajadores y el tipo de liderazgo que maneja en la empresa;

además, se evalúa también el esfuerzo que realizan los individuos con la muestra de una labor eficaz y eficiente. Un modelo más cohesionador que plantea la empresa es brindar una habilidad, una motivación y una percepción personal donde se combinan y generan aspectos determinantes del desempeño y el rendimiento; a su vez, como habíamos indicado, genera también recompensas cuando el individuo juzga sus servicios de manera equitativa y placentero, los cuales originan una satisfacción de un buen desempeño laboral para la satisfacción deseada de acuerdo a las motivaciones del individuo en la institución con todos los sistemas de retroalimentación constante.

Sin antes de pasar por alto, el desempeño se podría definir como las acciones o comportamientos donde los empleados recobran sus quehaceres más relevantes en el cumplimiento con objetivos planteados por la entidad, todas estas actitudes que son evaluados en términos de competencia de todos los individuos y su nivel de formación y prestación de servicios. El desempeño y el rendimiento diario por parte de los trabajadores de una institución tienen que ver también cuidadosamente con el conocimiento, destreza, motivaciones, liderazgo, sentido de pertenecer y el reconocimiento de la labor realizada, todo ello permite la contribución con los objetivos y metas organizacionales. De igual manera, la entidad por su parte, debe responder para el rendimiento de sus objetivos buenas condiciones saludables de trabajo, donde las personas o los usuarios sean atendidos con las condiciones de buenas relaciones humanas con respecto de cuándo aplicar los correctivos adecuados.

El buen desempeño laboral influye directamente como factores que condicionan la motivación y el ambiente cuando se habla que sí existen elementos positivos y negativos según las condiciones acerca del rendimiento del trabajo en equipo, o tal vez, existe una falta de cooperación para un buen cargo del desempeño laboral.

Chiavenato (2007) señala “cuando un programa entra a una evaluación de desempeño bien planificado, coordinado y ejecutado, trae consigo buenos resultados en corto, mediano y largo plazo. Los beneficiarios principales son,

el trabajador evaluado, el jefe, la entidad y la comunidad”. Deducimos que el autor tiene mucha razón, cuando una entidad instituye un adecuado programa para evaluar a sus trabajadores tiene que preparar las herramientas para evaluar, los efectos se apreciarán en el futuro, consintiendo que se presente y desarrolle un buen clima organizacional.

d) Tipos de clima institucional

En todas las empresas u organizaciones depende del tratamiento que se le da al público usuario y la forma cómo está organizado. Todo depende de la composición y el interaccionar de las variables que permite establecer mediante cuatro grandes tipos de clima organizacional, cada uno de ellos con varios sistemas:

- Autoritario, explotador.
- Autoritarismo paternalista.
- Participativo o consultivo.
- Participación en equipo.

e) Clima de tipo autoritario explotador

En este tipo, la alta dirección y el gerente no tiene confianza amplia en sus trabajadores; las decisiones y los objetivos son tomados por los dueños o el representante legal de la empresa y son transmitidos para poner en marcha sin limitaciones. En este tipo de clima, los empleados demuestran el trabajo dentro de un ambiente desequilibrante de temor, de sanciones, de intimidaciones, de despido, etc., ocasionalmente existen recompensas y para lograr una satisfacción laboral se encuentra establecido en los niveles psicológicos y de inseguridad. Aquí, el clima presenta un entorno inestable y aleatorio, no hay una comunicación de la alta dirección con sus trabajadores, solamente existen instrucciones específicas para su cumplimiento al pie de la letra.

f) Clima de tipo autoritarismo paternalista

Aquí los directivos y el gerente tienen una confianza limitada con sus trabajadores. La mayor parte de las decisiones son asumidas por los denominados “jefes” a veces necesita algunas recomendaciones de las escalas

inferiores. Las recompensas, las sanciones, las amonestaciones son tácticas utilizadas por los jefes para motivar a sobresalir los colaboradores. El clima de interacción entre los jefes y los trabajadores son bilineales, pero siempre existe una imposición moderada de parte de los directivos a los colaboradores. El control del personal, en algunas ocasiones, son delegadas a los niveles intermedios. En este tipo de clima, la dirección desempeña el rol relevante con los requerimientos sociales de sus trabajadores, quienes tienen la intencionalidad de desarrollar sus funciones en un entorno invariable y constituido.

g) Clima de tipo participativo o consultivo

La alta jefatura de la organización se confraterniza en confianza con sus empleados. La toma de acciones políticas y las decisiones de la empresa son asignadas por la autoridad de la cabeza; pero, se permite la participación de los subordinados quienes tiene la oportunidad de recomendar, brindar opiniones de algunos puntos importantes para la toma de decisiones específicas. La comunicación en este tipo es equilibrada; las recompensas y los castigos son ocasionales cualquier implicancia negativa son tomadas para motivar a mejorar en el cumplimiento de sus funciones, existe el trato de compensar los requerimientos de prestigio y estima de la organización y del trabajador. Como habíamos indicado, el alto grado de confianza que realizan los directivos, muchas veces son también importantes de acuerdo a las necesidades prioritarias en el desarrollo de las actividades.

h) Clima de participación en grupo

Los directivos y el gerente de la empresa tienen pleno compañerismo en sus colaboradores. En la toma de decisión son distribuidos en la organización según la importancia de las necesidades de la organización que son derivados a las dependencias internas de la institución donde existe un responsable con una formación profesional de competencia en su área, quien; además, conoce muy bien la planificada en los niveles de la organización; la comunicación entre los directivos y los trabajadores es simétrica, no existe una comunicación vertical y ascendente, sino de forma adyacente. Los

trabajadores son constantemente motivados por la confianza que les da la dirección por el bien del establecimiento; los objetivos son bien elaborados para lograr en menor tiempo posible un buen resultado institucional con identificación de identidad en el mejoramiento del trabajo y que la evaluación se emita un buen rendimiento en forma eficaz y eficiente en función a los objetivos. Con referencia a la comunicación, es de tipo horizontal, existiendo relación amical y confianza entre superior y subordinado.

Likert R. (2019) diseñó un cuestionario eficaz considerando aspectos muy puntuales e importantes para estos casos de clima organizacional y son los siguientes:

- Método de mando: es la forma cómo debe dirigir el líder una empresa.
- Fuerzas motivacionales: son técnicas que utiliza el líder a fin de motivar y sobresalir con los empleados.
- Procesos de comunicación: son tipos de comunicaciones que hacen en las instituciones.
- Proceso de relación supervisor-subalterno: está referido a la relación que existe entre el supervisor y el subordinado para regular la observancia de objetivos de la entidad.
- Proceso de toma de decisiones; es el meollo que dirigen una empresa, son resoluciones tomadas con pertenencia de acuerdo a los insumos para designar las decisiones.
- Procesos de planificación: son estrategias preconcebidas para ejecutar la planificación de una organización.
- Procesos de control, ejecución y distribución: corresponde al control que se exige a los trabajadores, la ejecución permanente de los compromisos y la distribución a donde corresponda los bienes producidos.
- Ejecución de la planificación: son el desarrollo de todos los procedimientos referidos en la planificación y formación deseada de los trabajadores.

Existe una polémica muy arraigada en cuanto al estilo de la administración empresarial y la práctica de clima organizacional; por lo general, en cualquier

empresa ya sea educativo, jurídico, administrativo, etc., se acepta el clima como una convivencia intercultural que está íntimamente determinado según el estilo de conducción que existe en la entidad; sin embargo, el clima institucional tiene muchos parámetros que difieren de acuerdo a los diferentes estilos de liderazgos que se presenta en una entidad; además, indicamos que el concepto de clima tiene muchas definiciones con características propiamente divergentes según las necesidades de una determinada organización, estas conceptualizaciones varían según las necesidades y las dimensiones de los empleados de una empresa.

Ante esta diversidad de dimensiones del clima organizacional (Jauregui y Louffat (2019) señala para su buena ejecución y atención al público cinco dimensiones comunes, y son: autonomía individual del trabajador, estructura interna de la posición empresarial, recompensa social y económica del trabajador, consideración prioritaria en cuanto a la salud y bienestar familiar, consideración y apoyo en consonancia hacia el desarrollo organizacional y del desempeño laboral.

La práctica del clima institucional tiene una ingente pluralidad de variables y dimensiones; de tipo individual y grupal institucional, incluyendo alternativas de clima individual (clima psicológico). Los estudios variados han encontrado condiciones significativas del clima y la satisfacción en distintas fases del trabajo.

El provecho de la jornada laboral, va conjuntamente con la satisfacción organizacional, han sido un conjunto de situaciones y variables más estudiados relacionado con el tema del desempeño y la productividad laboral que también han sido investigados los niveles individual y organizacional los resultados de estos estudios han tenido buenos resultados relacionadas con la eficacia organizacional que hoy estamos viviendo; no obstante, los temas de convivencia democrática, relaciones entre los diferentes tipos de clima organizacional y el beneficio laboral nos han mostrado efectos no tan contrarios que los referentes de desempeños laborales sin satisfacción.

Es necesario resaltar que ubicar un clima beneficioso para el trabajador y para la empresa es difícil, en el sentido de que las relaciones interpersonales, en relación con la satisfacción institucional. hay serias dudas de establecer un buen clima institucional en la satisfacción institucional y motiva determinadas percepciones de las relaciones que mantienen ambas variables.

La comunicación es otra fuente que existe en toda organización, pero esta comunicación no siempre requiere que sea de tipo descendente; la comunicación es el medio por donde todos los trabajadores se relaciona desde la directriz de la cabeza hasta el último empleado de la institución; además, la comunicación está creado para satisfacer las mil necesidades que tiene una persona o una institución y se ha convertido de prestigio y estima de los empleados, todo es una dinámica de relaciones de intercomunicación.

i) Efectos de clima institucional

Brunet (2002) hace un resumen de clima institucional desde dos grandes dimensiones: dimensión directa y dimensión de interacción. Los denominados dimensión directa se refieren tienen influencia en los atributos propios de una organización; esta dimensión habíamos tratado en párrafos anteriores done, sin equivocarnos, las conductas de los individuos modifican de un determinado clima a otro. El otro caso es la denominada dimensión de interacciones, es cuando recibe la organización los atributos de la participación de las personas, el apoyo del ambiente de trabajo en el desempeño de los trabajadores.

Concalvez (1998) revela una gama de variables que atribuyen la responsabilidad de una organización donde los trabajadores solicitando mejoras en las remuneración y libertad de expresión, todas estas atribuciones corren riesgo para la empresa y la toma de decisión con pasividad en el conflicto.

Brunet (2002) Para estimar la evaluación de la práctica de clima institucional, se prevé utilizar instrumentos validadores en base a los distintos instrumentos para cada actividad, en algunos casos existen dimensiones comunes de

acuerdo a los requerimientos de la realidad institucional y en otros según las particularidades de sus integrantes que la conforman.

Para los efectos de este estudio se ha tomado como punto de referencia la teoría de Likert, que implementó dimensiones y elementos más explícitos acerca del clima organizacional y es la más conveniente para ser aplicado en cualquier institución.

j) Clima institucional educativo

El concepto funcional de clima institucional educativo abarca todas las áreas que forman el sector educación; es donde se definen las normas educacionales, se diseñan el tipo de liderazgo de sus directivos para dirigir una entidad educativa, el sentido de pertenencia a la entidad educativa con todos los atributos peyorativos, la participación activa de la comunidad educativa, las líneas horizontales de los canales de comunicación, práctica de las relaciones humanas, etc.

Podemos expresar también que el clima institucional en el sector educación es un referente muy amplio referido, más que todo, a la vida institucional del sector educación. Aquí se vive, se siente permanentemente eficaz, listo para ser evaluarlo para optimizar los objetivos planteados. Además, está definitivamente referido con una dimensión del ámbito educativo bajo el lema “educación para todos”.

Para entender mejor, este tipo del clima institucional, según (Kahr, 2010), presenta dimensiones que conforman el clima institucional educativo, veamos:

- Estructura organizativa de la institución educativa.
- Liderazgo directivo con modelo en bien de la institución educativa.
- Participación directa de la comunidad en la acción educativa.
- Existencia de una cultura organizativa para el desarrollo educativo.
- Satisfacción del profesorado en su formación profesional especializada.

Estas dimensiones están configuradas como factores determinantes de acuerdo a la percepción que haga cada uno de los actores. Asimismo, simboliza la identidad de un organismo, encamina de la manera más apropiada las motivaciones dentro del ambiente organizacional y es de suma importancia conceptualizarlo para entender los aspectos de este.

Según Guillén y otros (2000) Lo percibe como una existencia fundamental, debido a que hace notable las relaciones que existen dentro los diferentes subsistemas que tiene la organización, sobre el individuo y la entidad a la que pertenece.

Según Robbins y Coulter (2010) Lo definen como un conjunto de logros, normas, cualidades y reglas para dirigir la organización, estas facilitan la distinción de las organizaciones entre sí. Los ambientes distinguidos por su apoyo mutuo y el compromiso comunitario entre sus integrantes pueden conducir al logro de los objetivos favorables. Un ambiente laboral positivo entre los integrantes del organismo tiene un efecto motivador.

Forehand y Gilmer (1993) Considera al ambiente organizacional como un grupo de características estables que definen a una organización, la diferencian de otra e influye en la personalidad de cada integrante que la conforma.

k) Teoría del clima organizacional de Rensis Likert

En el año 1946 Rensis Likert el Psicólogo norteamericano, presenta sus investigaciones para el Instituto de Investigación Social de la Universidad de Michigan, explicando el tema de liderazgo. Estos estudios se desarrollaron de manera inicial con una gran empresa de seguros; producto de ello se observa la existencia de diferentes estilos de liderazgo que iban asociados a los distintos niveles de producción. En aquellos departamentos donde se presentaba una alta producción era dirigido con estilos peculiares respecto a los otros y que sus índices eran menores.

Es producto de esta investigación Likert plantea cuatro distintos sistemas de

liderazgo:

- Liderazgo autoritario
- Liderazgo autoritario pero paternalista
- Liderazgo consultivo
- Liderazgo democrático.

Asimismo, se puntualiza que, el comportamiento adquirido por los subalternos es directamente influenciado por el administrador y el ambiente organizacional en el que se encuentran, teniendo como reacción resultante la percepción percibida por los trabajadores. Likert estableció 3 diferentes tipos de variables en los cuales se establecen características propias de una organización y como intervienen en la percepción individual del ambiente laboral, de tal modo son:

1. **Variables causales:** Son consideradas como variables independientes, que están direccionadas a indicar el rumbo en la que una organización evolucionara para obtener resultados. En el interior de estas variables causales se encuentra la estructura organizativa y administrativa, competencias, decisiones y actitudes

2. **Variables Intermedias:** Estas variables están dirigidas a evaluar el estado interno de la empresa, reflejando en ciertos aspectos como el rendimiento, motivación, comunicación y la toma de decisiones. Estas variables tienen un alto grado de importancia ya que conforman los procedimientos organizacionales como tal de la organización.

3. **Variables finales:** Son variables que son consecuencia del efecto de las variables causales e intermedias, estas están dirigidas a establecer los resultados conseguidos de la organización, estos pueden ser como productividad, ganancias y pérdidas, etc. (Likert R. , 1965)

1) Teoría del clima organizacional de Pritchard y Karasick

Lo han definido como una propiedad interna de una organización, que se

mantiene relativamente estable a través del tiempo, lo que crea un ambiente distintivo de otras organizaciones, siendo este el resultado de los comportamientos y políticas establecidas por sus miembros (Pritchard & Karasick, 1973)

m) Estructura organizacional

Las organizaciones en la actualidad son dinámicas, lo que quiere decir que van creciendo y logrando tener éxito, mediante la implementación de estrategias frente a su competencia y el ambiente donde se desenvuelve, siendo consecuencia de la ejecución de procesos y actividades de los integrantes desarrollan la consecución de logros de objetivos y metas determinadas previamente.

La estructura de las organizaciones es constantemente cambiante, sin embargo, esta depende de las estrategias que se efectúen, el tiempo y el lugar. Una empresa pequeña o grande siempre tiene la necesidad de tener una estructura para poder distinguirse de la mayoría, y de esta forma ofrecer un servicio de calidad, tomando de apoyo el uso de la tecnología y la innovación (Ídarraga, 2012).

n) Relaciones sociales

Es comprendido como un grupo de interacciones que suceden entre dos o más individuos, siguiendo una serie de acuerdos, protocolos y lineamientos aceptados por los integrantes de la organización. Son relaciones analizadas por la sociología y conforman el más alto grado de dificultad de las relaciones y comportamientos sociales. Son consideradas como los cimientos de los conceptos de la organización, estructura y movimientos sociales.

Las personas somos individuos gregarios, lo que quiere decir que solemos a convivir entre pares. De esta manera se forman sociedades que necesitan tener interrelaciones normadas para poder vivir en una paz relativa. Lo que significa que las relaciones sociales es una parte intrínseca de nuestra personalidad y su análisis hará notar lo que pensamos de nosotros mismos y de los demás (Herrera, 2003).

o) Conflictos

Es un enfrentamiento, es una forma agresiva de resolver diferencias, desacuerdos, objetivos, metas, percepciones, que se generan por medio de la interacción social, se basa en la oposición de los integrantes de esta interacción y esta comúnmente se lleva consigo emociones negativas, no siendo tomadas en cuenta las normas y reglamentos de la organización (Fuquen, 2003).

2.3 Marco conceptual.

Ambiente laboral

Brunet (2002) afirma: “el ambiente laboral es un aspecto donde los trabajadores fortalecen su desempeño y el clima organizacional” (56). Por lo que, el ambiente laboral es donde las personas que integran la organización se sientan cómodas, un lugar confortable, donde existen materiales necesarios para desarrollar en forma eficiente sus labores, lugar con una iluminación confortable, ambiente limpio de acuerdo a un fin específico.

Comunicación

Lértora (2018) opina: “la comunicación es el proceso de diálogo entre los trabajadores de una organización, quienes practican para alcanzar metas individuales y generales de la empresa, mostrando capacidades de una intercomunicación para conducir de manera pertinente y efectiva en la medida en que la comunicación sea eficaz y eficiente. Una buena comunicación conlleva a los directivos, el gerente y los trabajadores entablar un diálogo horizontal para una convivencia democrática e intercultural.

Clima organizacional

Se define como un grupo de elementos medibles sobre un determinado lugar de trabajo, siendo percibida por los individuos que laboran en esta de manera directa o indirecta influyendo en ellos las actitudes, comportamientos y motivaciones. El clima organizacional tiene que ver con el sentido compartido alrededor de las políticas, prácticas y medidas de una organización que se relacionan con la experiencia de los empleados (García,

2009).

Clima laboral

Son cualidades, atributos y/o propiedades de un ambiente de trabajo concreto, donde todos los trabajadores son percibidos, desarrollados y experimentados por las personas que integran la organización y son influenciados por la conducta de los directivos y trabajadores.

Desempeño laboral

Chiavenato (2007) define, es toda acción realizada por el individuo en forma responsable en beneficio de una organización. MONTENEGRO (2003) indica, “el desempeño laboral es el cumplimiento de funciones específicas de un trabajo encomendado” En resumen, el desempeño laboral es una acción determinante para la práctica del clima organizacional, que todo gira alrededor de diversos factores: motivación, liderazgo, comunicación y toma de decisiones.

Liderazgo

Ferguson (2016) precisa: “liderazgo es la capacidad que poseen ciertas personas para lograr metas propuestas y viabiliza una posesión de rango gerencial”. El papel que desempeña el liderazgo comprende capacidades para tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar y evaluar a los trabajadores para el beneficio congruente de la empresa

Relación interpersonal

Hace referencia a la manera de vincularse entre uno o más individuos, teniendo como base las emociones, intereses, actitudes, actividades sociales, etc. Estas relaciones son los cimientos de la vida en una sociedad y se dan de distinta forma en una infinidad de contextos cotidianos diferentes, como en la familia, entorno laboral, etc. (Cornejo & Tapia, 2011)

Toma de decisiones

(Ferguson, 2016) enuncia: “la toma de decisiones es un proceso planificado y puesta en práctica a fin de elegir una acción específica en la solución de un

problema. Las decisiones son tomadas por los directivos y en algunos casos con las recomendaciones de los trabajadores para lograr en formas positivas o excepcionalmente negativas para el éxito de una organización.

CAPÍTULO III

MÉTODO

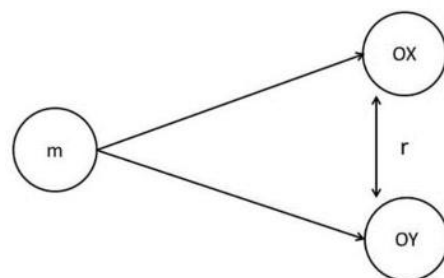
3.1 Tipo de investigación.

Conforme refiere Supo (2020) respecto al tipo de investigación este se ubica, según:

- *La intervención*: sin intervención – observacional
- *El control de variable*: prospectiva
- *Los momentos de medir variable*: transversal
- *El número de variables*: analítico, por ser bivariado

3.2 Diseño de investigación.

Corresponde a un diseño No experimental y conforme refiere Sánchez (2018), ya que busca conocer la existencia de relación afín que presentan sus variables. El cual se desarrollará utilizando el coeficiente de Rho de Spearman, dependiendo de sus propiedades de la distribución y manera de cálculo del coeficiente. Simbolizado por la siguiente figura:



Donde:

OX, OY: referido a examen alcanzado de sus variables sujetos a estudio.

R: Correlación existente entre las variables formuladas.

m: Muestra resultante.

3.3 Población y muestra.

3.3.1 Población muestra

Se consideró como población al total de personal que tiene a cargo la conducción de la EESPPJ, ubicado en el departamento de Puno, los mismos que ascienden a un total de 72 servidores (Directivos, docentes, y administrativos), conforme se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3

Población EESPP Juliaca.

Grado	N° de personas	Q' %
Directivo	5	6.9%
Docente	38	56.9%
Administrativo	26	36.1%
TOTAL	72	100.0%

Nota: Información obtenida de la Oficina de Recursos Humanos

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.4.1 Técnica.

La técnica a utilizar va a ser la encuesta, el mismo permitirá el acopio de información que proporcionarán los sujetos objeto de estudio y análisis. Al respecto (Valderrama, 2009); busca conocer la percepción u opinión, respecto a las relaciones interpersonales, respecto a la variable 1.

Para medir la variable 2, clima organizacional, de la misma forma se aplicará también la encuesta.

3.4.2 Instrumento.

Para ambas variables se va a utilizar el cuestionario. Al respecto (Valderrama, 2009), refiere que el instrumento se utiliza para la

medición de las variables sujetas a estudio, siendo estas las siguientes Relaciones interpersonales y clima organizacional y que cada uno de ellos consignan 18 interrogantes y al mismo tiempo, estos sujetos a la escala de medición Likert, conforme a sus dimensiones; las que a continuación se describe:

Escala de medición Likert

Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre
1	2	3	4

Para ambas variables se manejará la escala citada aplicada a la la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, departamento de Puno.

3.4.3 Descripción técnica de instrumentos

Tabla 4

Detalle de instrumentos de variable relaciones interpersonales

Ficha técnica de la variable relaciones interpersonales	
Instrumento	Cuestionario – Relaciones interpersonales
Autora	Yovana Hurtado Blanco
Año	2022
Objetivo	Establecer la relación entre relaciones interpersonales y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022.
Muestra	Personal directivo, docente y administrativo.
Ítems	18 directo
De forma	Individual
Duración	25 minutos
Criterio a aplicar	El personal descrito procederá a marcar con un aspa (X) en cada una de las preguntas la respuesta que considere adecuada.

Nota. Elaborado por la ejecutora

Tabla 5

Detalle de instrumentos de variable Clima organizacional

Ficha técnica de la variable Clima organizacional	
Instrumento	Cuestionario – Clima organizacional
Autora	Yovana Hurtado Blanco
Año	2022
Objetivo	Establecer la relación entre relaciones interpersonales y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022.
Muestra	Personal directivo, docente y administrativo.
Ítems	18 directo
De forma	Individual
Duración	25 minutos
Criterio a aplicar	El personal descrito procederá a marcar con un aspa (X) en cada una de las preguntas la respuesta que considere adecuada.

Nota. Elaborado por la ejecutora

3.4.4 Validez

El instrumento de acopio de información, es aquel que cuenta con la característica de medir y observar; para ello es pertinente contar con la debida la confiabilidad del instrumento, señala Vara (2015). Que dicha validez para el estudio sea obtenida a través del juicio de expertos, entre otras pruebas.

3.4.5 Confiabilidad

Los referidos instrumentos poseen la debida confiabilidad y no contienen equivocaciones relevantes, refiere Vara (2015). Asimismo, se aplicó una prueba piloto a 10 servidores de la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, utilizándose para ello el aplicativo SPSS v.26, y el modelo estadístico del Alfa de Cronbach, consiguiendo la confiabilidad del caso.

Tabla 6*Validez juicio de experto – Relaciones interpersonales.*

Nº	Grado académico	Nombres y apellidos de expertos	Claridad	Pertinencia	Relevancia	Dictamen
1	Dra.	Juana A. Rojas Benites	Sí	Sí	Sí	Aplicable
2	Mgr.	Margarita Amparo Flores Chipana	Sí	Sí	Sí	Aplicable
3	Mgr.	Pamela S. Salcedo Zeballos	Sí	Sí	Sí	Aplicable

Nota. Elaborado por la ejecutora**Tabla 7***Validez juicio de experto – Clima organizacional.*

Nº	Grado académico	Nombres y apellidos de expertos	Claridad	Pertinencia	Relevancia	Dictamen
1	Dra.	Juana A. Rojas Benites	Sí	Sí	Sí	Aplicable
2	Mgr.	Margarita Amparo Flores Chipana	Sí	Sí	Sí	Aplicable
3	Mgr.	Pamela S. Salcedo Zeballos	Sí	Sí	Sí	Aplicable

Nota. Elaborado por la ejecutora**Tabla 8***Coefficiente de confiabilidad*

Rangos	Dimensión
0.81 – 1.0	Muy alto
0.61 – 0.8	Alto
0.41 – 0.6	Moderado
0.21 – 0.4	Bajo
0.01 – 0.2	Muy bajo

Nota. Elaborado por la ejecutora**Tabla 9***Coefficiente de confiabilidad*

Estadística de fiabilidad		
Variable	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Relación interpersonal	0.823	18
Clima organizacional	0.784	18

Nota. Elaborado por la ejecutora

Como se puede observar en la tabla 9, la variable de *relación interpersonal* tiene 0.823 y para la variable clima organizacional se tiene un valor de 78.4 en consecuencia, ambos valores permiten concluir que cuentan con la debida fiabilidad muy alta y alta o conocida también como confiabilidad, ya que sus valores se ubican por encima de 0.7 en ambos casos.

3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

El procesamiento de la data comprenderá el control de calidad, la disposición, el orden y su diagramación de la información. Por otro lado, se utilizará los instrumentos previamente indicados, se pedirá la aprobación del caso de la autoridad de la EESPPJ, para recabar la información pertinente.

La revisión se tratará con el personal directivo, docentes y administrativos de la EESPPJ, para la obtención del surtido de información relativo al estudio. Asimismo, para dicho tratamiento de la data, se va a utilizar diferentes mediciones, a través de la definición y exposición de tablas de frecuencias e histogramas para cada interrogante, que muestren datos porcentuales en sus resultados, que permita presentar sus interpretaciones de estos, e introducirlos mediante figuras o histogramas para su mejor comprensión.

En la prueba de hipótesis, se va a utilizar la estadística inferencial, y con él, la correlación de Pearson (r); y con ello el software SPSS versión 26.0, para aprobar, ciclar y contrastar sus hipótesis; para la correlación de sus variables objeto de estudio, previo a la evaluación de la comparación sus variables.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Presentación de resultados.

Tabla 10

Alfa de Cronbach para la variable Relaciones interpersonales

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,878	18

Nota. Elaborado por la ejecutora

La tabla 10 muestra el Alfa de Cronbach para la variable relaciones interpersonales, es que en ella se observa que se ha obtenido un alfa de 0,878 o 87,8% de confiabilidad interna, lo cual demuestra que el instrumento aplicado para esta variable como es relaciones interpersonales, pues tiene muy buena confiabilidad interna

Tabla 11

Alfa de Cronbach para la variable Clima organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,838	18

Nota. Elaborado por la ejecutora

Al igual que en la tabla 11, en ella muestra el Alfa de Cronbach para la variable clima organizacional, que muestra una confiabilidad de 83,8% para dicha variable, lo cual demuestra que existe buena confiabilidad interna en el

instrumento aplicado como es la encuesta.

Dimension: Comunicacion Interpersonal

➤ **Comunicación**

Tabla 12

Frecuencias y porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión comunicación interpersonal de comunicación

	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Total
En el proceso de comunicación entre el personal docente, administrativo y directivo se respeta el debido canal de comunicación.	1 1,4%	11 15,3%	28 38,9%	32 44,4%	72 100,0%
La comunicación al interior de la institución funciona de manera adecuada y ayuda a una activa interacción entre sus miembros	4 5,6%	11 15,3%	36 50,0%	21 29,2%	72 100,0%
La alta dirección incentiva a sus integrantes a transmitir sus ideas con el propósito de mejora en proceso académico	3 4,2%	13 18,1%	41 56,9%	15 20,8%	72 100,0%

Nota. Elaborado por la ejecutora

La tabla 12 muestra las frecuencias y porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión comunicación interpersonal de comunicación, es así que para la interrogante de si En el proceso de comunicación entre el personal docente, administrativo y directivo se respeta el debido canal de comunicación. En ella se observa que el mayor porcentaje se encuentra entre los que manifestaron la categoría de siempre con un 44,4%, así también el de mejor porcentaje de entre los que manifestaron la categoría de nunca con un 1,4%.

Respecto a la pregunta de si la comunicación al interior de la institución funciona de manera adecuada y ayuda a una activa interacción entre sus miembros; ya que el de mayor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron a veces con un 50% y el de menor porcentaje cuya categoría es de nunca que representa un 5,6% de entre los encuestados.

Así también en cuanto a la afirmación de si la alta dirección incentiva a sus integrantes a transmitir sus ideas con el propósito de mejora en proceso

académico, según la tabla el mayor porcentaje se encuentra entre los que contestaron por la categoría de a veces con un 56,9%, así también cuya categoría de menor porcentaje es de nunca con un 4,2%.

➤ **Escucha activa**

Tabla 13

Frecuencias y porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión comunicación y de escucha activa

	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Total
Usted, al hablar es escuchado por sus compañeros de trabajo o la alta dirección en el instituto.	2 2,8%	11 15,3%	34 47,2%	25 34,7%	72 100,0%
La alta dirección promueve la comunicación fluida entre sus integrantes, que motive un adecuado desempeño laboral	3 4,2%	16 22,2%	34 47,2%	19 26,4%	72 100,0%

Nota. Elaborado por la ejecutora

La tabla 13, al igual que en la tabla anterior, muestra las frecuencias y porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión comunicación interpersonal de escucha activa, es así que para la afirmación de si usted, al hablar es escuchado por sus compañeros de trabajo o la alta dirección en el instituto. Según la tabla el 47,2% de los encuestados manifestaron que esto era a veces, en tanto que el de menor porcentaje se encuentra entre los que manifestaron la categoría de nunca con un 2,8%.

Seguidamente para la pregunta de si la alta dirección promueve la comunicación fluida entre sus integrantes, que motive un adecuado desempeño laboral, en ella se observa que el de mayor porcentaje la tiene la categoría de a veces, en tanto que el de menor porcentaje es de la categoría de nunca con un 4,2% del total de encuestados.

Dimensión: Directivos y administrativos

➤ Asertividad

Tabla 14

Frecuencias y porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión relación con directivos y administrativos de asertividad

	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Total
Se procura evitar en la medida de lo posible evadir problemas con sus compañeros y superiores	7 9,7%	14 19,4%	30 41,7%	21 29,2%	72 100,0%
Si la alta dirección expresa puntos de vista contrarios al suyo, usted presenta su oportuna apreciación personal	5 6,9%	16 22,2%	35 48,6%	16 22,2%	72 100,0%
En su centro de trabajo los puntos de vista divergentes son sometidos y tratados en un entorno de respeto recíproco.	3 4,2%	15 20,8%	28 38,9%	26 36,1%	72 100,0%
La alta dirección de la entidad formula consultas al personal docente y demás servidores respecto a iniciativas para mejorar la gestión de la entidad	10 13,9%	10 13,9%	40 55,6%	12 16,7%	72 100,0%

Nota. Elaborado por la ejecutora

La tabla 14, al igual que en la tabla anterior, muestra las frecuencias y porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión relación con directivos y administrativos de asertividad, en ella se observa a la afirmación de si se procura evitar en la medida de lo posible evadir problemas con sus compañeros y superiores, según la tabla se observa que el mayor porcentaje se encuentra entre los que manifestaron la categoría de siempre con un 29,2% y el de menor porcentaje de entre los que manifestaron la categoría de nunca con el 9,7%

En cuanto a la afirmación de si la alta dirección expresa puntos de vista contrarios al suyo, usted presenta su oportuna apreciación personal, según la tabla el 48,6% de los encuestados manifestaron que a veces se daba tal afirmación en tanto que el de menor porcentaje se encuentra entre los que

manifestaron la categoría de nunca con un 6,9%.

Para la pregunta de si en su centro de trabajo los puntos de vista divergentes son sometidos y tratados en un entorno de respeto recíproco. Según la tabla el mayor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron la categoría de a veces con un 38,9%, en tanto de entre los que manifestaron a la categoría de nunca con el 4,2% que representa el de menor porcentaje.

Finalmente, para la afirmación de la alta dirección de la entidad formula consultas al personal docente y demás servidores respecto a iniciativas para mejorar la gestión de la entidad, según la tabla el de mayor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron la categoría de a veces con el 55,6% y el de menor porcentaje cuya categoría es de nunca con el 13,9%

➤ **Colaboración**

Tabla 15

Frecuencias y porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión relación con directivos y administrativos de colaboración

	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Total
La alta dirección son promotores del trabajo colaborativo para la mejora de la gestión y el desempeño laboral	5 6,9%	15 20,8%	35 48,6%	17 23,6%	72 100,0%
Es normal y habitual brindarse colaboración entre la alta dirección y el resto de personal de la entidad para lograr los objetivos y metas institucionales.	6 8,3%	11 15,3%	38 52,8%	17 23,6%	72 100,0%

Nota. Elaborado por la ejecutora

La tabla 15, muestra también los porcentajes y las frecuencias para la dimensión de comunicación en la dimensión relación con directivos y administrativos de colaboración, en dicha tabla se encuentra la interrogante de si la alta dirección son promotores del trabajo colaborativo para la mejora de la gestión y el desempeño laboral, en ella el 48,6% de los encuestados manifestaron a la categoría de a veces, en tanto que el de menor porcentaje se

encuentra la categoría de nunca con el 6,9%.

Para la interrogante de si es normal y habitual brindarse colaboración entre la alta dirección y el resto de personal de la entidad para lograr los objetivos y metas institucionales. Según la tabla el mayor porcentaje se encuentra entre los que manifestaron la categoría de a veces y el de menor porcentaje de entre los que manifestaron nunca con el 8,3%.

➤ **Negociación**

Tabla 16

Frecuencias y porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión relación con directivos y administrativos de negociación

	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Total
Ante situaciones de discrepancia con directivos de la entidad se promueve intercambiar los puntos de vista para concretar consenso	9 12,5%	6 8,3%	43 59,7%	14 19,4%	72 100,0%
La expectativa de los docentes es tomada en consideración por la alta dirección en el momento de la toma de decisiones.	7 9,7%	13 18,1%	37 51,4%	15 20,8%	72 100,0%
En la puesta de posturas, usted suele ceder su posición en pro de acuerdos que favorezcan a la institución.	5 6,9%	11 15,3%	39 54,2%	17 23,6%	72 100,0%

Nota. Elaborado por la ejecutora

En cuanto a la tabla 16, muestra las frecuencias y sus porcentajes para la dimensión comunicación en la dimensión relación con directivos y administrativos de negociación, según la tabla muestra la afirmación de si ante situaciones de discrepancia con directivos de la entidad se promueve intercambiar los puntos de vista para concretar consenso, en ella el mayor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron la categoría de a veces con un 59,7%, en tanto que para el menor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron la categoría de casi nunca con un 8,9%.

Respecto a la afirmación de si la expectativa de los docentes es tomada en

consideración por la alta dirección en el momento de la toma de decisiones. En ella se observa que el mayor porcentaje se encuentra en la categoría de a veces con el 51,4%, en tanto que para el de menor porcentaje que pertenece a la categoría de nunca con el 6,9%

Finalmente, para la afirmación de si en la puesta de posturas, usted suele ceder su posición en pro de acuerdos que favorezcan a la institución. Según la tabla el mayor porcentaje pertenece a la categoría de a veces con el 54,2% y el de menor porcentaje que es el 6,9% que pertenece a la categoría de nunca.

Dimensión: Relación con personal docente

➤ Relación entre colegas

Tabla 17

Frecuencias y porcentajes para la dimensión relación con personal docente de negociación

	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Total
El acto de apoyar y ser solidario se presenta entre los integrantes de la institución educativa.	3 4,2%	20 27,8%	34 47,2%	15 20,8%	72 100,0%
Las relaciones establecidas entre el personal docente, contribuyen a contar con un adecuado clima institucional	6 8,3%	9 12,5%	30 41,7%	27 37,5%	72 100,0%

Nota. Elaborado por la ejecutora

Al igual que en las tablas anteriores, según la tabla 17, muestra los porcentajes y frecuencias totales para la dimensión de relación con personal docente de negociación, en ella se observa la afirmación de si el acto de apoyar y ser solidario se presenta entre los integrantes de la institución educativa. En ella se observa que el mayor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron la categoría de a veces con un 47,2% y para la categoría de nunca con un 4,2%.

Según la afirmación de si las relaciones establecidas entre el personal docente,

contribuyen a contar con un adecuado clima institucional, en ella el 41,7% manifestaron que tal afirmación se daba únicamente a veces, en tanto que el de menor porcentaje se encuentra entre los que manifestaron la categoría de nunca con el 8,3%.

➤ **Trabajo en equipo**

Tabla 18

Frecuencias y porcentajes para la dimensión relación con personal docente de trabajo en equipo

	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Total
El personal, por lo regular se organizan en pequeños grupos y aisladamente	6 8,3%	10 13,9%	37 51,4%	19 26,4%	72 100,0%
Contribuye de manera precisa el trabajo en equipo en lograr los objetivos y metas organizacionales	1 1,4%	12 16,7%	31 43,1%	28 38,9%	72 100,0%

Nota. Elaborado por la ejecutora

La tabla 18 muestra también las frecuencias y los porcentajes sobre la dimensión relación con personal docente de trabajo en equipo, adema en dicha tabla encontramos la primera afirmación de si el personal, por lo regular se organizan en pequeños grupos y aisladamente, en ella el mayor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron o respondieron la categoría de a veces con el 51,4% que representa a la de mayor porcentaje, en tanto que el de menor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron nunca con el 8,3%.

Respecto a la afirmación de si contribuye de manera precisa el trabajo en equipo en lograr los objetivos y metas organizacionales, en ella se observa que el 38,9% de los encuestados manifestaron la categoría de siempre, en tanto que para la categoría de nunca que muestra un porcentaje de 1,4%.

Dimensión: Estructura organizacional

➤ Procedimiento

Tabla 19

Frecuencias y porcentajes para la dimensión estructura organizacional de procedimientos

	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Total
Los acuerdos y orientaciones son puestos en conocimiento de manera oportuna al personal de la entidad educativa	2 2,8%	11 15,3%	41 56,9%	18 25,0%	72 100,0%
Las metas, objetivos, y actividades de la entidad, son establecidos solamente por la alta dirección de la entidad.	1 1,4%	22 30,6%	29 40,3%	20 27,8%	72 100,0%

Nota. Elaborado por la ejecutora

Seguidamente la tabla 19 muestra, al igual que con las tablas anteriores, tanto las frecuencias con sus porcentajes, para la dimensión estructura organizacional de procedimientos, en ella se observa las frecuencias para la afirmación de si los acuerdos y orientaciones son puestos en conocimiento de manera oportuna al personal de la entidad educativa, en ella se observa que el mayor porcentajes se encuentra de entre los que manifestaron que tal afirmación se daba a veces con un 56,9%, en tanto que para los de menor porcentajes se encuentran las categorías de nunca con un 2,8% del total de los encuestados.

Con respecto a las metas, objetivos, y actividades de la entidad, son establecidos solamente por la alta dirección de la entidad. Según la tabla muestra que el porcentaje mayor se encuentra en la categoría de a veces con un 40,3%, en tanto que la categoría de menor porcentaje se encuentra en la categoría de nunca con un 1,4% del total de encuestados.

➤ **Nivel jerárquico**

Tabla 20

Frecuencias y porcentajes para la dimensión estructura organizacional de nivel jerárquico

	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Total
Se determina la jerarquía para clarificar aquellas obligaciones para el cometido de actividades establecidas	2 2,8%	16 22,2%	40 55,6%	14 19,4%	72 100,0%
Las labores o tareas son divididos, agrupados, coordinados, y evaluados, para lograr las metas y objetivos de la entidad.	2 2,8%	10 13,9%	35 48,6%	25 34,7%	72 100,0%

Nota. Elaborado por la ejecutora

Así también la tabla 20 muestra tanto los porcentajes y sus frecuencias, para la dimensión estructura organizacional de nivel jerárquico, en dicha tabla se encuentra las afirmaciones de si se determina la jerarquía para clarificar aquellas obligaciones para el cometido de actividades establecidas. En dicha tabla se observa que el mayor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron que tal afirmación a veces se cumplía con un 55,6%, en tanto que el 2,8% de los encuestados manifestaron que nunca se cumplía tal afirmación.

Seguidamente en cuanto a la pregunta de si Las labores o tareas son divididos, agrupados, coordinados, y evaluados, para lograr las metas y objetivos de la entidad, en ella se observa que el máximo porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron que a veces se cumplía con tal afirmación con un 48,6%, en tanto que el de menor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron nunca con un 2,8%.

Dimension: Relación social

➤ Amistad

Tabla 21

Frecuencias y porcentajes para la dimensión relación social de amistad

	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Total
Considera usted la existencia de relación laboral armónica dentro de los integrantes de la institución educativa	9 12,5%	12 16,7%	34 47,2%	17 23,6%	72 100,0%
Cree usted que el personal docente mantiene solamente una relación laboral más que amical.	6 8,3%	20 27,8%	32 44,4%	14 19,4%	72 100,0%

Nota. Elaborado por la ejecutora

Para la tabla 21, en donde muestra tanto los porcentajes y las frecuencias respecto a la dimensión relación social de amistad, según la interrogante de si considera usted la existencia de relación laboral armónica dentro de los integrantes de la institución educativa, en ella se observa que el 47,2% manifestaron que a veces se cumplía con tal afirmación en tanto que el 12,3% que es de menor porcentaje que pertenece a la categoría de nunca.

Respecto a la pregunta de se cree usted que el personal docente mantiene solamente una relación laboral más que amical. Según la tabla el mayor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron a veces con un 44,4% de encuestados, seguidamente el 8,3% de los encuestados manifestaron que nunca se cumplía con tal afirmación.

➤ **Participación en actividades**

Tabla 22

Frecuencias y porcentajes para la dimensión relación social de participación en actividades

	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Total
La participación del personal docente en actividades de la institución educativa es porque existe una verdadera identidad	3 4,2%	10 13,9%	38 52,8%	21 29,2%	72 100,0%
Considera que, en parte de sus funciones o labores, el participar en actividades que se desarrollan al interior de su entidad	4 5,6%	11 15,3%	32 44,4%	25 34,7%	72 100,0%
Considera usted que su participación sea considerada en programas que se desarrollan al interior de la entidad	1 1,4%	11 15,3%	38 52,8%	22 30,6%	72 100,0%

Nota. Elaborado por la ejecutora

La tabla 22 muestra los porcentajes y las frecuencias respecto a la dimensión relación social de participación en actividades, en ella se observa que en cuanto a la primera afirmación sobre si la participación del personal docente en actividades de la institución educativa es porque existe una verdadera identidad, en ella el 52,8% de los encuestados manifestaron que a veces se cumple con tal afirmación, en tanto que el menor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron nunca se cumple con un 4,2%.

Seguidamente en cuanto a la afirmación sobre si considera usted que su participación sea considerada en programas que se desarrollan al interior de la entidad, según la tabla el 52,8% de los encuestados manifestaron que a veces se cumplía con tal afirmación, en tanto que el 1,4% de los encuestados manifestaron que nunca se cumplía.

Dimensión: Conflicto

➤ Manejo de discrepancia

Tabla 23

Frecuencias y porcentajes para la dimensión conflicto de manejo de discrepancia

	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Total
La alta dirección trata de manera adecuada las desavenencias o desacuerdos y evitar se conviertan en conflicto	5 6,9%	24 33,3%	33 45,8%	10 13,9%	72 100,0%
El personal docente y demás trabajadores tienen un espacio de expresión y sustentación de puntos de vista particular.	2 2,8%	16 22,2%	37 51,4%	17 23,6%	72 100,0%
Se promueven la tolerancia en reuniones dentro de la institución educativa que procure aclarar los puntos de vista divergentes	6 8,3%	12 16,7%	33 45,8%	21 29,2%	72 100,0%

Nota. Elaborado por la ejecutora

Respecto a la tabla 23, en donde muestra los porcentajes y las frecuencias respecto a la dimensión conflicto de manejo de discrepancia, en ella muestra las afirmaciones sobre si la alta dirección trata de manera adecuada las desavenencias o desacuerdos y evitar se conviertan en conflicto, el 45,8% de los encuestados manifestaron que esto se cumplía únicamente a veces, en tanto que el 6,9% del total de encuestados manifestaron que nunca se cumplía.

Con respecto a si el personal docente y demás trabajadores tienen un espacio de expresión y sustentación de puntos de vista particular. Según la tabla el 51,4% de los encuestados manifestaron que a veces se cumplía, en tanto que el 2,8% de los encuestados manifestaron que nunca se cumplía.

En tanto que para la afirmación de que si se promueven la tolerancia en reuniones dentro de la institución educativa que procure aclarar los puntos de vista divergentes, según la tabla el 45,8% de los encuestados manifestaron que a veces se cumplía con tal afirmación, en tanto que el 8,3% de los encuestados manifestaron que nunca se cumplía con tala formación.

➤ **Gestión de conflictos**

Tabla 24

Frecuencias y porcentajes para la dimensión conflicto de manejo de gestión de conflictos

	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Total
Es considerado el conflicto como negativo y de perjuicio para la gestión de la entidad.	4 5,6%	10 13,9%	42 58,3%	16 22,2%	72 100,0%
Es considerado el conflicto una oportunidad para alcanzar y lograr el cambio en la entidad educativa.	10 13,9%	13 18,1%	33 45,8%	16 22,2%	72 100,0%
Considera usted que la disposición de los espacios y de tiempos dedicado a resolver conflictos, son los pertinentes o adecuados	6 8,3%	11 15,3%	34 47,2%	21 29,2%	72 100,0%
En la ocurrencia de conflictos al interior de la entidad su solución se basa en establecer acuerdos concertados en las partes.	2 2,8%	15 20,8%	40 55,6%	15 20,8%	72 100,0%
Los acuerdos alcanzados en la resolución de un conflicto en la entidad educativa no dañaron las relaciones que existen entre las partes	7 9,7%	6 8,3%	43 59,7%	16 22,2%	72 100,0%

Nota. Elaborado por la ejecutora

Finalmente, la tabla 24 también muestra las frecuencias y los porcentajes acerca de la dimensión conflicto de manejo de gestión de conflictos, según la tabla muestra cinco afirmaciones respecto a la dimensión en estudio, es así que para la primera afirmación sobre si es considerado el conflicto como negativo y de perjuicio para la gestión de la entidad. Según la tabla el mayor porcentaje se encuentra entre los que manifestaron la categoría de a veces con un 58,3% y los de menor porcentajes de entre los que manifestaron la categoría de nunca con un 5,6%.

Seguidamente en cuanto a la afirmación de si es considerado el conflicto una oportunidad para alcanzar y lograr el cambio en la entidad educativa. Según la tabla el 45,8% de los encuestados manifestaron que únicamente se cumplía a veces, en tanto que el menor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron nunca se cumplía con un 13,9%.

En tanto que para la interrogante de si considera usted que la disposición de los espacios y de tiempos dedicado a resolver conflictos, son los pertinentes o adecuados, según la tabla el mayor porcentaje son de aquellos que manifestaron que a veces se cumplía, con un 47,2% en tanto que el de menor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron que nunca se cumplía con un 8,3%.

Respecto a la interrogante de si en la ocurrencia de conflictos al interior de la entidad su solución se basa en establecer acuerdos concertados en las partes. Según la tabla muestra que el 55,6% de los encuestados manifestaron que a veces se cumplía, sin embargo, el 2,8% contestaron que nunca se cumplía con tal afirmación.

Finalmente, para la interrogante de si los acuerdos alcanzados en la resolución de un conflicto en la entidad educativa no dañaron las relaciones que existen entre las partes, en ella se observa que el de mayor porcentaje se encuentra de entre los que manifestaron que únicamente a veces se daba tal situación con un 59,7% del total de encuestados, seguidamente el 9,7% de los encuestados manifestaron que esto nunca se cumplía.

4.2 Contrastación de hipótesis

Determinación del supuesto de normalidad para el valor de la variable y sus dimensiones

Es necesario indicar que si bien es cierto que los datos provienen de una encuesta y por tanto su naturaleza de tales datos con categóricos; sin embargo, lo que se hizo es que se determinó la sumatoria de ellos en cada dimensión para de esta manera se pueda tener datos numéricos y por tanto demostrar las hipótesis planteadas aplicando la correlación de Pearson, que es aplicada para datos numéricos.

Consecuentemente cuando se trabajan con datos numéricos, una de las formas de validar tales datos es demostrando que estos cumplen con el supuesto de normalidad, por tanto, una vez demostrado tales supuestos, entonces si es

posible realizar y/o contrastar la hipótesis planteada.

Tabla 25

Prueba de Kolmogorov, para las variables en estudio y dimensiones

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico		
	o	gl	Sig.
Clima Organizacional	4,108	72	0,036
Comunicación Interpersonal	5,133	72	0,113
Relación con directivos y administrativos	6,123	72	0,239
Relación con personal docente	4,154	72	0,123

Nota. Elaborado por la ejecutora

Formulación de hipótesis estadística al 5%

- **Hipótesis Nula:** Las variables en estudio (Clima organizacional, Comunicación Interpersonal, Relación con directivos y Relación con personal docente) tienen distribución normal
- **Hipótesis Alternativa:** Las variables en estudio (Clima organizacional, Comunicación Interpersonal, Relación con directivos y Relación con personal docente) no tienen distribución normal

Por tanto, podemos concluir que las variables en estudio (Clima organizacional, Comunicación Interpersonal, Relación con directivos y Relación con personal docente) tienen distribución normal

Demostración de la primera hipótesis

Como primera hipótesis se ha planteado lo siguiente: La relación de la comunicación interpersonal y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022, es directa.

Tabla 26

Coefficiente de correlación entre la comunicación interpersonal y clima organizacional

		Clima Organizacional	Comunicación Interpersonal
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	0,654
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	72	72
Comunicación Interpersonal	Correlación de Pearson	0,654	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	72	72

Nota. Elaborado por la ejecutora

Formulación de hipótesis estadística al 5%

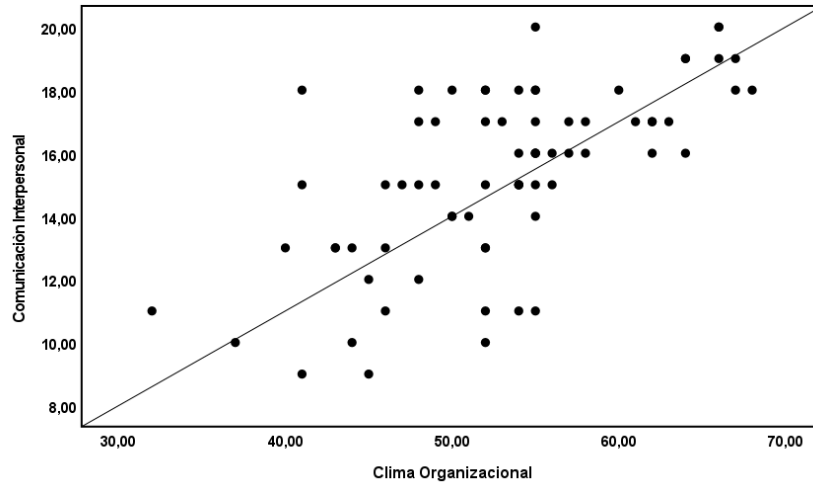
- **Hipótesis Nula:** La relaciona de la comunicación interpersonal y clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, no es directa.
- **Hipótesis Alterna:** La relaciona de la comunicación interpersonal y clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, es directa.

La tabla 26 muestra el valor sig. de 0,000 que es menor al 0,05, por tanto, rechazo la hipótesis nula y queda confirmada la hipótesis alterna, es decir que:

La relaciona de la comunicación interpersonal y clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, es directa.

Figura 2.

Relación directa entre la comunicación interpersonal y clima organizacional



Nota. Elaborado por la ejecutora

Según la figura 2, muestra que existe relación directa entre comunicación interpersonal y clima organizacional, es decir que, a una mejor comunicación interpersonal, mejor será el clima organizacional

Demostración de la segunda hipótesis

Como segunda hipótesis se ha planteado lo siguiente: La relación de la relación con directivos y clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, es directa.

Tabla 27

Coefficiente de correlación entre relación con directivos y clima organizacional

		Clima Organizacional	Relación con directivos y administrativos
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	0,736
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	72	72
Relación con directivos y administrativos	Correlación de Pearson	0,736	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	72	72

Nota. Elaboración de la investigadora

Formulación de hipótesis estadística al 5%

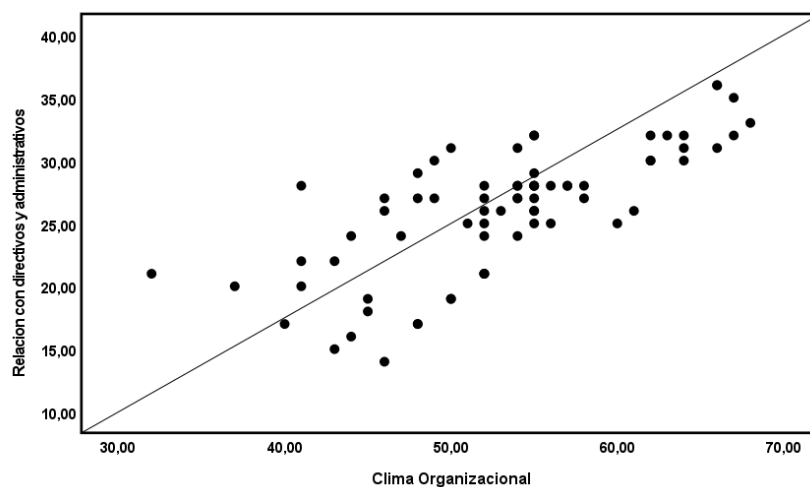
- **Hipótesis Nula:** La relación de la relación con directivos y clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, no es directa.
- **Hipótesis Alterna:** La relación de la relación con directivos y clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, es directa.

La tabla 27 muestra el valor sig. de 0,000 que es menor al 0,05, por tanto, rechazo la hipótesis nula y queda confirmada la hipótesis alterna, es decir que:

La relación de la relación con directivos y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022, es directa.

Figura 3.

Relación directa entre relación con directivos y clima organizacional



Nota. Elaboración de la investigadora

Según la figura 3, muestra que existe relación directa entre relación con directivos y clima organizacional, es decir que, a una mejor relación con directivos, mejor será el clima organizacional

Demostración de la tercera hipótesis

Como tercera hipótesis se ha planteado lo siguiente: La relación de la relación entre docentes y el clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022, es directa.

Tabla 28

Coefficiente de correlación entre la relación de la relación entre docentes y el clima organizacional

		Clima Organizacional	Relación con personal docente
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	0,734
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	72	72
Relación con personal docente	Correlación de Pearson	0,734	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	72	72

Nota. Elaboración de la investigadora

Formulación de hipótesis estadística al 5%

- **Hipótesis Nula:** La relación de la relación entre docentes y el clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, no es directa.
- **Hipótesis Alternativa:** La relación de la relación entre docentes y el clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, es directa.

La tabla 28 muestra el valor sig. de 0,000 que es menor al 0,05, por tanto, rechazo la hipótesis nula y queda confirmada la hipótesis alternativa, es decir que:

La relación de la relación entre docentes y el clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022, es directa.

medida de lo posible evadir problemas con sus compañeros y superiores; el 48.6% señala que, a veces, la alta dirección expresa puntos de vista contrarios al suyo; asimismo, el 38.9% refiere que en su centro de trabajo los puntos de vista divergentes son sometidos y tratados en un entorno de respeto recíproco; y finalmente, el 55,6% también señala que a veces, la alta dirección de la entidad formula consultas al personal docente y demás servidores.

Respecto a la dimensión de *Relación con directivos*, tabla 15, en lo concerniente a colaboración se tiene que el 48.6% señala que a veces, la alta dirección son promotores del trabajo colaborativo; y el 52.8% señalan que a veces, es normal y habitual brindarse colaboración entre la alta dirección y el resto de personal. En lo que respecta a negociación, tabla 16, se tiene que el 59.7% refiere que a veces ante situaciones de discrepancia con directivos de la entidad se promueve intercambiar los puntos de vista; el 51.4% señala que a veces, la expectativa de los docentes es tomada en consideración por la alta dirección; y el 54.2% señalan que a veces se suele ceder su posición en pro de acuerdos que favorezcan a la institución.

Respecto a la dimensión de: *Relación con el personal docente*, tabla 17, se tiene que el 47.2% refiere que a veces el acto de apoyar y ser solidario se presenta entre los integrantes de la institución; el 41.7% señala que a veces las relaciones establecidas entre el personal docente, contribuyen a contar con un adecuado clima institucional; en lo que respecta a trabajo en equipo, tabla 19, refiere el 51.4% que a veces el personal, por lo regular se organizan en pequeños grupos y aisladamente; y el 43.1% a veces contribuye de manera precisa el trabajo en equipo en lograr los objetivos y metas organizacionales.

En la dimensión de *Estructura organizacional*, relativo a procedimientos, tabla 19, se tiene que a veces, el 56.9% señala que los acuerdos y orientaciones son puestos en conocimiento de manera oportuna; y el 40.3% las metas, objetivos, y actividades de la entidad, son establecidos solamente por la alta dirección de la entidad. En su nivel jerárquico, tabla 21, igualmente señalan que a veces, el 55.6% se determina la jerarquía para clarificar aquellas obligaciones para el cometido de actividades establecidas; y el 48.6% de las

labores o tareas son divididos, agrupados, coordinados, y evaluados, para lograr las metas y objetivos de la entidad.

Respecto a su dimensión de Relación social, tabla 21, señalan que a veces el 47.2% se presenta la relación laboral armónica dentro de los integrantes de la institución educativa; y el 44.4% refiere que el personal docente mantiene solamente una relación laboral más que amical. Respecto a participación en actividades, tabla 23, de igual forma se presenta que a veces, el 52.8% observa la participación del personal docente en actividades de la institución educativa; el 44.4% participa en actividades que se desarrollen al interior de su entidad; y el 52.8% que las participaciones sean consideradas en programas que se desarrollan al interior de la entidad.

En su dimensión de *Conflicto*, tabla 23, se tiene que, en discrepancia, los mayores resultados se tienen que, a veces, el 45.8% la alta dirección trata de manera adecuada las desavenencias; el 51.4% tienen un espacio de expresión y sustentación de puntos de vista particular; y el 45.8% señalan que se promueven la tolerancia en reuniones dentro de la institución educativa. En lo que se refiere a gestión de conflictos, tabla 24, se vuelve a presentar la respuesta de a veces el 58.3% es considerado el conflicto como negativo y de perjuicio para la gestión de la entidad. El 45.8% consideran que el conflicto una oportunidad para alcanzar y lograr el cambio en la entidad educativa; el 47.2% señalan que la disposición de los espacios y de tiempos dedicado a resolver conflictos, son los pertinentes o adecuados; el 55.6% señala que a la existencia de conflictos al interior de la entidad su solución se basa en establecer acuerdos concertados en las partes; finalmente, el 59.7% refieren que los acuerdos alcanzados en la resolución de un conflicto en la entidad educativa no dañan las relaciones.

Asimismo, en los resultados se ha tenido y/o contemplado también estudios que guardaban ciertas coincidencias con las variables que son objeto de la presente investigación, y que no necesariamente abordaron los mismos objetivos y su necesaria coincidencia, lográndose más bien contar con el acercamiento del caso a sus conclusiones; estos concretamente son los

siguientes por: Blanco y García (2021), Sánchez y Ventura (2021), Toalongo (2020), Vargas (2020), Díaz (2018) y, con Mango (2015) respectivamente.

Por otro lado, y conforme a los hallazgos y resultados expuestos, se acepta la hipótesis general que refiere lo siguiente: “Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022, es directa”. Asimismo, se tiene investigaciones ejecutadas con los que se tiene coincidencia en sus conclusiones, estos son: con Tipo (2021) que concluyó que, existe una relación considerablemente alta entre el ambiente organizacional y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la UGEL – Puno; también con Cabrera (2018) quien concluye que, un ambiente laboral favorable ayuda a un mejor desempeño de las funciones de la institución educativa con respecto a sus empleados y sus estudiantes; asimismo con Rivera y otros (2018) quienes concluyeron que la motivación influye positivamente en el desempeño de funciones y en las relaciones laborales dentro de la institución médica seleccionada. Y finalmente con Salina (2018) que concluye que, las relaciones interpersonales ayudan a un mejor desempeño de las funciones de los docentes y una mejor convivencia en su ambiente laboral. Sin embargo, con quien no se tiene coincidencia es con Huerta (2019) quien concluyó que existe un bajo nivel de relación entre las relaciones sociales entre las personas que laboran y el ambiente organizacional dentro de la IEE Glorioso San Carlos.

El presente trabajo de investigación, permite concluir que, Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, es directa.

Asimismo, se establece que las seis dimensiones, ubicadas en Relaciones interpersonales como en Clima organizacional, estas poseen una relación directa en la totalidad de ellas.

Finalmente, se sugiere que, en futuros estudios a ejecutarse en el nivel correlacional y perfeccionar algunos vacíos que se hayan logrado identificar respecto a Las relaciones interpersonales y el clima organizacional.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Luego de realizar la presente investigación se concluye lo siguiente:

Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022, es directa, sin embargo, para llegar a tal conclusión se han planteado tres hipótesis específicas, las cuales fueron contrastadas y demostradas con márgenes de error del 5%.

Primero: Con un margen de error cometido de 0,000, La relación de la comunicación interpersonal y clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, es directa. Además, se obtuvo un valor de 0,654 lo cual esto se interpreta como a una mejor comunicación interpersonal, mejor será el clima organizacional

Segundo: Con un margen de error cometido de 0,000, es que la relación de la relación con directivos y clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, es directa. Además, se obtuvo un valor de 0,736 lo cual esto se interpreta como a una mejor relación con directivos, mejor será el clima organizacional

Tercero: Con un margen de error cometido de 0,000, es que la relación de la relación entre docentes y el clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, es directa. Además, se obtuvo un valor de 0,734, lo cual esto se interpreta como a una mejor relación entre docente, mejor será el clima organizacional

5.2 Recomendaciones

En estricta concordancia a las conclusiones arribadas, se procede a plantear las recomendaciones siguientes:

Desarrollar acciones de sensibilización en todos los estamentos, relativo a las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno – 2022.

Primero: Sensibilizar y fortalecer la comunicación interpersonal y clima organizacional en la Escuela de EESPPJ, Puno – 2022, ya que, a una mejor comunicación interpersonal, mejor será el clima organizacional. (*Conclusión primera*)

Segundo: Sensibilizar y fortalecer la relación de los directivos y clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, ya que, con una mejor relación con directivos, mejor será el clima organizacional. (*Conclusión segunda*)

Tercero: Sensibilizar y fortalecer la relación entre el personal docente y el clima organizacional en la EESPPJ, Puno – 2022, toda vez que, a una mejor relación entre docente, mejor será el clima organizacional. (*Conclusión tercera*)

Bibliografía

- Acosta, B., & Cynthia, V. (s.e. de s.e. de 2010). Clima organizacional wen una empresa cervecera: un estudio exploratorio. *Revista IIPS*, 13(1), 163-176. Obtenido de <file:///C:/Users/INTEL/Downloads/Dialnet-ClimaOrganizacionalEnUnaEmpresaCervecera-8176432.pdf>
- Alteco Consultores, Desarrollo y Gestión. (10 de julio de 2022). *Percepción y comunicación interpersonal*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/percepcion-y-comunicacion-interpersonal/>
- Alzina, B., & Escoda, N. (2007). *Las competencias emocionales*. Unirioja. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3382/338230791007.pdf>
- Base de conocimiento de MBA. (5 de julio de 2022). *Concepto de clima organizacional*. Obtenido de <https://www.mbaknol.com/management-concepts/concept-of-organizational-climate/>
- Bezanilla, J. (2011). *SOCIOMETRÍA, Un método de investigación psicosocial*. . PEI Editorial.
- Blancas, E. (18 de agosto de 2017). Educación y desarrollo social. *Horizonte de la ciencia*, 8(14), 113-121. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5709/570960866008/html/>
- Blanco, L., & García, J. (2021). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*, 45(1), 215-264. <https://doi.org/DOI 10.15517/REVEDU.V45I1.41927>
- Brunet, L. (2002). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas.
- Cabrera, C. (2018). *Estrategias de gestión institucional para el mejoramiento del ambiente laboral de la IE "Toribio Casanova López" de Cajamarca, 2016*. Universidad Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú. Obtenido de <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/6653/BC-2088%20CABELLOS%20CABRERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw Hill Interamericana.
- COFIDE. (10 de Julio de 2022). *Satisfacción laboral: guía para mejorarla*. Obtenido de <https://www.cofide.mx/blog/satisfaccion-laboral-guia-para->

mejorarla

- Concalvez, A. (3 de julio de 1998). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/nuevadmon/desarrollo-organizacional-do/clima-organizacional/modelo-de-litwin-y-stinger-sobre-clima-organizacional>
- Cornejo, M., & Tapia, M. (2011). Redes sociales y relaciones interpersonales en internet. *Fundamentos en Humanidades*, 12(24), 219-229. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/184/18426920010.pdf>
- De Miguel, P. (s.e. de enero de 2014). Enseñanza de habilidades de interacción en niños con riesgo de exclusión. *Revista de Psicología Clínica con Niños y Adolescentes*, 1(1), 17-26. Obtenido de [file:///C:/Users/INTEL/Downloads/Dialnet-EnsenanzaDeHabilidadesDeInteraccionSocialEnNinosCo-4696236%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/INTEL/Downloads/Dialnet-EnsenanzaDeHabilidadesDeInteraccionSocialEnNinosCo-4696236%20(1).pdf)
- Díaz, A. (2018). *El grado de motivación y el ambiente laboral de los docentes y personal administrativo en la facultad de educación de la Universidad San Antonio de Abad del Cusco, 2018*. Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú. Obtenido de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/8438/9D.0409.DR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Domínguez, R. (2013). LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL: ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA CREAR RELACIONES EFECTIVAS EN EL AULA. *Razón y Palabra*, 7(82), 75-93. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199525737032.pdf>
- Ferguson, A. (2016). *LIDERAZGO*. Roca Editorial.
- Fernandez, P. (2003). Inteligencia Emocional y Depreción. *Universidad de Málaga*, 7(1), 251-254. Obtenido de <https://emotional.intelligence.uma.es/documentos/PDF12depresion.pdf>
- Forehand, G., & Gilmer, B. (1993). *Variación ambiental en los estudios de Comportamiento organizacional*. *Psychological Bulletin*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5774750.pdf>
- Fuquen, M. (2003). Los conflictos y las formas alternativas de resolución. *Tabula Rasa*, 12(1), 265-278. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/396/39600114.pdf>

Gairín, J., & Martín, M. (10 de septiembre de 2004). Las instituciones educativas en la encrucijada de los nuevos tiempos: retos, necesidades, principios y actuaciones. *Técnicas pedagógicas*, 9(45), 21-44. Obtenido de <file:///C:/Users/INTEL/Downloads/265-113-PB.pdf>

García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 13(42), 43-61. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

GCF Global. (10 de julio de 2022). *Mundo Laboral: Relaciones entre compañeros*. Obtenido de Relaciones entre compañeros: <https://edu.gcfglobal.org/es/mundo-laboral/relaciones-entre-companeros/1/>

Guillén, M., Gala, H., & Velázquez, E. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. McGraw-Hill. Obtenido de <https://rieoei.org/historico/documentos/rie67a10.htm>

Herrera, M. (2003). Relación social y teoría de las formas en Michel Maffesoli. *Reis. Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 7(101), 89-117. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/997/99717912003.pdf>

Hoyos, G. (s.e. de julio-diciembre de 2009). La complementariedad necesaria entre ética y comunicación. *Signo y Pensamiento*, XXVIII(55), 18-28. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/860/86020246001.pdf>

Huerta, J. (2019). *Las relaciones humanas y su vínculo con el ambiente organizacional en los profesores del nivel secundario de la IEE San Carlos Puno, 2018*. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/10600/EDMhualjg.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ídarraga, D. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 43-63. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21224852003.pdf>

Jauregui, K., & Louffat, E. (2019). *Cultura y clima organizacional*. Pearson Education.

Kahr, M. (s.e de s.e de 2010). *Clima Institucional Escolar y Gestión Directiva*.

- Obtenido de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC105803.pdf>
- Koontz, H. (2016). *Administración*. Editorial Hobbs.
- Lértora, J. (2018). *Comunicación en el Trabajo*. Conecta.
- Likert, R. (1965). *Un nuevo método de gestión y dirección*. Deusto. Obtenido de <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/6205/BC-2043%20DE%20LA%20CRUZ%20MORA-ROMAN%20FONSECA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Likert, R. (9 de diciembre de 2019). *Rensis Likert: biografía, teorías, otros aportes, obras*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/rensis-likert/>
- Mac, E. (21 de agosto de 2019). *Barreras culturales pra la comunicación eficaz*. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13071665/barreras-culturales-para-la-comunicacion-eficaz>
- Mango, R. (2015). Formación administrativa de los directores y su influencia en la gestión en las instituciones educativas públicas de nivel primario de la UGEL Melgar. *[Tesis de Maestría]*. Uiversidad "Nestor Cáceres Velazques", Juliaca.
- Montijo, S. (30 de Julio de 2020). *Definición de la relación interpersonal*. Obtenido de <https://greatist.com/connect/interpersonal-relationships>
- Nikolova, I. (10 de setiembre de 2014). *Digitalist Hub*. Obtenido de Relación entre el empleado y el directivo: <https://digitalisthub.com/relacion-entre-el-empleado-y-el-directivo/>
- Papalia, D. (2006). *Desarrollo Humano*. Mc Graw Hill Interamericana.
- Pemberty, C., Sánchez, L., & Ramirez, Y. (2017). Barreras sociales actitudinales que iniceden en la inclusión social de personas. *Tesis de Licenciatura*. Corporación Universitaria Minuto de Dios, Medellin.
- Pritchard, R., & Karasick, B. (1973). *The effects of organizational climate on Managerial Job Performance and Job Satisfaction*. Organizational Behavior and Human Performance,. Obtenido de <https://journals.copmadrid.org/jwop/files/1986/vol2/arti3.htm>
- QuestionPro. (10 de julio de 2022). *Qué es el clima organizacional. Características e importancia*. Obtenido de Clima organizacional: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/>
- Rivera, D., Lalinde, J., Forgiony, J., Bonilla, N., & Rozo, A. (2018). Impacto de la

motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Espacios*, 39(16), 17-32. Obtenido de

<https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2168/Impacto%20de%20la%20motivaci%C3%B3n%20laboral%20en%20el%20clima%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. PEARSON EDUCACIÓN.

Salinas, L. (2018). *Relaciones interpersonales y de convivencia de los profesores de licenciatura del Tecnológico San Martín de Tours en Sogamoso*. Universidad Metropolitana de Educación, Boyacá, Panamá. Obtenido de <http://repositorio.umecit.edu.pa/bitstream/handle/001/1873/Tesis%20-%20Lorena%20Salinas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sánchez, H. R. (2018). *MANUAL DE TÉRMINOS EN INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, TECNOLÓGICA y HUMANÍSTICA*. Business Support Aneth S.R.L.

Sánchez, Y., & Ventura, A. (2021). *Comunicación efectiva: estrategia de mediación para el fortalecimiento del diálogo entre profesores y padres de familia*. Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia. Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/7965/COMUNICACI%C3%93N%20EFECTIVA.%20ESTRATEGIA%20DE%20MEDIACI%C3%93N%20PARA%20EL%20FORTALECIMIENTO%20DEL%20DI%C3%81LOGO%20ENTRE%20DOCENTES%20Y%20PADRES%20DE%20FAMILIA.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Sterret, E. (2006). *Guía del directivo para la inteligencia emocional*. Universidad de Bucaramanga.

Supo, J. (2020). *Metodología de la Investigación Científica*. Bioestadístico E.I.R.L.

Tipo, G. (2021). *Clima organizacional y relaciones interpersonales de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local, Puno 2020*. Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua, Perú. Obtenido de <https://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/1396>

Toalongo, B. (2020). *Guía de estrategias para fomentar las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa privada católica "Julio Motovelle" de Guayaquil*. Universidad Tecnológica Indoamericana,

- Ambato, Ecuador. Obtenido de
http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/1556/1/TESIS%20Toalongo%20Quezada%20Blanca%20Azucena_.pdf
- Uribe, J. F. (2013). *Clima y ambiente organizacional*. Manual Moderno.
- Valderrama, S. (2009). *Técnicas e Instrumentos para la Obtención de Datos en la Investigación Científica*. San Marcos E.I.R.L.
- Vara, A. (2015). *7 pasos para hacer la Tesis*. Editorial MACRO.
- Vargas, G. (2020). *La gestión administrativa y su vínculo con el ambiente organizativo en la IE de nivel secundario Alfonso Ugarte de Santa Anita 2015*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú. Obtenido de
<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/4520/TM%20OCE-Ge%20M42%202020%20-%20Mendizabal%20Vargas%20Gladys.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Anexos

ANEXO 1

RELACIONES INTERPERSONALES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO JULIACA, PUNO - 2022.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES (Ítem)	MÉTODO
<p>Problema General ¿Cómo es la relación entre relaciones interpersonales y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno - 2022?</p> <p>Problemas Específicas a. ¿Cómo se relaciona la comunicación interpersonal y clima organizacional en la EESPPJ, Puno - 2022? b. ¿Cómo se relaciona la relación con directivos y clima organizacional en la EESPPJ, Puno - 2022? c. ¿Cómo se relaciona la relación entre docentes y el clima organizacional en la EESPPJ, Puno - 2022?</p>	<p>Objetivo General Establecer la relación entre relaciones interpersonales y clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno - 2022.</p> <p>Objetivos Específicos a. Determinar la relación entre comunicación interpersonal y clima organizacional en la EESPPJ, Puno - 2022. b. Establecer la relación entre la relación con directivos y clima organizacional en la EESPPJ, Puno - 2022 c. Determinar la relación entre relación personal docente y el clima organizacional en la EESPPJ, Puno - 2022</p>	<p>Hipótesis General Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico público Juliaca, Puno - 2022, es directa.</p> <p>Hipótesis específicas a. La relación de la comunicación interpersonal y clima organizacional en la EESPPJ, Puno - 2022, es directa. b. La relación de la relación con directivos y clima organizacional en la EESPPJ, Puno - 2022, es directa c. La relación de la relación entre docentes y el clima organizacional en la EESPPJ, Puno - 2022, es directa.</p>	<p><u>Variable 1.</u> Relación interpersonal</p>	Comunicación interpersonal	- Comunicación - Escucha activa (Ítem's 1 al 5)	<p>1. Tipo de Investigación: - Observacional - Prospectivo - Transversal - Analítico</p> <p>2. Nivel de Investigación: Correlacional</p> <p>2. Diseño de investigación: No Experimental.</p> <p>4. Población / muestra: <i>Población.</i> - conjunto de personal integrante de la entidad educativa (Directivos, docentes y administrativos); que hacen un total de 72 de la escuela de educación superior pedagógico público Juliaca. Y una muestra de 61 servidores en sus tres categorías</p> <p>5. Instrumentos recojo información Técnica. Encuesta Instrumento Cuestionario.</p> <p>6. Técnicas para procesamiento y análisis de datos Descriptiva Se trabajará a partir de herramientas estadísticas como tablas y figuras que revelen las frecuencias, proporciones y/o porcentajes obtenidos.</p> <p>Inferencial: Se utilizará el modelo estadístico Rho de Spearman, por el tipo de variables que concurren en el estudio y la cantidad de muestra, y para el análisis correspondiente de los datos se utilizará el software estadístico SPSS versión 26.0; y seguidamente se procederá a las interpretaciones de cada caso.</p>
				Relación con directivos	- Asertividad - Colaboración - Negociación (Ítem's 6 al 14)	
				Relación con colegas docentes	- Relación entre colegas - Trabajo en equipo (Ítem's 15 al 18)	
			<p><u>Variable 2.</u> Clima organizacional</p>	Estructura organizacional	- Procedimientos - Nivel jerárquico (Ítem's 1 al 4)	
				Relación social	- Amistad - Participación en actividades (Ítem's 5 al 9)	
				Conflicto	- Manejo de discrepancias - Gestión de conflictos (Ítem's 10 al 18)	