

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE SOCIOLOGÍA**



**TESIS**

**Relaciones interpersonales y clima laboral en la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.**

**Presentado por**

**Bach. JEREMY CHABELY ORIHUELA PIZARRO**

**Asesor:**

**M(o) BASILIO SUAREZ GUZMAN**

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Sociología

**Huacho – Perú**

**2019**

**TESIS DE PREGRADO**

**ASESOR:** M(°) BASILIO SUAREZ GUZMAN

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE SOCIOLOGÍA  
HUACHO  
2019**

**M(o) BASILIO SUAREZ GUZMAN**

**ASESOR**

**DR. HECTOR FLORENCIO ROMERO ALVA**

**PRESIDENTE**

**M(o) MOISES LUIS CORNELIO VICUÑA**

**SECRETARIO**

**LIC. JULIO CESAR CASTILLO AMADO**

**VOCAL**

## **Dedicatoria**

A mis padres por haber forjado como persona que soy en la actualidad, muchos de mis logros se los debo a ustedes, entre lo que incluyo también a mi esposo e hija, esta mi formación con reglas y mucho amor, manteniendo constantemente para alcanzar mis anhelos.

*JEREMY CHABELY ORIHUELA PIZARRO*

## **Agradecimientos**

Quiero agradecer de forma muy especial a mis padres, mi esposo y todos los integrantes de mi familia por alentarme a seguir adelante aun en los momentos más difíciles, apoyándome incondicionalmente y de manera decisiva en las diferentes etapas de mi vida, por sus orientaciones, dedicación y exigencias que me permitieron sacar adelante esta tesis.

...

*JEREMY CHABELY ORIHUELA PIZARRO*

## Índice

Dedicatoria.....	iv
Agradecimientos .....	v
Índice .....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de figuras .....	x
Resumen .....	xi
Abstract.....	xii
Introducción.....	13
Capítulo I. ....	15
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.1. Descripción de la Realidad Problemática .....	15
1.2. Formulación del Problema.....	18
1.2.1. Problema General. ....	18
1.2.2. Problemas específicos.....	18
1.3. Objetivos de Investigación.....	19
1.3.1. Objetivo General.....	19
1.3.2. Objetivos Específicos. ....	19
1.4. Justificación de la Investigación .....	19
1.5. Delimitación del Estudio.....	19

1.6. Viabilidad.....	20
Capitulo II.....	21
MARCO TEÓRICO .....	21
2.1. Antecedentes de Investigación.....	21
2.1.1. A nivel internacional.....	21
2.1.2. A nivel Nacional.....	23
2.2. Bases teóricas.....	26
2.2.1. Relaciones interpersonales.....	26
2.2.2. Clima laboral .....	33
2.2.3. Definiciones Conceptuales .....	40
2.3. Formulación de la Hipótesis .....	41
2.3.1. Hipótesis General .....	41
2.3.2. Hipótesis específicas.....	41
Capitulo III. ....	42
METODOLOGÍA.....	42
3.1. Diseño Metodológico.....	42
3.1.1. Enfoque de la investigación.....	42
3.1.2. Alcance de la investigación .....	42
3.1.3. Diseño de la Investigación.....	42
3.2. Población y Muestra .....	43
3.2.1. Población .....	43
3.2.2. Muestra. ....	43
3.3. Operacionalización de variables e indicadores .....	44
3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	45
3.4.1. Técnicas para la recolección de los datos .....	45
3.4.2. Instrumentos .....	46
3.5. Técnica para el análisis de los datos .....	47

3.5.1.    Técnicas para el procesamiento de la Información.....	47
Capítulo IV.....	49
RESULTADOS .....	49
4.1.    Descripción de Resultados .....	49
4.2.    Contrastación de las Hipótesis .....	60
4.2.1.    Contraste de normalidad.....	60
4.2.2.    Contratación de la Hipótesis general .....	61
4.2.3.    Contrastación de la Primera Hipótesis Específica.....	62
4.2.4.    Contrastación de la Segunda Hipótesis Específica.....	63
4.2.5.    Contrastación de la Tercera Hipótesis Específica .....	64
Capítulo V.....	66
DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	66
5.1.    Discusiones .....	66
5.2.    Conclusiones.....	69
5.3.    Recomendaciones.....	70
Capítulo VI .....	72
Fuentes de Información .....	72
6.1.    Fuentes Bibliográficas .....	72
6.2.    Fuentes documentales .....	72
6.3.    Fuentes Hemerográficas.....	75
6.4.    Fuentes electrónicas .....	75
ANEXOS .....	76
01 MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	76
02 INSTRUMENTOS PARA LA TOMA DE DATOS.....	78
03 TRABAJO ESTADISTICO .....	80



## Índice de tablas

Tabla 1. Población de estudio.....	43
Tabla 2. Operacionalización de la variable 1 .....	44
Tabla 3. Operacionalización de la variable 2.....	44
Tabla 4. Consistencia Interna .....	46
Tabla 5. Interpretación de valores .....	48
Tabla 6. Encuestado según sexo .....	49
Tabla 7. Encuestado según grupo de Edad .....	49
Tabla 8. Encuestados según Nivel Educativo .....	50
Tabla 9. Calidad de relaciones interpersonales.....	51
Tabla 10. Calidad de las habilidades comunicativas.....	52
Tabla 11. Nivel de compromiso organizacional .....	53
Tabla 12. Niveles de liderazgo .....	54
Tabla 13. Calidad del clima laboral .....	55
Tabla 14. Calidad de la estructura organizacional .....	56
Tabla 15. Disposición para el trabajo en equipo .....	57
Tabla 16. Nivel de satisfacción laboral.....	58
Tabla 17. Disposición a la regulación de conflictos .....	59
Tabla 18. Prueba de Normalidad de Shapiro Wilk (SW).....	60
<i>Tabla 19. Relaciones interpersonales por clima laboral.....</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 20. Habilidades comunicativas por clima laboral.....</i>	<i>63</i>

Tabla 21. Compromiso organizacional por clima laboral .....	64
Tabla 22. Estilos de liderazgo por clima laboral.....	64

### Índice de figuras

Figura 1. Encuestado según sexo.....	49
Figura 2. Encuestado según grupo de Edad.....	50
Figura 3. Encuestados según Nivel Educativo.....	51
Figura 4. Calidad de las relaciones interpersonales .....	52
Figura 5. Calidad de las habilidades comunicativas .....	53
Figura 6. Nivel de compromiso organizacional.....	54
Figura 7. Niveles de liderazgo.....	55
Figura 8. Calidad del clima laboral .....	56
Figura 9. Calidad de la estructura organizacional.....	57
Figura 10. Disposición para el trabajo en equipo .....	58
Figura 11. Niveles de satisfacción laboral .....	59
Figura 12. Disposición a la regulación de conflictos .....	60
Figura 13. Dispersión simple relaciones interpersonales por clima Laboral .....	62

## Resumen

**Objetivo:** Determinar el grado de relación entre las relaciones interpersonales con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018. **Métodos:** Investigación de enfoque mixto., de alcance correlacional, bajo un diseño No experimental de corte transversal, La muestra estuvo conformada por 30 colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral. A los cuales se les aplicó un cuestionario de relaciones interpersonales que consta de 15 ítems y un cuestionario de clima laboral de 20 ítems elaborado por Arce y Malvas (2014) modificado para cumplir con los objetivos de la investigación. **Resultados:** el valor de coeficiente de correlación R de Pearson demuestra la existencia de una muy fuerte relación a nivel de hipótesis general  $r= 0,821$  y altas o fuertes correlaciones para las hipótesis específicas. la primera  $r=0,704$ , la segunda  $r=0,688$ , y la tercera hipótesis específica un  $r=0,732$  , el análisis descriptivo evidencia niveles medios de calidad de las relaciones interpersonales así como niveles medios de calidad del clima laboral **Conclusión:** se demostró la existencia de una relación muy fuerte entre ambas variables. Así, la calidad del clima laboral tiende a subir cuando mayor sea la calidad de las relaciones interpersonales en los colaboradores de las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral.

Palabras clave: Relaciones interpersonales, clima laboral, Relaciones sociales

## Abstract

**Objective:** to determine the degree of relationship between interpersonal relationships with the work environment in the offices of the Social Development and Citizen Participation Office of the Provincial Municipality of Huaral, 2018. **Methods:** Mixed-approach research., Correlated in scope, under a Non-experimental cross-sectional design. The sample consisted of 30 Collaborators from the offices of Social Development Management and citizen participation of the Provincial Municipality of Huaral. To which a questionnaire of interpersonal relationships is applied, which consists of 15 items and a 20-item labor climate questionnaire prepared by Arce and Malvas (2014) modified to meet the research objectives. **Results:** Pearson's R correlation coefficient value shows the existence of a very good relation at the general hypothesis level  $r = 0.821$ , and high or strong correlations for the specific hypotheses. the first  $r = 0.704$ , the second  $r = 0.688$ , and the third hypothesis was specified  $r = 0.732$ , the descriptive analysis focuses on the relationship of labor relations. **Conclusion:** the existence of a very strong relationship between both variables was demonstrated. Therefore, the quality of the work environment tends to increase when the quality of the interpersonal relationships is greater in the employees of the offices of the Social Development Management and the citizen participation of the Provincial Municipality of Huaral.

Keywords: Interpersonal relations, work environment, Social relations

## **Introducción**

La presente Investigación está organizada en cinco capítulos. En el primer capítulo se desarrolló el planteamiento del problema, se dio a conocer el problema de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, Sé hace un recorrido por algunos estudios previos relacionados con las variables de estudio desde los puntos de vista sociológico para posteriormente plantear la problemática a estudiar y una propuesta de objetivos, su justificación y viabilidad.

El segundo Capítulo señala los algunos antecedentes que a criterio del investigador están relacionados con el estudio; se hizo una revisión de estudios previos de universidades extranjeras, se revisó también autores de universidades nacionales, informes y revistas científicas, se investigó las bases teóricas acerca de ambas variables de estudio y los conceptos fundamentas básicos.

En el tercer capítulo, enmarca la investigación en su metodología usada, definió el tipo de investigación y su diseño metodológico se encuentra el sistema de Hipótesis, y los instrumentos que se usaron para la medición de las variables también se describen las técnicas utilizadas para el procesamiento y análisis de los datos. Así mismo se presenta la Operacionalización de las variables con sus correspondientes dimensiones analíticas.

En el cuarto capítulo, se muestran los resultados de a la contratación de las hipótesis ordenadas, se presentan los resultados de la prueba de hipótesis en tablas debidamente comentadas y se explica el tratamiento de datos y estadístico.

En el quinto capítulo se presentan las discusiones y conclusiones resultantes del proceso de la investigación, además se muestra el apartado de recomendaciones adecuados para abordar como posible solución de la problemática expuesta a detalle en esta investigación.

En el sexto capítulo se enlistan las fuentes de información ordenadas por tipos que sirvieron para el desarrollo de esta investigación.

Por último, a fin de aportar evidencia se presentan los documentos anexadas como, la matriz de consistencia y los instrumentos de recolección de la información.

Bajo estos términos se tiene como expectativas que los resultados presentados en este estudio contribuyan con dar respuesta y solución a los problemas, y que sirvan de conocimiento para estudios posteriores contribuyendo en conjunto como herramientas para solucionar problemas sociales similares.

## Capítulo I.

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1.Descripción de la Realidad Problemática

Toda organización está conformada por una estructura de seres humanos los cuales tienen diferentes tipos de comportamiento, actitudes y creencias que permean su interacción, y, por ende, el logro de unas buenas relaciones interpersonales, necesarias para mantener un buen clima laboral dentro de una organización. (Álvarez et al, 2005; Moreno y Pérez, 2018)

Por ello, hoy en día es de suma necesidad que las organizaciones se involucren en la investigación del clima organizacional en que se desempeñan sus colaboradores, ya que el comportamiento de estos últimos dentro de la organización es importante para generar un buen clima, y aunque no lo parezca, muchas veces modifica el ambiente interno afectando tanto a colaboradores como a los objetivos de la organización en sí. Además, En otras investigaciones como es la que desarrollada por Tapia (2018) , citando a Garza (2010) quien demostró que la variable clima organizacional “influye directamente en la conducta y el comportamiento de los distintos agentes” (pág. 10) , entonces podemos entender que es determinante la relación morfológicamente hablando que existe entre el agentes durante en el proceso de producción lo cual determina tanto el grado de satisfacción , como el rendimiento y productividad en la labor desempeñada.

Podemos observar esta realidad en casi todas las instituciones públicas. y el Perú no es una excepción. las empresas privadas trabajan para mejorar tanto las condiciones y el ambiente laboral de sus colaboradores aplicando innovaciones para la mejora constante, no obstante, esta situación es distinta en el sector Público, en general en las

instituciones públicas este tema se ha convertido en un verdadero reto para los directivos, ya que:

manejar adecuadamente las relaciones interpersonales tomando en cuenta como intermediar para solucionar un problema. Que pueda unir a la gente en la persecución de un propósito significativo, a pesar de las fuerzas que lo separan, y en definitiva que pueda mantener la organización educativa libre de la mediocridad caracterizada por conflictos burocráticos, y luchas de poder, creando un clima organizacional adecuado. (Espinoza, 2014)

En este contexto, en la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, existen áreas en las cuales el servidor público cuya labor se reduce solo a cumplir horas laborales, porque existen problemas en las relaciones interpersonales entre ellos.

El clima laboral puede llegar a ser una fortaleza o un tropiezo para el buen desempeño de cualquier organización, y también puede ser un elemento que hace diferencia e influye de manera directa en la conducta de sus colaboradores. Fundamentalmente, es la manera en la que se expresa la percepción que los colaboradores y la gerencia se forman de la organización a la que corresponden. Un mal clima laboral puede repercutir tanto interna como externamente, al incurrir en gastos innecesarios para la empresa como es el caso de la rotación de personal y la falta de compromiso con sus responsabilidades (Vidangos, 2017)

El clima laboral puede influir en muchos factores entre los cuales se puede encontrar el logro de los objetivos o mantener una imagen positiva y prestigiosa de la organización por lo que se debe tener cuidado ya que de esto depende la percepción que tendrán los clientes tanto directos como indirectos o la competencia misma. (Vidangos, 2017)

Para Moreno y Pérez (2018) Si toda institución desea establecer herramientas para mejora y mantener un buen clima laboral, se debe propender a manejar ciertos factores que serán principales para ellos con el fin de conservar, sostener y optimizar las relaciones interpersonales, ya que esto favorece la generación de entornos más motivacionales para los empleados, dentro de los factores más relevantes que influyen en el clima laboral según Varela (2009) se encuentran: Organización, Cultura corporativa, clima organizacional y las relaciones interpersonales.



Hacia el año 1925, surge la escuela de Relaciones Humanas trayendo consigo un nuevo lenguaje en la administración: motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, etc. Ya no solo se habla de autoridad, jerarquía, o racionalización de trabajo...La experiencia de Hawthorne confirmó que las recompensas económicas no son la única motivación del hombre, sino existen otros tipos de recompensas: las sociales, simbólicas, y no materiales, dicha escuela puso de relieve que los hombres en situación de trabajo no se encuentran aislados los unos de los otros, sino que están unidos entre sí por relaciones, particularmente en los marcos de los grupos. (Robbins; 1999; cit. en Orduña (2006)

Desde el punto de vista de Robbins, los hombres tienen necesidades sociales que desean satisfacer en su entorno de trabajo y obtienen satisfacción por pertenecer a esos grupos, Así para el

los hombres tienen necesidades sociales que tratan de satisfacer en lugar donde trabajan, y obtienen satisfacciones por el hecho de pertenecer a los grupos, son sensibles a las incitaciones, normas, consignas, etc. que provienen de dichos grupos o diversas circunstancias históricas como la evolución del trabajo, la sindicalización, etc. contribuyeron a hacer cada vez más problemático el control de lo que sería la parte social de las organizaciones. (Orduña, 2006)

En la actualidad se consideran las relaciones interpersonales como uno de los ejes base para la calidad del clima laboral ya que permite que los colaboradores se sientan identificados y al mismo tiempo se empoderen de su labor de cualquier índole. Aun cuando muchas investigaciones hablan también de la cultura organizacional como la base medular de la organización, es importante señalar que como factor prioritario el mantenimiento de buena calidad de las relaciones interpersonales como la unidad básica de toda cultura puesto que la necesidad de mantener relaciones interpersonales con los demás es una de las características más importantes del hombre para su desarrollo en todo aspecto de la sociedad, asimismo que esto se relaciona con el éxito o fracaso de las metas de cualquier organización.

Toda organización debe tomar en cuenta las relaciones interpersonales entre sus colaboradores para mantener un equilibrio y una armonía que podría favorecer la eficiencia de los colaboradores. Debe de prestarse atención a las habilidades comunicativas entre compañeros de trabajo , el tipo de comunicación y mensajes verbales

y no verbales; la identificación y compromiso con la organización que puede ser visible por el esfuerzo en el cumplimiento de metas; y por último la manera en que el directivo ejerce su liderazgo , su capacidad de planeamiento y dirección , así como la influencia, fomentando las relaciones de confianza, respeto trabajo en equipo, y la reducción de conflictos , que finalmente conlleva a una mayor productividad.

De igual forma las organizaciones deben estar alertas ante situaciones de conflictos y así encontrar soluciones apropiadas mediante el trabajo en equipo para lograr los resultados deseados. (Vidangos, 2017)

Frente a los retos que se enfrentan los directivos es necesario conocer esta problemática a fin de mejorar el clima laboral dentro de las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral. Por ello la presente investigación se determinará el grado de relación entre las variables relaciones interpersonales de los colaboradores y el clima laboral, con la finalidad identificar las debilidades existentes y proponer alternativas de mejora.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General.**

¿Cuál es el grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es el grado de relación entre las habilidades comunicativas del personal y el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?
- ¿Cuál es el grado de relación entre el compromiso del personal con la organización y el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?
- ¿Cuál es el grado de relación entre el estilo de liderazgo y el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?

### **1.3.Objetivos de Investigación.**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar el grado de relación entre las relaciones interpersonales con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos.**

- Demostrar el grado de relación entre las habilidades comunicativas del personal y el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- Comprobar el grado de relación entre el compromiso organizacional del personal se relaciona directamente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- Determinar el grado de relación ente el estilo liderazgo se relaciona directamente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

### **1.4.Justificación de la Investigación**

#### **Justificación Teórica**

A través de los resultados de la presente se busca contribuir nuevos conocimientos con nuestra investigación. se pretende contribuir al conocimiento básico, sobre las características y factores relacionados al problema de la variable clima laboral en el contexto de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

#### **Justificación practica**

Se espera obtener resultados acordes a la realidad, llegar a conocer cuáles son las particularidades de la variable desempeño del personal en el contexto Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

### **1.5.Delimitación del Estudio**

#### **Delimitación espacial.**

la presente investigación se realizará en de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, ubicado en la provincia de Huaral, Departamento de Lima.

### **Delimitación temporal.**

La presente investigación se realizará durante los meses de noviembre del año 2018 a abril del 2019

### **1.6.Viabilidad**

La presente Investigación es viable porque se cuenta con los recursos disponibles, por otro lado, se cuenta también con la disponibilidad del espacio donde se desarrollará la presente.

De otro lado, se tiene una muy amplia cantidad de material bibliográfico, Hemerografico y documental en los repositorios Universitarios a nivel Nacional como Internacional y por último contamos con la viabilidad tecnológica para la ejecución de nuestro trabajo.

## **Capítulo II.**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de Investigación.**

##### **2.1.1. A nivel internacional**

Moreno y Pérez (2018) en su estudio Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. Buscó analizar la importancia de las relaciones interpersonales como parte esencial en la vida social repercutiendo directamente en el desarrollo del ser humano. Método: es un estudio descriptivo exploratorio; de un alcance trasversal, de carácter cualitativo con apoyo cuantitativo, aplicándose el recojo de información se realizó a partir de preguntas abierta según la escala de Likert que consiste, en realizar afirmaciones o juicio , En esta investigación se contó con una muestra de 678 empleados administrativos , distribuido dentro de la planta docente, ocasionales y anexos, lo que permitió que fueron seleccionados mediante un muestreo por cuota de 62 sujetos. Los resultados arrojados evidencian que la dimensión comunicación es la que más se correlaciona con las otras dimensiones, concluye que esta incide directamente, debido que a las relaciones interpersonales de calidad favorecen al nivel productivo.

Villadiego y Alzate (2017) Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral y las relaciones interpersonales en Petroleum & Logistics s.a.s. en la ciudad de Bogotá, durante el primer semestre de 2016. conocer la relación que existe entre el desempeño laboral y las relaciones interpersonales entre los trabajadores con el clima organizacional. Se utilizó el cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral forma A de la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial

de la Universidad Pontificia Javeriana, con la cual se identificaron otras variables con gran incidencia en el clima de la empresa. La investigación arrojó que el desempeño laboral no tiene una gran incidencia en el clima, en comparación con otras variables, pero que sí se deben abordar soluciones para aminorar su riesgo. A diferencia de las relaciones interpersonales que sí influyen en gran medida en el clima y las cuales no se encuentran afianzadas entre los colaboradores. Con los resultados de la investigación, se pudo determinar que para la aplicación de las recomendaciones es indispensable la participación de los jefes inmediatos y del departamento de Talento Humano.

Espinosa (2014) Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón. Buscó determinar el grado de relación entre ambas variables en el contexto mencionado. se planteó desde un tipo de investigación propositiva, teniendo como muestra a 60 personas, mediante el análisis de los resultados de una encuesta se encontró el 61% de deficiencias en relación al manejo de la comunicación interna, que amplifica el deterioro de las relaciones humanas. estos resultados se demostraron que quienes dirigen la institución, no motivan al personal, señalando que la motivación es a veces lo que repercute en su en su autoestima, percibiendo carencia de lineamientos motivacionales en la institución.

Beiza (2012) estudió Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la Escuela básica nacional "Creación Chaguaramos II". buscó analizar las relaciones interpersonales de los docentes de dicha institución. la investigación fue descriptiva, de campo. la muestra estuvo conformada por 22 docentes teniendo y como 13 estudiantes. se utilizó la encuesta mediante un cuestionario de escala múltiple o policotómica, 31 ítems cerrados (tres alternativas de respuesta, siempre, a veces y nunca). sometido a validez de constructo, contenido y juicio de expertos. cuya confiabilidad obtuvo un alfa de 0,91. Concluyó que los docentes no manejan las relaciones interpersonales como una herramienta que mejore y optimice el clima organización.

Sisa y López (2013) Las relaciones interpersonales y su incidencia el clima organizacional en el Grupo Corporativo Mary Carmen en la provincia de Tungurahua en la ciudad de Ambato, por la Universidad Técnica de Ambato-Ecuador. Buscó identificar la incidencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional dentro del contexto descrito. esta investigación se enmarcó dentro del paradigma cualitativo y

cuantitativo, es una investigación de campo, documental, es de Nivel exploratorio, descriptivo y correlacional. Aplicó un cuestionario de relaciones interpersonales y el clima organizacional aplicado a muestra poblacional de 26 colaboradores. Los resultados mediante la prueba t de student que midió la incidencia de la VI sobre la VD , dio como resultado  $r P (T \leq t)$  una cola es = 0,023370 es el nivel de significancia, de la misma manera en la media si existe diferencia significativa. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna.

### **2.1.2. A nivel Nacional**

Arias Lazo y Quintana (2018) en su artículo para la Revista Industrial Data titulado ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales o son las relaciones interpersonales las que determinan el clima organizacional?, para la facultad de Ingeniería de la UNMSM en Lima-Perú. analizó la correlación entre ambas variables con la finalidad medir el impacto en la segunda, y viceversa. evaluando una muestra de 73 trabajadores de una empresa privada de Arequipa, mediante un cuestionario de perfil organizacional y otro de satisfacción de las relaciones interpersonales ambos en escala likert. Los resultados obtenidos a través de pruebas paramétricas como t Student, correlación de Pearson y análisis de regresión, nos sugieren la existencia de correlaciones moderadas y positivas entre las variables y que el clima organizacional a través de la dimensión de estándares, tiene poder predictivo sobre las relaciones interpersonales en el trabajo, mas no a la inversa. por otro lado la variable satisfacción en las relaciones interpersonales tiene una relación moderada con la variable clima organizacional obteniendo un valor de 0.387.

Tapia (2018) Influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional de los empleados de la oficina de asesoría y servicios SAC. - Trujillo 2017. En este contexto la investigación buscó explicar la influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional. bajo un estudio de diseño transversal no experimental, tipo descriptivo. estudiando una muestra probabilística de 65 empleados, a las cuales se aplicó tanto los métodos y técnicas cuantitativas y cualitativas. Los resultados obtenidos evidencian que una deficiente calidad en el clima organizacional, por las inadecuadas relaciones interpersonales, bajo nivel de comunicación, alto índice de autoritarismo y bajo nivel de liderazgo en su centro de trabajo.

Vidangos (2017) Análisis de las relaciones interpersonales y clima laboral de Begsa empresa individual de responsabilidad limitada – Puno Periodo 2016. Investigó la correlación entre ambas variables. bajo un diseño no experimental, método deductivo de Enfoque cuantitativo, es una investigación descriptiva. que tuvo una muestra poblacional de 12 colaboradores a quienes se aplicó, los instrumentos de referencia fue EDCO y una escala de clima laboral. De los resultados se concluyó que; primero, la existencia de una calidad regularmente saludable de relaciones interpersonales siendo aceptables, los índices de rechazo son por personas específicas; Segundo, la percepción del clima laboral es de una calidad regular ,siendo un 60% saludable superando la media. los niveles de percepción mas bajos 35% y el más alto 85%. lo que se puede traducir en condiciones de trabajo y liderazgo deficientes; y Tercero,se concluyó la relaciones interpersonales y el clima laboral son categóricamente importantes en la gestión laboral. además el autor logró identificar los agentes propensos a generar , asi como aspectos puntuales a atender y mejorar en lo posterior.

Tejada (2017) El clima organizacional y las relaciones interpersonales en el personal docente de la institución educativa mateo Pumacchua Chihuantito de Pongobamba Distrito de Chinchero Urubamba, cusco – 2016. Buscó determinar el nivel de relación entre ambas variables. utilizó undiseño no experimental, investigación descriptivo correlacional, se consideró una muestra no probabilística constituida por 38 docentes de la I.E. en mención. se aplicó un cuestionario, validado por criterio de jueces o expertos. los resultados obtenidos mediante de correlación de Pearson demostró una correlación positiva, concluyendo que existe relación entre clima organizacional y las relaciones interpersonales en dicho contexto, con un valor de Pearson  $r = 0,860$ .

Monge (2017) Calidad de las relaciones interpersonales y su relación con el nivel de desempeño laboral de las enfermeras en el servicio de emergencia adulto del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2015. En este contexto buscó determinar la relación que existe entre las variables. bajo el diseño transversal no esperiemental ,de enfoque cuantitativo, método descriptivo correlacional. la muestra estuvo conformada por 45 profesionales de enfermería a quienes se le aplicó un cuestionario. Sus resultados con relacion a la calidad de las relaciones interpersonales 55.6 % percibe relaciones interpersonales eficientes y 44.4% deficientes. Respecto al desempeño laboral el 40% tiene un buen desempeño laboral , 35.6% regular y 24.4% mal desempeño laboral. el



coeficiente de correlación rho se Spearman  $r=0.313$ . finalmente se concluyó la existencia de una relacion Positiva.

Soto, E. (2017) Relaciones interpersonales y su relación con el clima organizacional en los docentes del Centro de Educación Básica Especial María Auxiliadora, Moquegua 2017. Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo. buscó determinar la relación entre ambas variables. bajo un diseño de la investigación transversal y de alcance correlacional. la muestra está constituida por los 25 docentes, aplicando el cuestionario de relaciones personales y otro sobre clima organizacional elaborados para la presente investigación. los resultados obtenidos mediante el coeficiente de Pearson, mostró una correlación a nivel de hipótesis general un  $p=0,000 < \alpha=0,05$ , así como a nivel de hipótesis específicas.

Remigio, H. (2016). Relaciones interpersonales y clima institucional según los docentes de la zona urbana Huaral, 2015. Tesis de Maestría por la Universidad César Vallejo, en este contexto la investigación se buscó determinar la relación entre las variables empleando el metodo hipotético-deductivo. bajo un diseño transversal no experimental, de nivel correlacional. se aplicó un cuestionario de relaciones interpersonales de 24 items y otro de clima institucional de 26 items, ambos en escala Likert: Cuestionario-Índices: (Nunca, Casi Nunca, A Veces, Casi Siempre, Siempre), aplicados en una muestra probabilística de 197 docentes, conluyó que ambas variables se relacionan según el valor Rho de Spearman de  $r=0,567$ , represento una moderada correlación entre las variables.

Chávez (2013) Influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional de los trabajadores de la UGEL Sánchez Carrión – La Libertad, en este contexto buscó la influencia de la primera variable sobre la variable clima organizacional. utilizó el diseño transeccional no experimental , descriptivo, aplicando una entrevista de 5 items u una encuesta de 23 items a una muestra de 49 trabajadores. Los resultados evidencian un bajo nivel de relaciones interpesonales lo que da como resultado una baja calidad del clima organizacional que no permite un buen desempeño y trabajo.

Salcedo y Condori (2016) Relaciones Interpersonales y Clima Organizacional de los Docentes en la Institución Educativa N° 6094 Santa Rosa Chorrillos, 2014. el autor Investigó la correlacion entre ambas variables empleando el metodo hipotetico deductivo. para ello usó un diseño transversal no experimental, de alcance correlacional, aplicando

un cuestionario relaciones interpersonales de 32 items, y otro de clima organizacional, de 56 items, ambos en escala Likert (Nunca, Casi Nunca, A Veces, Casi Siempre, Siempre), en una muestra poblacional de 85 docentes. el autor concluyó en que ambas variables se correlacionan significativamente, el valor del coeficiente Rho de Spearman  $r = 0.796$ , representó una alta correlación.

Ayvar (2015) Relación entre el nivel de las relaciones interpersonales y el tipo de clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Filiberto García Cuellar de Coracora - Ayacucho, año 2012. en este contexto el autor buscó determinar la correlación entre ambas variables. el estudio utilizó el método inductivo, de diseño transversal no experimental, estudio descriptivo – correlacional, se aplicó un cuestionario de relaciones interpersonales y otro de clima organizacional a escala Likert a una muestra poblacional de 41 sujetos. El autor concluyó en que ambas variables se correlacionan significativamente, el valor del coeficiente Rho de spearman evidenció una correlación  $r=0.852$  siendo positiva alta.

## **2.2.Bases teóricas**

### **2.2.1. Relaciones interpersonales**

#### **2.2.1.1. Definiciones**

Las relaciones interpersonales consisten en la interacción que se establecen diariamente en diferentes contextos y en diferentes intervalos de tiempo con otras personas dentro de un grupo humano pudiendo referirse la comunicación, al trato, y al contacto, las que a su vez inciden positiva o negativamente en la respuesta de estos.

Yagosesky (como se citó en Tejada, 2017) la considera como una capacidad de inspirar, motivar y enseñar a un grupo de personas, a transformar una realidad. (p.21)

Algunos autores como Villadiego y Alzate (2017) lo entienden como

la posibilidad de establecer contacto con otros individuos en el ejercicio de la actividad laboral, las características y calidad de las interacciones entre compañeros, el apoyo social que se recibe de compañeros, el trabajo en equipo (entendido como el emprender y realizar acciones que implican colaboración para lograr un objetivo común), la cohesión (entendida como la fuerza que atrae y vincula a los miembros de un grupo, cuyo fin es la integración) (pág. 16).

Además, Sánchez (citado por Villadiego y Alzate, 2017) sugiere que las relaciones interpersonales son entendidas como relaciones humanas ya que estas son un “conjunto de normas, principios, técnicas, arte y de psicología aplicada para que los seres humanos se lleven mejor uno con los otros. Es el grado de aceptación, simpatía y madurez que reflejamos hacia los demás” (pág. 16).

El proceso de relaciones interpersonales se desarrolla en muchos contextos pudiendo ser tan simples como una conversación entre dos personas -conversación con la esposa o el jefe- o tan complejas como el de organizaciones con la posibilidad de establecer contacto con compañeros en el ejercicio laboral, o en el contexto universitario.

Beiza (2012) consideró que se pueden establecer diferentes tipos de relaciones interpersonales, según sea el grado en que se vinculen los agentes, así pueden ser: relaciones a un nivel básico, a nivel muy profundo y a un nivel intermedio

pueden situarse en un nivel básico con las personas con quienes compartimos, la cola de supermercado, con el dependiente de la zapatería que nos atiende, o en un nivel muy profundo, los hijos, la pareja, los familiares, los amigos íntimos. En un nivel intermedio se encontrarían las relaciones con colegas, los profesores de nuestros hijos, con el director de la coral de la cual formamos parte, entre otros, tal como lo expresa Teixidó (2009) en su libro “la acogida al profesorado de nueva incorporación” (Beiza, 2012, pág. 16).

Se puede decir entonces que, las relaciones interpersonales son aquellas interacciones que refieren desde el trato, contacto y la comunicación según nivel de vinculación que establecen los agentes en diferentes instantes dentro de la organización.

### ***2.2.1.2. Dimensiones de Relaciones interpersonales***

#### ***2.2.1.2.1. Habilidades comunicativas***

Para hablar de habilidades comunicativas es necesario definir la comunicación, siendo esta un proceso de transferencia a través de un sistema de símbolos, signos, comportamientos compartidos entre agentes, con el objetivo de transferir la información, sea codificación y decodificación. Da Silva (2012) sostuvo que estos símbolos deben ser compartidos y comprendidos. Para Dalton (2007) esta comprensión puede darse mediante la comunicación verbal y no verbal (Da Silva, 2012; Danton, 2007; citados en Tejada R., 2017, pág. 15).

Entonces la comunicación es el proceso más importante con el que se generan un conjunto de mensajes simbólicos en cada instante de la interacción entre los agentes, es por ello según Tejada. “nadie podría asegurar su existencia sin comunicarse con los demás. La comunicación en sus diversas formas y códigos es imprescindible y decisiva.” (Tejada R. , 2017, pág. 16).

Tejada (2017) consideró que los elementos que forman el proceso de comunicación son importantes para el logro de la eficiencia. ya que “a través de éste se transfieren las ideas, sentimientos y funciones entre las personas y juegan un papel importante en el crecimiento de las instituciones” (pág. 17).

### *Canales de comunicación*

Los mensajes se transmiten a través de ciertos canales que conducen a una comunicación eficaz. Boland (2007) citado por Tejada (2017) consideró la comunicación formal , y la comunicación informal.

La primera, sigue la cadena de autoridad, es decir usa los canales establecidos formalmente, estos canales pueden ser los verticales, horizontales o diagonales; mientras la segunda, no se encuentra sujeta a las normas, canales establecidos o niveles de autoridad. si no por los la interacción y comportamientos constantes de los miembros de una organización, un ejemplo de esto pueden ser los rumores o información de pasillos.

este tipo canal de comunicación informal cumple una serie de propósitos, como satisfacer las necesidades personales y sociales, de los miembros de un grupo de trabajo, contrarrestar los efectos de la monotonía y aburrimiento, influir en el comportamiento de los otros y una de las más importantes es que sirve como fuente de información que no haya sido proporcionada por canales formales de comunicación. (Tejada R. , 2017, pág. 17).

Por otro lado, Díez (2006) citado por Arce & Malvas (2014) consideró que en una organización existen cuatro tipos de comunicación según la dirección jerárquica pudiendo ser: descendente, ascendente, horizontal o lateral, y transversal.

- La comunicación descendente. Procede de los niveles jerárquicos superiores, es decir de la alta dirección. (Díez, 2006; cit. en Arce & Malvas, 2014) se usa para establecer ordenes, además, pretende “dar a conocer y establecer su política, objetivos, valores, normativas, asignación de tareas, etcétera” (Vásquez, 2006; p. 46; cit. en Arce & Malvas, 2014, p.46).

- Comunicación ascendente. se produce en la base de la jerarquía, es decir deriva del personal hacia el nivel jerárquico superior de la organización, pudiéndose dar como informes de actividades, etc. (Díez, 2006, cit en Arce y Malvas ,2014) algunos autores sostienen que por lo general “este tipo de comunicación no sea realiza por temor del personal a los niveles superiores.” (Vásquez, 2006; cit. en Arce & Malvas, 2014, p. 46).
- Comunicación lateral. también llamada horizontal, utilizada para suministrar fluidez al funcionamiento de la organización y promover la adecuación del personal a la cultura de eficiencia en todo el proceso de gestión. se encarga de proporcionar un tipo de comunicación bidireccional tanto entre departamentos, entre grupos de trabajo, entre personal de línea y de staff (Díez, 2006, cit en Arce y Malvas ,2014).
- Comunicación transversal. Incluye todos los niveles jerárquicos busca el logro de una gestión participativa y democrática, motivo por el que emplea un lenguaje común (Díez, 2006; cit en Arce y Malvas ,2014).

#### *Habilidades sociales de comunicación*

##### *La comunicación asertiva*

Es una habilidad comunicativa de una persona para expresarse sin herir la susceptibilidad de sus interlocutores, lo que supone una forma y manera de adecuada expresión dentro del marco del respeto, con opiniones atinadas y acertadas de tal manera de no ofender, ni atacar a su interlocutor.

##### *La comunicación empática*

Comúnmente descrita por diferentes autores como una capacidad de ponerse en el lugar de otros. es la capacidad de comprender las emociones de los demás, de tratar a los demás con amabilidad y de manera adecuada, generando una relación de sinceridad, cordialidad, deducir su reacción. (Porret, 2010; cit en Arce & Malvas, 2014) de esta manera,

La persona que ha desarrollado la capacidad de comunicarse en forma empática con sus pares tiene el don de saber comprender lo que sienten y piensan los demás; siempre se comunicará de modo adecuado y dirá lo pertinente y en la forma debida.” (Arce & Malvas, 2014, pág. 47).

##### *La apertura de escucha*

Es un aspecto fundamental para la comunicación ya que ayuda fortalecer las relaciones Humanas, gracias a este elemento se pueden entablar buenas y sólidas relaciones humanas,

La apertura a la escucha tiene bastante importancia en todas y cada una de las actividades de las organizaciones que se desarrollan entre diferentes personas para lograr acuerdos o resultados positivos que beneficie a todos. para ello “la escucha es fundamental en una comunicación interpersonal o grupal, en todos los niveles, en las reuniones. A través de ella se puede fomentar sentimientos positivos de empatía y asertividad.” (Dalton, et al., 2007; cit en Arce & Malvas, 2014, pág. 48).

Algunos expertos en relaciones humanas consideran que “escuchar de manera activa es un esfuerzo consciente que debe convertirse en una práctica frecuente para evitar el deterioro de las relaciones.” (Arce & Malvas, 2014, pág. 48). lamentablemente la falta de interés del interlocutor, las distracciones, el vocabulario limitado son barreras que lo impiden y provocan malestar en la relación emisión-receptor. (Dalton et al., 2007; cit en Arce & Malvas, 2014, pág. 48).

#### 2.2.1.2.2. *Compromiso organizacional*

El compromiso organizacional es el indicador del grado en que un colaborador se identifica con la organización y con las metas y los objetivos de la misma. (Amoros, 2007; Arce & Malvas, 2014, pág. 49) esta actitud es producto de la aspiración del colaborador de integrarse a la organización. representa según Gadow (2010) “la lealtad e identificación que tiene un individuo con su trabajo y con la política de la organización” (Arce & Malvas, 2014, pág. 49) de esto se entiende el por qué un colaborador bien comprometido se identifica con las funciones y se ajusta a la cultura, participando activamente en todas las actividades, y valora su trabajo. (Arce & Malvas, 2014).

En general, este compromiso se manifiesta con actitudes como la identidad, la responsabilidad y respeto a los demás. Además

con actitudes de fuerte convicción y aceptación de los valores y objetivos de la organización, voluntad proactiva en beneficio de la institución, el deseo de participar en la construcción de instrumentos de gestión, documentos, proyectos, interés arraigado por convertirse en parte de la organización. Sin embargo, existen trabajadores que no demuestran compromiso con las metas y objetivos de la

institución, ello genera malestar en los demás trabajadores y dificulta en el logro de los objetivos previstos (Arce & Malvas, 2014, págs. 48,49).

#### 2.2.1.2.3. *La manera de ejercer el liderazgo.*

Existen diversas definiciones de liderazgo, diversos autores (Stogdill, 1999; Chivenato, 2004; Hersey & Blanchard 1993; Begazo y Ccuno, 2006; y Yagosesky, 2016) consideraron factores comunes, la mayoría consideró que en general la base del liderazgo es ejercer influencia en relación a conseguir objetivos.

Stogdill, (1999) señaló que el liderazgo es el proceso de dirigir las actividades. o como lo precisó Hersey & Blanchard (1993) puede influir en la realización de estas.

Begazo y Ccuno (2006) la consideró como el conjunto de capacidades. Yagosesky (2016) citado en Tejada (2017) las considera innatas; dentro de las cuales Chiavenato (2004) resalta la ejercida a través de la comunicación, como una capacidad importante. mediante la cual se puede convocar al colectivo.

Otro enfoque según Begazo y Ccuno (citado en Tejada, 2017) es que un líder también tiene la facilidad de cambiar de actitudes para ello debe tener “la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo” ( p.21).

El liderazgo es sumamente importante, debido a que tiene un papel central en todas las organizaciones y es el líder quien las dirige hacia el logro de metas. para eso lo líderes deben tener la capacidad de planear y dirigir. Según tejada (2017) “el papel central de un líder es influir en los demás. su figura es esencial para el análisis del clima laboral, ya que contribuye a fomentar relaciones de confianza, de respeto, trabajo en equipo, reducción de conflictos, una mayor productividad y una mayor motivación en el trabajo.” (pág. 19)

En tal sentido la palabra líder, alude a un proceso o influencia de una persona con relación a un grupo de personas orientadas en una determinada dirección encaminada a la consecución de uno o varias meyas y objetivos a partir de medios no coercitivos. Además, otros autores sugieren que el liderazgo:

es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de los objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. Es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto de forma eficaz y

eficiente, se este personal, gerencial o institucional. (Polo ,2009; cit en Tejada, 2017, p 18)

Por otro lado, existen ciertas cualidades que resultan importantes a la hora de determinar la eficiencia del liderazgo, estas pueden ser determinada por el grado en que son demostradas por el líder. “sus propias características personales, estilos de liderazgo, roles que desempeñe, son esenciales, pero las percepciones de los empleados su competencia y su influencia, así como ciertos factores de la situación, también son importantes.” (Tejada R. , 2017, pág. 19)

Los estudios de liderazgo enfatizan la idea de que el líder posee una capacidad de persuasión e influencia en las demás personas, lo cual implica necesariamente una relación líder-seguidores. tradicionalmente a la suma de la persuasión y la influencia como considera Tejada (2017) se le ha denominado carisma. no obstante, menciona que actuales estudios en sociología y psicología concluyen en que “el carisma no tiene la importancia que históricamente se le había otorgado y que también hay otros factores que son más determinantes a la hora de construir el verdadero liderazgo.” (pág. 20)

#### *Estilos de liderazgo*

Rodríguez (citado en Tejada ,2017) señala que el liderazgo es el aspecto humano de la dirección y su estilo es la forma en que se ejerce, pudiendo ser; autocrático o autoritario, democrático y permisivo.

#### *Liderazgo autocrático o autoritario.*

Considerado así porque centraliza el poder y toma de decisiones tanto las políticas como actividades organizativas. Dalton y otros creen que este líder sumamente directivo; no delega funciones. orientándose como dice Baguer a la asignación de tareas. de tal manera que los colaboradores se ven motivados por temor a la coerción. El líder, por tanto, impone lealtad y obediencia, coerción a través del ejercicio del poder (Dalton y otros, Baguer, citados por Arce & Malvas, 2014).

#### *Liderazgo democrático.*

Considerado así porque descentraliza el poder y toma de decisiones, como la considera Dalton (citado por Arce & Malvas, 2014)., es una toma de decisiones participativa, desempeñándose dentro de un marco de respeto y libertad, El líder suele promover la motivación y la escucha, solicitando opiniones. siendo las decisiones “discutidas y



tomadas por todos los integrantes de la organización bajo la asistencia del líder” (Ayoub, en Arce y Malves, 2014, p. 50)

Para Dalton (2007) cit en Arce y Malvas (2014) en la actualidad este liderazgo es el más propuesto y aplicado por los ejecutivos y colaboradores. “Los líderes comparten su autoridad haciéndolos participar en el proceso administrativo, considerando importante la opinión de sus miembros ante cualquier proyecto a desarrollar u objetivo a lograr. El líder se preocupa por el bienestar del recurso humano.” (Arce & Malvas, 2014, pág. 50)

#### *Liderazgo permisivo.*

Considerado así porque no tomar el control de la organización. no tiene una personalidad pasiva e indecisa o evasiva de la realidad. Ayoub (2010) citado en Arce y Malves (2014) considera esta actitud *laissez-faire* que reconoce según Dalton (2007) la “total libertad para decidir y actuar” (pág. 51)

Aparentemente es un buen sistema de liderazgo. no obstante, si se asignan tareas, pero no se dirigen ni se controlan las actividades esto puede resultar contraproducente para la organización. como menciona Porret (2010) citado por Arce & Malvas.

el líder permisivo no pone ningún control sobre los miembros de la organización, tampoco brinda orientaciones. Cada trabajador adopta sus propias decisiones. Debido a ello impera el caos, la inseguridad y la frustración del personal. Prevalece un clima de conflictos continuos, en el cual impera el desánimo y la desmotivación por el trabajo. (Arce & Malvas, 2014, pág. 51)

## **2.2.2. Clima laboral**

### **2.2.2.1. Definiciones**

El clima laboral es un concepto que despierta el interes de multiples disciplinas, así, una de las primeras formas de comprender el clima laboral proviene de la teoria del espacio vital de Lewin (1951), concebida como como “la totalidad de los hechos que determinan la conducta de un individuo” (Opere, s.f.). Esto se fundamenta teoricamente en que “el comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización.” (Ramos, 2012, pág. 14)

Lewin (citado en Ramos), considera estas características a

la motivación, la satisfacción y las actitudes del individuo que al ser unidas a la percepción que éste se hace de su mundo laboral al cual pertenece y a los procesos y la estructura organizacional de la empresa de la que forma parte, determinan en gran medida el comportamiento que el individuo tendrá en cuanto al rendimiento y productividad de la empresa se refiere. (Ramos, 2012, pág. 14)

En 1959, Gellerman introdujo este concepto a la psicología organizacional (Brunet, 1987, (citado en López, Dominguez, & Machado, 2014)

Posteriormente este concepto se vio influido por la escuela de Gestalt y la funcionalista, de tal manera que los teóricos se dividieron en estas dos corrientes:

aquellos que incluían la percepción subjetiva de los profesionales sobre los factores que afectan al clima laboral como determinantes para la conformación del ambiente de trabajo y los que excluían esta individualidad. (Opere, parr. 4)

Por un lado, para la escuela de Gestalt

los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. (López, Dominguez, & Machado, 2014, pág. 28)

en contraste, la escuela funcionalista formuló que tanto el pensamiento y comportamiento de un individuo se ven influidos por el ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio. (López, Dominguez, & Machado, 2014, págs. 28,29)

Ramos (2012) citó un estudio de Morse y Reimer (1956) donde se analizó la influencia de la participación de los colaboradores en la toma de decisiones y los resultados obtenidos la organización.

Los autores consideraron que,

bajo la influencia de un proceso no participativo la productividad se incrementaba en un 25%, mientras que en procesos participativos el incremento era tan sólo de un 20%, sin embargo, en los procesos no participativos se encontraban con una importante disminución de la lealtad, actitudes, interés y desarrollo del trabajo. (Ramos, 2012, pág. 14)

Ramos (2012) cita a Litwin y Stringer (1968) quienes consideraron que:

el estilo de dirección al interior de una empresa es clave en la percepción del clima de una empresa, ya que por medio de éste los trabajadores se ubicarán dentro de un sistema abierto o cerrado, participativo o no participativo, tomando como referente su satisfacción y rendimiento laboral. (Ramos, 2012, pág. 15).

Ademas destacan que para Tagiuri (1968) el clima organizacional “es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que la experimenta sus miembros e influye en la conducta de estos. Se puede describir en términos de los valores de un conjunto particular de características.” (Ramos, 2012, pág. 15).

Según Litwin y Stringer, 1968; Tagiuri y Litwin, 1968 (citados en Ramos, 2012) Durante la década de los sesenta continuó publicándose artículos que intentaban de definir el clima organizacional desde estudios empíricos (. los estudios campo y experimentales con resultados obtenidos a partir del estudio de las organizaciones parecían consolidar una forma de operacionalizar esta variable.

De esta epoca son los resultados empíricos que obtuvieron Garlie Forehand y Von Haller Gilmer en sus investigaciones, recogidas en *Environmental Variation in studies of organizational behavior*, donde puntualizan a la variable clima organizacional como “el conjunto de características que describen a una organización, las cuales distinguen una de otra y hacen que sean relativamente duraderas en el tiempo, e influye en la conducta de las personas en las organizaciones”. (Opere, s.f. parr. 5)

Richard Hall (1996) en su estudio *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*, consideró el clima organizacional como “una serie de propiedades del ambiente laboral, considerando las interacciones de las características personales y organizacionales que de alguna manera intervienen con el comportamiento de las personas dentro de una organización”. (Opere, s.f. parr. 6)

En esta misma línea, Irene Caligiore y Juan Arturo, en *Clima Organizacional y Desempeño de los Docentes en la ULA* apuntan que el clima laboral “refleja la interacción entre las características personales y organizacionales: se debe reconocer al trabajador y se tienen que ver satisfechas sus necesidades. (Opere, s.f. parr. 6)

Por su parte James y Jones (1974) citado por Ramos (2012) concibieron un modelo mas integrador de conducta organizacional. considerando algunas dimensiones que intervienen, modulan las influencias entre los demás componentes de la organización e

integran actitudes individuales y comportamientos relacionados con el desarrollo del trabajo. (Ramos, 2012, pág. 16)

Litwin y Stringer, autores del *Motivation and Organizational Climate*, consideraron que el ambiente laboral es “la suma de las percepciones individuales de los trabajadores respecto a su desarrollo profesional en una compañía”. (Opere, s.f. parr. 6)

### **2.2.2.2. Dimensiones del clima laboral**

#### *2.2.2.2.1. Estructura Organizacional*

Es el conjunto de relaciones formales de una organización con relación al cumplimiento de los puestos de trabajo, flujos en la toma de decisiones y de autoridad, cumplimiento de un adecuado flujo de la información, comunicación. además de existir coordinación entre miembros de la organización.

Diversos estudios han determinado la existencia de muchos modelos de estructura organizativa ya que esta se encuentra en función de los objetivos y las actividades en función a los logros que quiere obtener la organización, de tal manera que una buena estructura es aquella que permita una adecuada integración entre los agentes internos y que facilite el mejor crecimiento y desarrollo de las funciones dentro de la institución. por lo que una estructura debería ser flexible para poder adaptarse a los cambios tecnológicos y morfológicos de la organización

No obstante, la estructura organizativa se relaciona al estilo de liderazgo ejercido. lo más recomendable es que en la elaboración de los objetivos y las políticas organizacionales deban participar también los colaboradores para obtener un compromiso de todo el personal.

Dentro de este contexto los factores importantes a conocer son

- las partes, así como la forma de funcionamiento de la organización,
- El número de los niveles organizativos.
- Elaboración de las políticas organizacionales.
- El número de personas controladas por un solo jefe,
- Interrelación y comunicación con las distintas áreas de la institución,
- así como los factores externos que entran en contacto con ella

#### 2.2.2.2.2. *Trabajo en equipo*

El trabajo en equipo es importante porque los colaboradores aportan una diversidad de conocimientos, además, disponen de muchas habilidades que permitan alcanzar resultados que no se lograrían mediante aportes individuales. Es por ello que esta forma de trabajo es muy ventajosa, ya que representa una mayor eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos.

Las ventajas que pueden añadir al trabajo pueden ser:

permite aprender de los demás e intercambiar información, desarrolla la iniciativa, toma de decisiones, creatividad, dominio y saber escuchar, al compartir las personas se motivan; la comunicación es gratificante y termina muchas veces en la amistad, se mejora el método de trabajo y finalmente se obtiene mejores resultados. (Arce & Malvas, 2014)

Arce y Malvas (2014) recomiendan promover el trabajo en equipo, representa una mayor eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos de la organización, así como permite a los colaboradores desarrollar su potencial.

#### Tipos de Equipo

Las organizaciones se mueven en función a metas de acuerdo a estas se forman distintos tipos equipos de trabajo; según su dimensión temporal los equipos pueden ser permanentes o temporales, por su nivel de formalidad pueden ser formales e informales, según su importancia puede ser estratégico y funcional.

#### ***Según dimensión temporal***

Los equipos permanentes son equipos sólidos y constantes en un determinado periodo de tiempo. generalmente se les comisiona la ejecución de las actividades estables a mediano y largo plazo, que faciliten la marcha de la organización. el coordinador de este equipo debe ser un personal nombrado

Los equipos temporales se forman con el fin de lograr una meta determinada cuando surgen situaciones que requieren soluciones inmediatas por lo que se debe tener en cuenta las competencias de sus integrantes.

#### ***Según su nivel de formalidad***

Los equipos formales se constituyen como estructuras funcionales, se consideran dentro de las estructuras orgánicas y se orientan en lograr un objetivo.

Los equipos informales se constituyen de un momento a otro con el propósito de satisfacer las necesidades imprevistas de índole individual o colectiva que demandan ser satisfechas.

### *Según su importancia*

A nivel estratégico estos equipos se constituyen por el equipo directivo, quienes son responsables de priorizar las políticas y lineamientos organizacionales.

A nivel funcional estos equipos se constituyen para ejecutar los planes estratégicos y los objetivos de la institución.

#### *2.2.2.2.3. Satisfacción laboral*

Toda persona tiene necesidades básicas y expectativas, para cubrir dichas necesidades estas deben estar bien identificadas. por otro lado, Arce y Malvas (2014) consideraron que estas expectativas responden a ciertas necesidades de las cuales los individuos no se dan cuenta

pero al ser satisfechas generan agrado y felicidad. En instituciones públicas es un poco difícil satisfacer este tipo de necesidades. Muchas veces están condicionadas a determinados factores. Por ejemplo, el ascenso de escala depende de otras esferas según la normatividad dada. (Arce & Malvas, 2014, pág. 40)

Además, diversos estudios coinciden en que existe una correlación entre la satisfacción laboral de los colaboradores y su desempeño. lo que sugiere que, si las organizaciones tienen colaboradores satisfechos, estos tendrán respuestas más efectivas y tendrán un óptimo desenvolvimiento. que aquello que se encuentran insatisfechos

Autores como Arce y Malvas (2014) y Bustamante y Anticona (2014) consideran el conjunto de factores que influyen en la satisfacción laboral a los siguientes

- Las adecuadas habilidades del trabajador.
- La Adecuada delimitación de las tareas del puesto.
- Libertad para el personal, en cuanto al desarrollo de sus tareas y en la aplicación de diversos métodos de trabajo.
- Las oportunidades de formación, en relación a su puesto.

- la solución oportuna de los conflictos.
- El grado de influencia de los demás colaboradores, con respecto al desarrollo del trabajo.

#### 2.2.2.2.4. *Regulación de conflictos*

Los conflictos son fenómenos inevitables en cualquier entorno social, dado que el entorno laboral es un entorno en esencia social, marcado por intereses particulares o por limitaciones frente a demandas crecientes. es muy importante que el colaborador tenga la habilidad para resolver diferencias y de negociar desacuerdos.

Respecto a este tema Chiavenato (2009)

Dado que los conflictos son comunes en la vida de la organización, el administrador debe saber desactivarlos a tiempo y evitar que estallen. Una cualidad importante del administrador es su capacidad para administrar conflictos, (Chiavenato ,2009; citado en Arce & Malvas, 2014; y Bustamante & Antícona, 2018. p. 42).

Para solucionar los conflictos es necesaria la mediación oportuna y pertinentes de los encargados de los equipos de trabajo, para de esta manera así evitar incomodidades y disconformidades que puedan acarrear futuros problemas, para ello, Arce y malvas (2018) considera que se deben de adoptar diferentes tipos de enfoques de gestionar los conflictos.

#### *Toma de decisiones*

la toma de decisiones se relaciona con una serie de habilidades y capacidades, Según Arce & Malvas (2014) una buena toda de decisiones “demanda el autoconocimiento de nuestras propias capacidades, habilidades, destrezas; asimismo de las limitaciones, la contratación de nuestras posibles respuestas según las leyes y valores, la imaginación y creatividad, la capacidad para elegir con libertad.” (pág. 42)

#### *Resolución de problemas*

Según Valss (como se citó en Arce & Malvas, 2014) los problemas se pueden resolverse anticipándose a un posible problema y planteando múltiples soluciones, esto se hace formulándose una hipótesis simple que pueda validarse o no.

Consiste en plantear dos o tres supuestas respuestas, en cuyo proceso se valida la que se ajusta a la realidad y contexto. Esta estrategia sirve para adelantarse

inmediatamente a una situación que se produce, aunque es aplicable solamente para problemas simples. (Arce & Malvas, 2014, pág. 43)

Además, Valss (en Arce & Malvas, 2014) propuso la divergencia o convergencia, una estrategia segura y costosa pero que aporta soluciones graduales a los problemas. como un proceso para analizar los datos relacionado al problema, desagregando la situación para analizarlas en indicadores basados en hechos de importancia, lo cual se apoya en hechos relevantes para posteriormente acercarse a una posible solución efectiva. (Arce & Malvas, 2014)

### **2.2.3. Definiciones Conceptuales**

#### **Relaciones interpersonales**

Las relaciones interpersonales consisten en la demostración de habilidades de interacción se establece entre dos o más dentro de una organización. las demostraciones de estas habilidades inciden de forma positiva o negativamente en el comportamiento de los individuos en todas las relaciones cotidianas con las personas.

estas habilidades refieren a comportamientos que van desde la forma del contacto, el trato en la comunicación que se establece en diferentes momentos con los interlocutores.

Para ello se evalúan: (1) las habilidades para comunicarse, incluye tanto canales de comunicación, como el tipo de comunicación y mensajes vía oral o escrita (verbal), o a través de gestos. Movimientos, expresiones faciales (No verbal) (2) la identificación y compromiso con la organización que puede ser visible por el esfuerzo en el cumplimiento de metas, la identificación con su trabajo y las políticas de la organización, aceptación de valores y objetivos organizacionales; (3) la manera en que el líder ejerce su liderazgo , la capacidad de planeamiento y dirección , así como la influencia, fomentando las relaciones de confianza , respeto trabajo en equipo, reducción de conflictos mayor motivación en el trabajo y finalmente mayor productividad.

#### **Clima laboral**

El clima laboral es la particularidad inherente al medio ambiente intraorganizacional que tiene que ver con el ambiente humano en el que se desenvuelven todos los trabajadores de una organización. Se considera así al efecto subjetivo que tienen las interacciones de las características personales y organizacionales que de alguna manera intervienen con el comportamiento del colaborador dentro de una organización.



Estas particularidades describen a cada forma de organización, difieren de una organización a otra e median la conducta de los colaboradores

Para su análisis diversos autores evaluaron las siguientes características: (1) la estructura organizacional. conociendo tanto el organigrama, y funcionamiento, así como la interrelación y comunicación entre las distintas áreas, (2) el trabajo en equipo, siendo este un entorno ventajoso que le permite a los demás intercambiar información y aprender de los demás para finalmente obtener buenos resultados, (3) la satisfacción laboral, para esto es importante identificar las necesidades básicas y expectativas de cada colaborador, que al ser satisfechas generan un grado de felicidad. y (4) la regulación del conflicto, siendo inevitables los conflictos, la regulación de estos es la capacidad para negociar y resolver diferencias y contradicciones que surgen en el ambiente laboral. para poder desactivar estos conflictos es el directivo debe tener una cualidad importante, su capacidad para administrar conflictos, así como La intervención oportuna y pertinente de los directivos, el directivo es la capacidad para tomar decisiones en el momento y circunstancia pertinentes.

## **2.3. Formulación de la Hipótesis**

### **2.3.1. Hipótesis General**

Las relaciones interpersonales se relacionan muy fuertemente con el clima laboral en las oficinas en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

### **2.3.2. Hipótesis específicas**

- Las habilidades comunicativas del personal se relacionan directamente con el clima laboral en las oficinas en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- El compromiso organizacional del personal se relaciona directamente con el clima laboral en las oficinas en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- El estilo de liderazgo se relaciona directamente con el clima laboral en las oficinas en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

### Capítulo III.

## METODOLOGÍA

### 3.1. Diseño Metodológico

#### 3.1.1. Enfoque de la investigación

La presente investigación según Hernández, Fernández y Baptista (2014) se enmarca dentro del enfoque mixto de la investigación científica; primero se describen cualitativamente los componentes de la realidad problemática, después se hará un análisis predominantemente *cuantitativo* para tratar los datos numéricos y establecer la relación entre las partes de nuestro objeto de estudio.

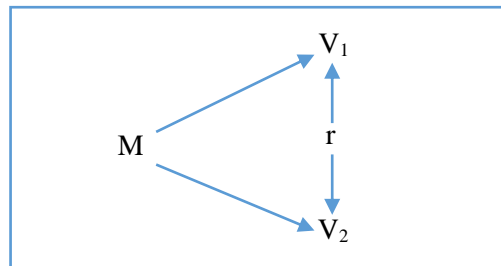
#### 3.1.2. Alcance de la investigación

Es de alcance correlacional por qué según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “se estudiará la asociación o relación” entre los componentes de la variable 1 relaciones interpersonales y la variable 2 clima laboral en base a los conceptos preconcebidos por diferentes autores.

#### 3.1.3. Diseño de la Investigación

No se manipulará la variable 1 Relaciones Interpersonales con la intención de generar cambios en la segunda variable clima laboral, ya que las relaciones se estudiaron posterior a los hechos. por eso será de diseño *No experimental* y *posfacto*.

Es *Transversal*, es decir la aplicación de los instrumentos de se desarrollará en un momento determinado y se evaluará en base a ello los datos.



Donde:

M: Muestra de colaboradores (30)

V<sub>1</sub>: Medición de la variable relaciones interpersonales

V<sub>2</sub>: Medición de la variable clima laboral

r: Posible relación entre ambas variables.

### 3.2. Población y Muestra

#### 3.2.1. Población

La población estuvo conformada 30 colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

*Tabla 1. Población de estudio*

Oficinas	M
Secretaría de Gerencia de Desarrollo Social y Participación ciudadana	3
Oficina de Subg. Educación, cultura, deporte y juventud	10
Oficina de Subg. Programas sociales	6
Oficina de Subg. Desarrollo social	7
Oficina de Subg. Participación ciudadana	4
Total	30

*Nota:* Municipalidad Provincial de Huaral

#### 3.2.2. Muestra.

Debido a las particularidades de la investigación se utilizó una muestra poblacional a fin de garantizar la representatividad de la muestra siendo 30 unidades de muestreo:

##### **Criterios de Inclusión**

- Tener como mínimo un periodo de 2 meses laborando.
- No existen restricciones en cuanto a género del encuestado.
- Solo quienes den consentimiento para ser encuestados.

### 3.3.Operacionalización de variables e indicadores

*Tabla 2. Operacionalización de la variable 1*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala	
Relaciones Interpersonales	Habilidades comunicativas	-Comunicación asertiva	1	Cuestionario relaciones interpersonales	
		-Comunicación empática.	2		
		-Apertura de escucha.	3		
		-Comunicación horizontal.	4		
		-Comunicación oportuna	5		
	Compromiso organizacional	-	Compromiso con la labor que desempeñan	6	1 TD 2 ED
			-Trabajo en equipo.	7	3 MA
			-Participación en actividades.	8	4 DA
			-Roles y funciones.	9	5 TA
			-Identificación con las actividades	10	
	Estilos de Liderazgo	-	Iniciativa y comunicación de proyectos de innovación y planes de mejora.	11	
			Autoritarismo en manejo administrativo	12	
			Democracia en las decisiones	13	
			Permisividad en las decisiones.	14	
			Comunicación de ideas innovadoras.	15	

*Nota:* Dimensiones e indicadores obtenidas del estudio correlacional de Arce y Malvas (2014) posteriormente usado también por Bustamante y Anticona (2018)

*Tabla 3. Operacionalización de la variable 2*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala
Clima Laboral	Estructura Organizacional	- Organización efectiva.	16	Cuestionario clima laboral
		- Eficacia y eficiencia.	17	
		- Distribución de Roles.	18	
		- Distribución de funciones.	19	
		- Buena relación interpersonal	20	
	Trabajo en equipo	- Participan de manera activa y dinámica.	21	1 TD
		- Motivación individual.	22	2 ED
		- Cohesión y unión.	23	3 MA
		- Los roles asignados se cumplen con responsabilidad	24	4 DA
		- Motivación adicional	25	5 TA
		- Satisfacción laboral	26	
	Satisfacción laboral	- Condiciones laborales adecuadas.	26	
		- Acciones positivas.	27	
		- Satisfacción laboral.	28	
		- Recompensas por desempeño.	29	
		- Felicidad.	30	
	Regulación de conflictos	- Decisiones oportunas.	31	
		- Resolución adecuada de los problemas	32	
		- Decisiones de acuerdo al contexto.	33	
		- Intervención oportuna.	34	
- Existencia de problemas		35		

*Nota:* Dimensiones e indicadores obtenidas del estudio correlacional de Arce y Malvas (2014) posteriormente usado también por Bustamante y Anticona (2018)

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

#### 3.4.1. Técnicas para la recolección de los datos

**La Observación.** constituye una relación específica e intensiva entre el investigador y el hecho social o los actores sociales.

**Recopilación o Revisión documental.** cuya finalidad es obtener datos e información a partir de fuentes documentales (Documentos escritos, Estadísticos o numéricos, cartográficos documentación oral o fonética) con el fin de ser utilizados dentro de los límites de una investigación en concreto.

**Encuesta:** Procedimiento de investigación dentro del diseño no experimental o de las ciencias sociales, dentro de la cual se busca extraer los datos mediante una entrevista por medio de un cuestionario de preguntas diseñado previamente, sin intentar acciones que modifiquen las particularidades de la variable.

### 3.4.2. Instrumentos

#### 3.4.2.1. Descripción de los instrumentos:

El instrumento fue un modelo tomado de Tomado de Arce y Malvas (2014) que fue modificado por el investigador de la presente para cumplir los objetivos de la investigación.

**Nombre:** Cuestionario sobre clima organizacional y su relación con las relaciones interpersonales.

**Autores:** Malvas Rojas, Yony Marcelino y Arce Baltazar, Gilmar Jhon

**Fecha de elaboración:** 2013.

**Procedencia:** Huari – Áncash, Perú

**Administración:** por entrevista personal.

**Estructura.** Mide dos variables: clima organizacional y relaciones interpersonales, su estructura se describe.

### Consistencia interna

*Tabla 4. Consistencia Interna*

Alfa de Cronbach	N de elementos	N
,971	35	15*

,965	35	30
<i>Nota:</i> * Prueba piloto = 15 encuestas		

Se aplicó una prueba piloto de 35 preguntas a una población de 15 individuos cuya consistencia interna arrojó un valor de 0,971, con la cual se pudo detectar problemas menores relacionados a la redacción de los ítems. Posterior a la aplicación final la confiabilidad disminuyó a 0,965 siendo aún aplicable por ser una buena confiabilidad en ambos casos.

### **3.5. Técnica para el análisis de los datos**

- a. Registro de los datos. Con los datos recopilados se creó la base de datos.
- b. Codificación de los datos. Se codificaron los datos ingresados al Software.
- c. Se procedió a elegir el estadístico teniendo en cuenta las características de las variables y la homogeneidad de los mismo.
- d. Se calcularon los estadísticos mediante el software de acuerdo a los objetivos de la investigación se procedió a su interpretación

#### **3.5.1. Técnicas para el procesamiento de la Información**

Se hará uso del Microsoft office Excel 2016 como soporte para facilitar el ingreso de los datos, así como el reporte inicial de los datos descriptivos y la matriz de correlación.

Para el análisis los datos se hizo uso del software estadístico SPSS v.25, para definir el tipo de variable y escala que usaran los datos e información recabada de las unidades de muestreo, desarrollar el cálculo inferencia que servirá para probar la hipótesis y la generación de tablas y gráficos estadísticos destinados al análisis descriptivo.

#### **Análisis e interpretación de datos**

Cada tabla estadística será interpretada, cuyo resultado será comparado con el marco teórico para arribar a las conclusiones.

#### **Tratamiento estadístico.**

Se hizo uso de estadística descriptiva para la presentación de datos unidimensionales, y la estadística inferencial para comprobar las Hipótesis.

#### **Prueba Estadística para la comprobación de las Hipótesis**

Por la Naturaleza cuantitativa de las variables, se usó como prueba el Coeficiente de correlación de ***R de Pearson***.

$$r_{xy} = \frac{\sum z_{xi} \cdot z_{yi}}{n}$$

Donde el coeficiente de correlación (r) va de perfecto (-1 ó 1) a nulo (0).

Para la interpretación de los coeficientes se usará la siguiente nomenclatura:

*Tabla 5. Interpretación de valores*

<b>Coeficiente</b>	<b>Interpretación</b>
0	nula
>0.0 – 0.2	Muy baja
>0.2 – 0.4	Baja
>0.4 – 0.6	Moderada
>0.6 – 0.8	Alta
>0.8 – <1.0	Muy alta
1.0	Perfecta



## Capítulo IV.

### RESULTADOS

#### 4.1.Descripción de Resultados

*Tabla 6. Encuestado según sexo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	9	30,0	30,0	30,0
	Femenino	21	70,0	70,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

*Nota:* Colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Del total de los Servidores públicos encuestados el 70,0% pertenece al sexo femenino, y el 30,0 % es pertenece al sexo masculino. Siendo la categoría sexo femenino el más predominante dentro de los servidores públicos.

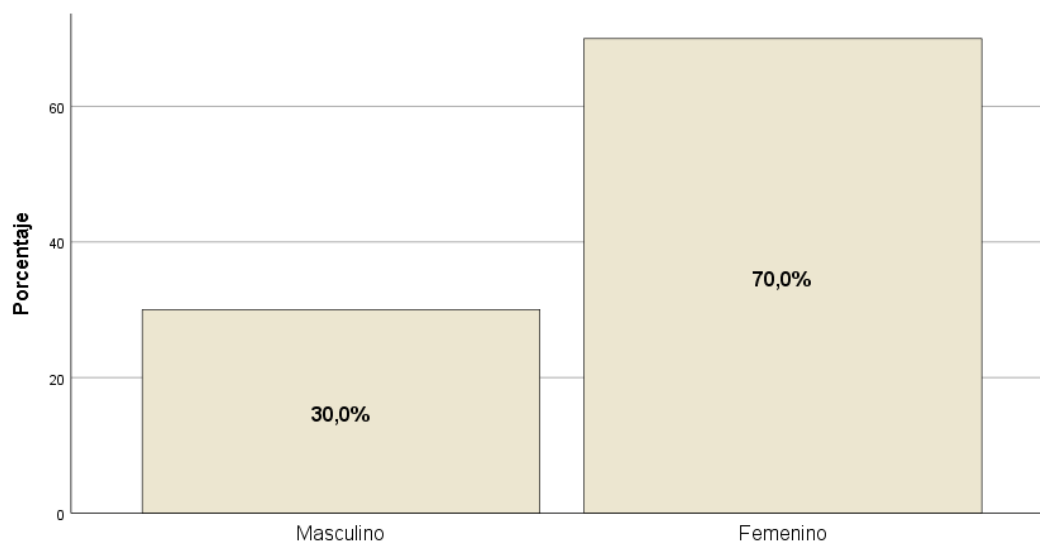


Figura 1. Encuestado según sexo

*Tabla 7. Encuestado según grupo de Edad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
de 24 a 29 años	13	43,3	43,3	43,3
de 30 a 35 años	6	20,0	20,0	63,3
de 36 a 40 años	3	10,0	10,0	73,3

de 41 a 50 años	8	26,7	26,7	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Nota:* Colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Del total de los Servidores públicos encuestados el 43,3% tiene entre 24 y 29 años de edad siendo este el grupo más predominante, el 26,7 % tiene tener ente 41 a 50 años de edad, el 20,0% tiene entre 30 y 35 años, finalmente el 10,0% tiene entre 36 y 40 años de Edad.

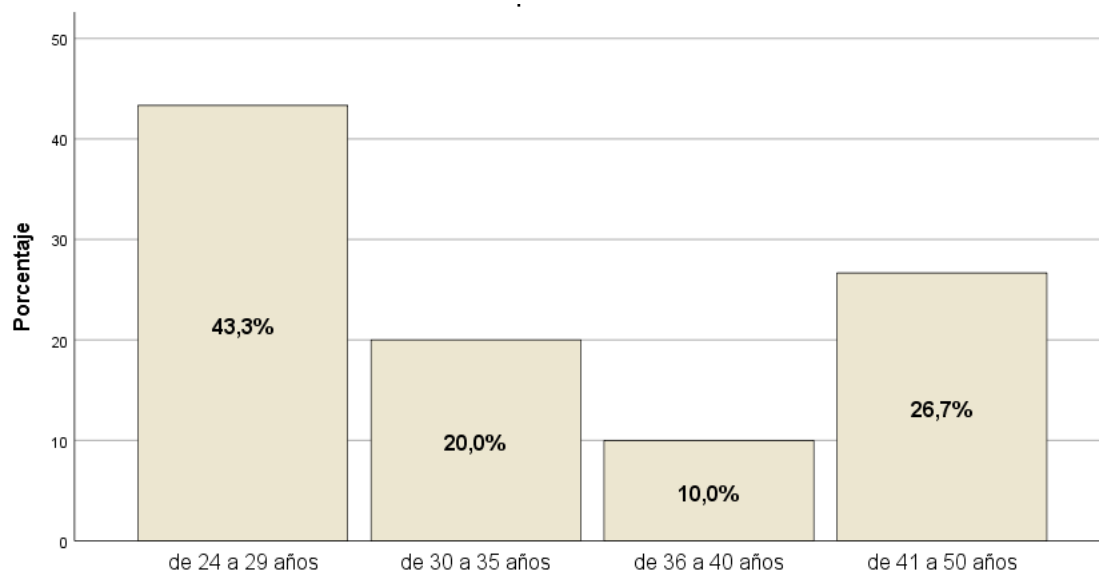


Figura 2. Encuestado según grupo de Edad

Tabla 8. Encuestados según Nivel Educativo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Universitario	10	33,3	33,3	33,3
Técnico	17	56,7	56,7	90,0
Secundario	3	10,0	10,0	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Nota:* Colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Del total de los Servidores públicos encuestados el 56,7% pertenece al grupo con nivel técnico, el 33,3 % pertenece grupo con nivel universitario, Finalmente el 10,0 % pertenece al grupo con nivel de estudios secundarios. Siendo el grupo con nivel educativo Técnico el más predominante dentro de los servidores públicos.

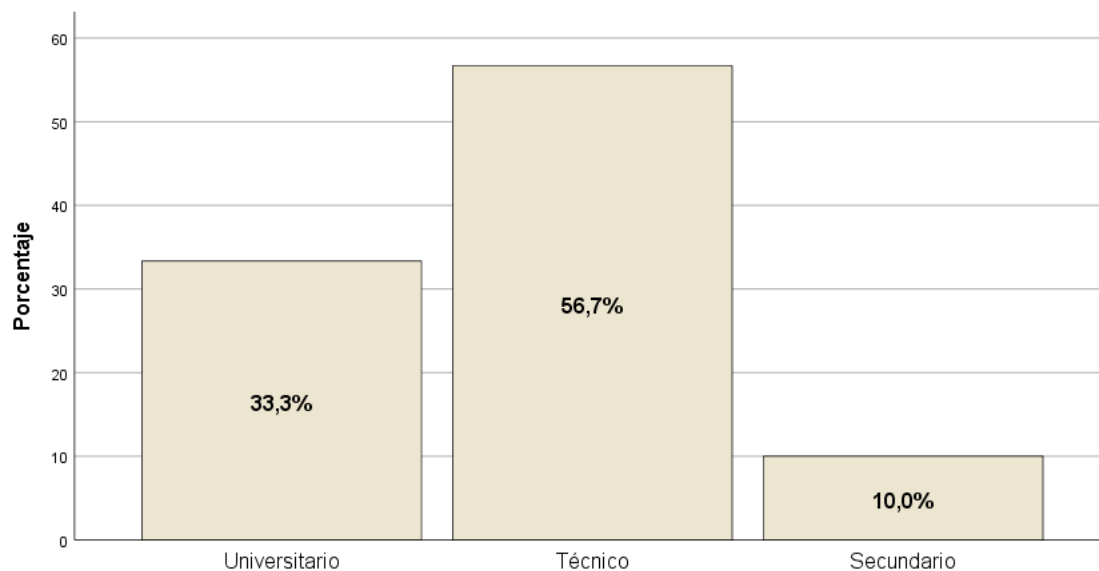


Figura 3. Encuestados según Nivel Educativo

### Descripción de la variable Relaciones interpersonales

*Tabla 9. Calidad de relaciones interpersonales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
niveles medios	25	83,3	83,3	83,3
altos niveles	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

*Nota:* Colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Del total de los Servidores públicos encuestados el 83,3% percibe niveles medios en la calidad en las relaciones Interpersonales, el 16,7% percibe un alto nivel de calidad en las relaciones interpersonales.

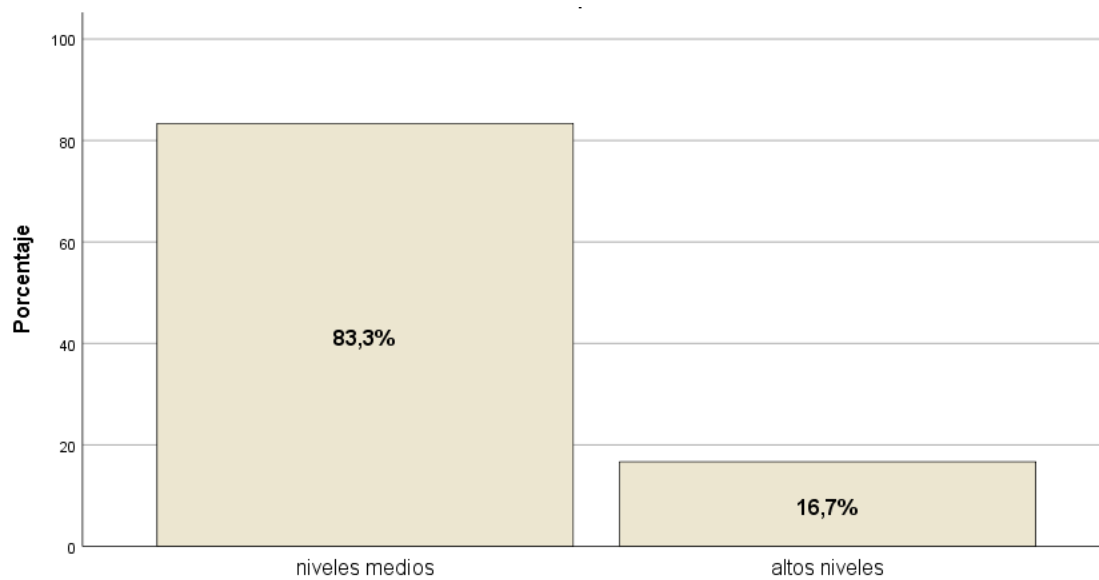


Figura 4. Calidad de las relaciones interpersonales

*Tabla 10. Calidad de las habilidades comunicativas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
media	21	70,0	70,0	70,0
Buena	9	30,0	30,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

*Nota:* Colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Del total de los servidores públicos encuestados el 70,0% percibe un nivel medio calidad de las habilidades comunicativas, el 30,0% percibe buena calidad en las habilidades comunicativas.

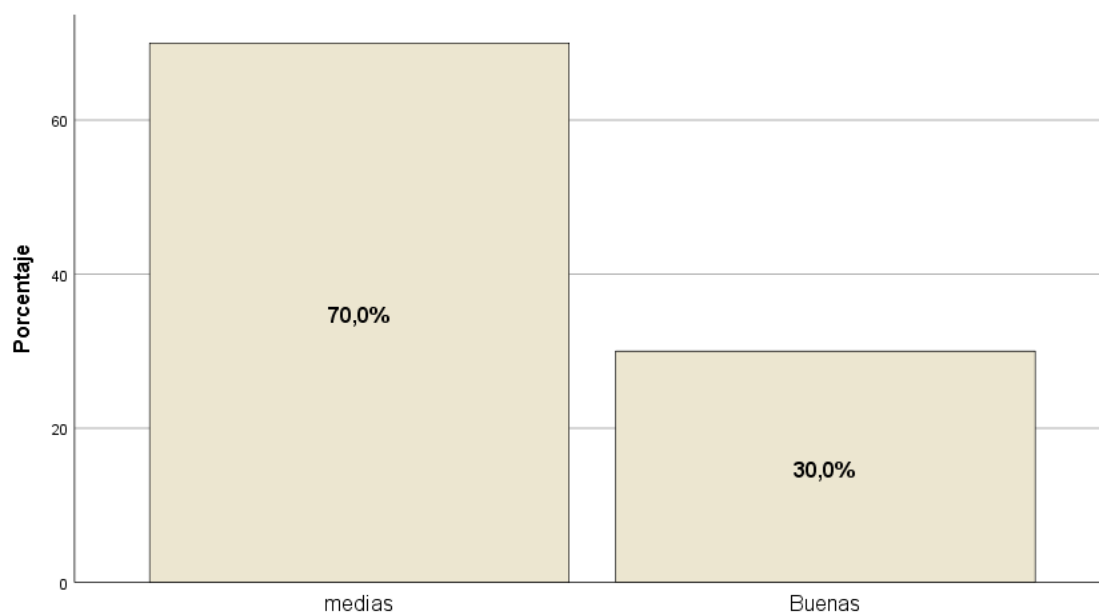


Figura 5. Calidad de las habilidades comunicativas

*Tabla 11. Nivel de compromiso organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
medio	25	83,3	83,3	83,3
alto	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

*Nota:* Colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Del total de los servidores públicos encuestados el 83,3% percibe un nivel medio en compromiso organizacional, el 16,7% percibe un alto nivel de compromiso organizacional.

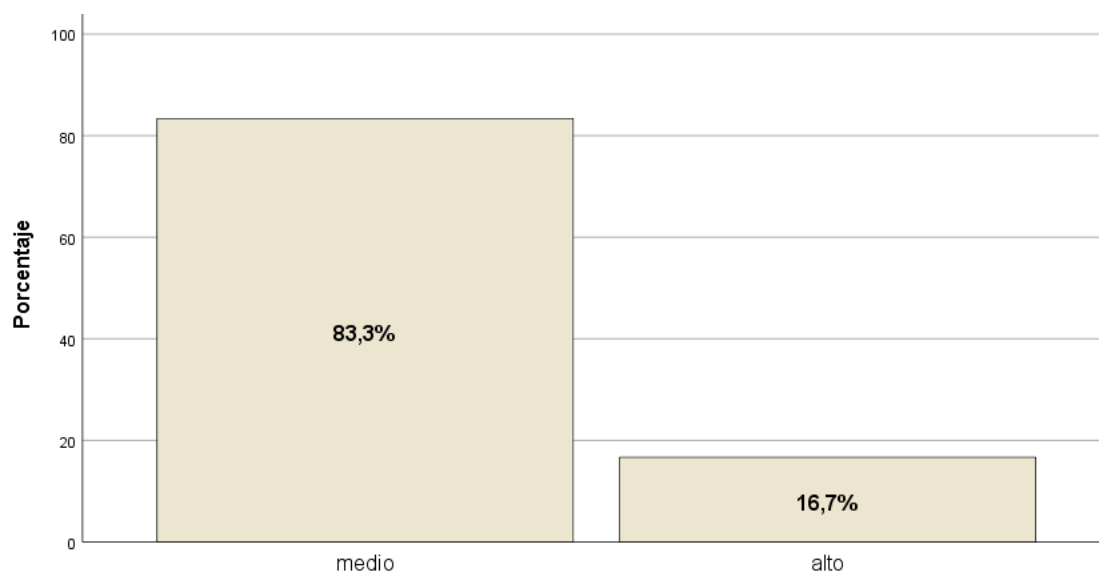


Figura 6. Nivel de compromiso organizacional

Tabla 12. Niveles de liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
medio	23	76,7	76,7	76,7
bueno	7	23,3	23,3	100,0

Total	30	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

*Nota:* Colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Del total de los servidores públicos encuestados el 76,7% percibe un nivel medio de liderazgo, el 23,3% percibe un buen liderazgo.

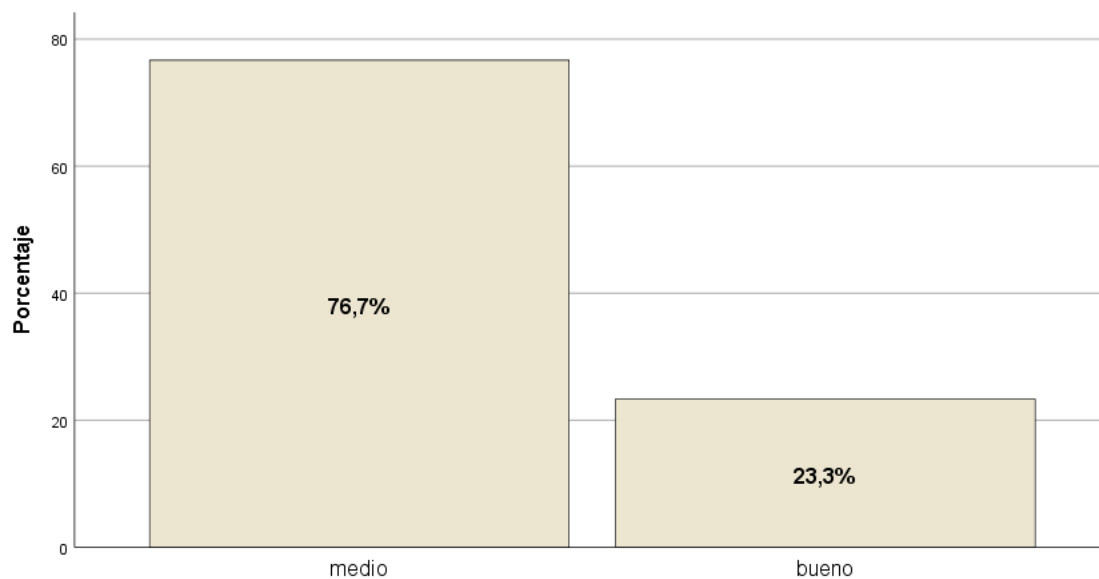


Figura 7. Niveles de liderazgo

### Descripción de la variable clima laboral

*Tabla 13. Calidad del clima laboral*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
medio	19	63,3	63,3	63,3
Bueno	11	36,7	36,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

*Nota:* Colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Del total de los servidores públicos encuestados el 63,3% percibe un clima laboral de calidad media, el 36,7% percibe una buena calidad en el clima laboral.

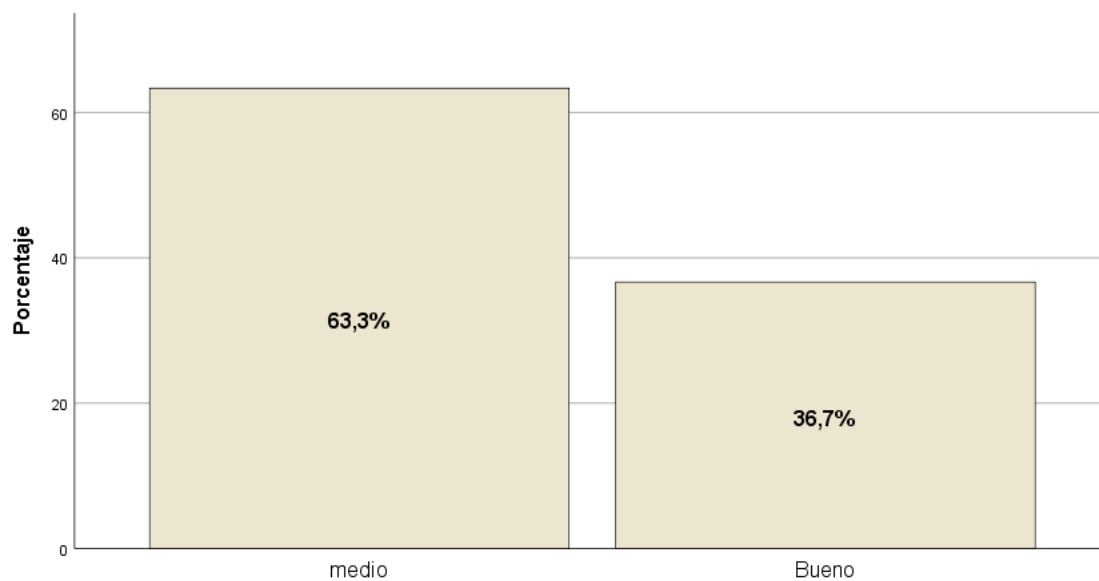


Figura 8. Calidad del clima laboral

*Tabla 14. Calidad de la estructura organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
media	19	63,3	63,3	63,3



buena	11	36,7	36,7	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Nota:* Colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Del total de los servidores públicos encuestados el 63,3% percibe una estructura organizacional de calidad media, el 36,7% percibe una buena calidad en la estructura organizacional.

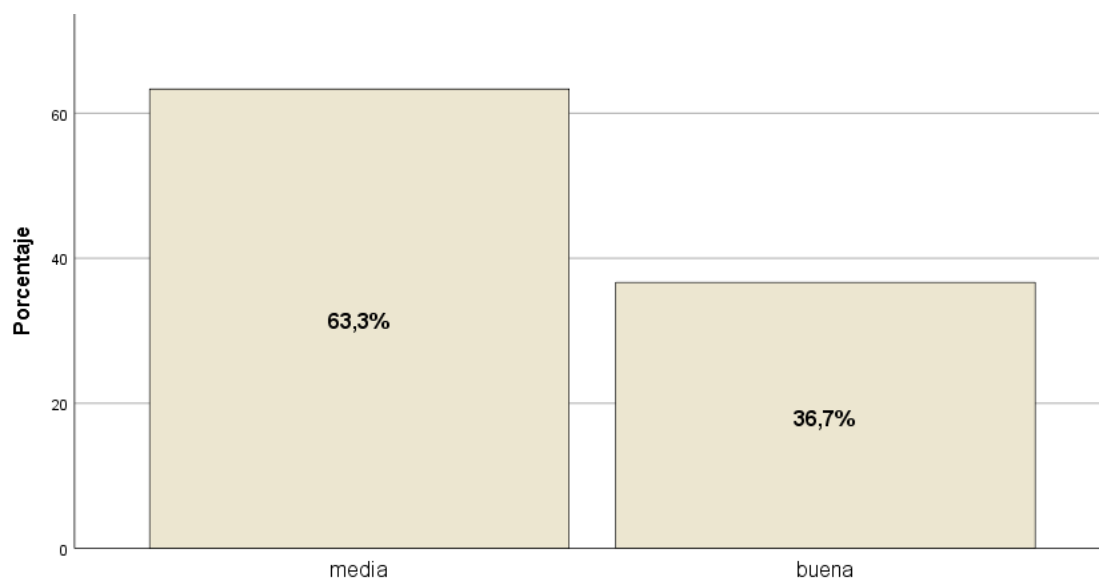


Figura 9. Calidad de la estructura organizacional

*Tabla 15. Disposición para el trabajo en equipo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
medio	17	56,7	56,7	56,7

buen nivel	13	43,3	43,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

*Nota:* Colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Del total de los servidores públicos encuestados el 56,7% percibe una disposición media en trabajo en equipo, el 43,3% percibe un buen nivel de disposición al trabajo en equipo.

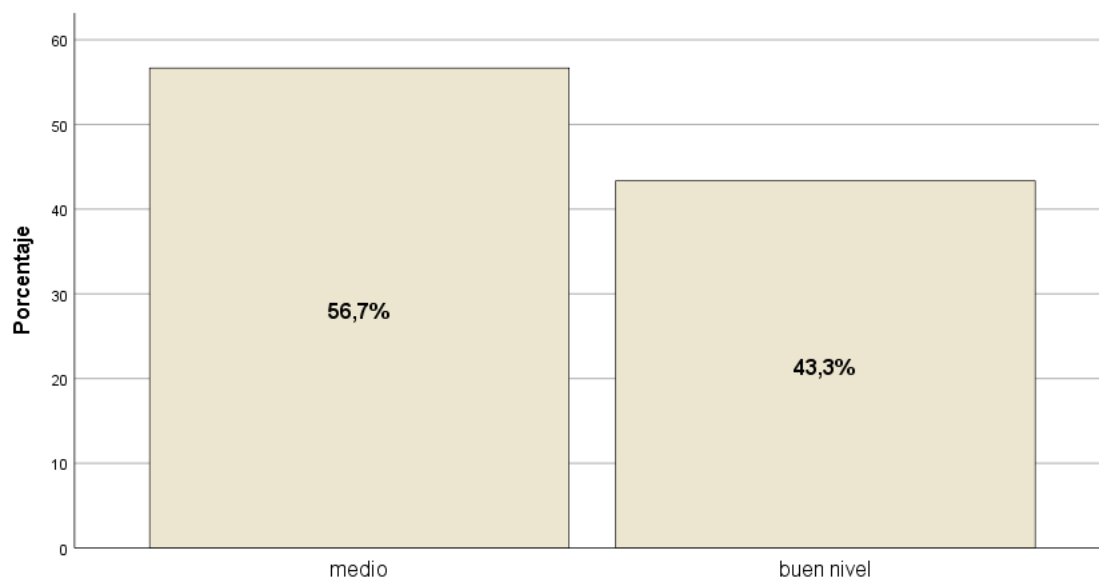


Figura 10. Disposición para el trabajo en equipo

*Tabla 16. Nivel de satisfacción laboral*

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

ni satisfecho ni insatisfecho	21	70,0	70,0	70,0
satisfecho	9	30,0	30,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

*Nota:* Colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Del total de los servidores públicos encuestados el 70,0% no está satisfecho ni insatisfecho con su trabajo, el 30,0% está satisfecho con su trabajo.

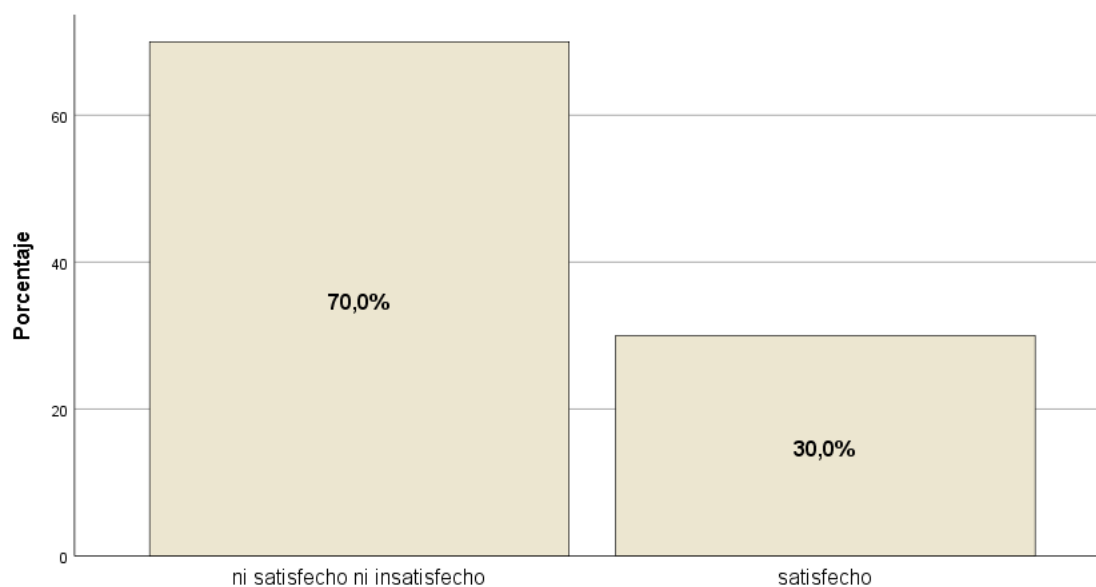


Figura 11. Niveles de satisfacción laboral

*Tabla 17. Disposición a la regulación de conflictos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
medio	15	50,0	50,0	50,0
alto nivel	15	50,0	50,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

*Nota:* Colaboradores de las oficinas de Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Del total de servidores públicos encuestados el 50,0% percibe un nivel medio en regulación de conflictos, el 50,0% percibe un alto nivel de regulación de conflictos en el área en que labora.

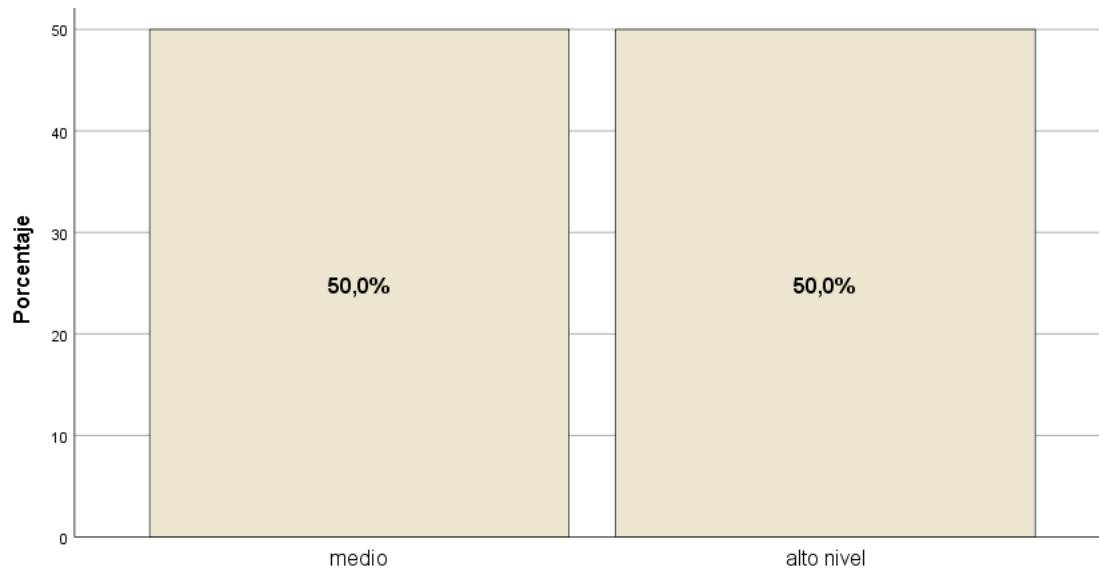


Figura 12. Disposición a la regulación de conflictos

## 4.2. Contratación de las Hipótesis

### 4.2.1. Contraste de normalidad

Para determinar si los datos se aproximan o no a una distribución normal, se aplicó la prueba de Normalidad teniendo en cuenta las particularidades de los datos y la población.

Tabla 18. Prueba de Normalidad de Shapiro Wilk (SW)

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades comunicativas	,945	30	,125
Compromiso Organizacional	,818	30	,000
Estilos de liderazgo	,881	30	,003
Relaciones Interpersonales	,875	30	,002
Estructura organizacional	,945	30	,121

Trabajo en equipo	,961	30	,336
Satisfacción laboral	,927	30	,041
Regulación de conflictos	,960	30	,314
Clima laboral	,925	30	,036

*Nota:*

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Para la mayoría de los resultados los datos ofrecen valores  $p \leq 0,05$ , no obstante, se evidencian conjuntos de datos cuya distribución es normal  $p \geq 0,005$ , por lo tanto, la distribución de los valores es normal.

#### 4.2.2. Contratación de la Hipótesis general

**H0** Las relaciones interpersonales no se relacionan muy fuertemente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

**H1** Las relaciones interpersonales se relacionan muy fuertemente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

#### Hipótesis Estadísticas

HE0 = Relaciones interpersonales no se correlaciona el clima Laboral

HE1 = Relaciones interpersonales se correlaciona el clima Laboral.

#### Nivel de significancia (sig.)

Indica probabilidad de error al rechazar la hipótesis nula (H0), en el supuesto que sea cierta. Sig.: 0.05.

#### Correlaciones

*Tabla 19. Relaciones interpersonales por clima laboral*

		Relaciones Interpersonales	
			Clima laboral
Relaciones Interpersonales	Correlación de Pearson	1	,821**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Clima laboral	Correlación de Pearson	,821**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

*Nota:* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Decision estadística

En el cálculo de correlaciones, se obtuvo un nivel de significancia bilateral de  $p=0,001, \leq 0,05$  rechazando la hipótesis nula  $H_0$  en favor de la hipótesis alternativa, es decir, las variables están mutuamente correlacionadas. El valor de Pearson ( $r= 0,821$ ) señala que existe una correlación muy alta.

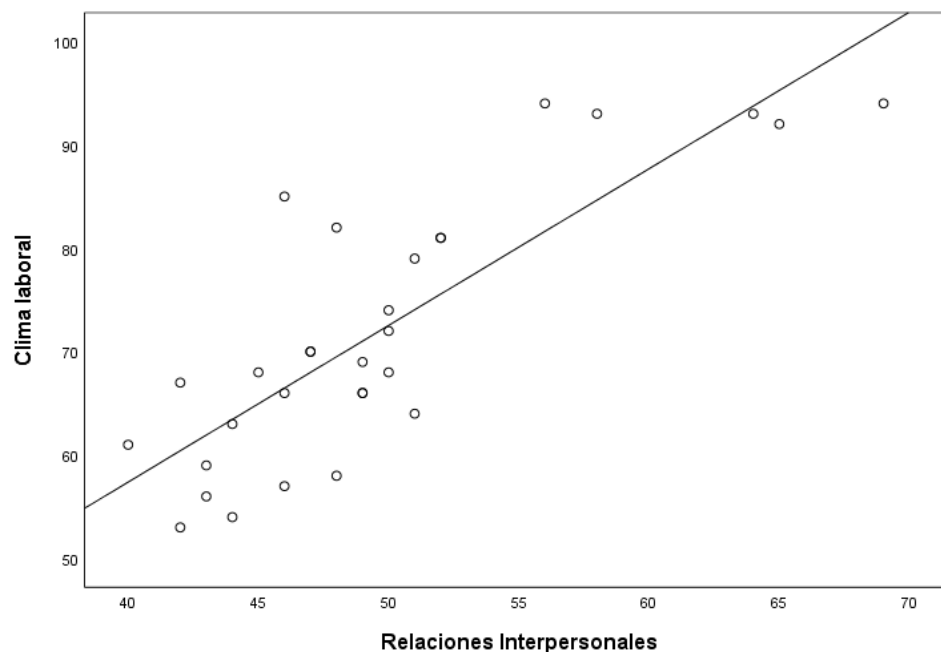


Figura 13. Dispersión simple relaciones interpersonales por clima Laboral

#### 4.2.3. Contrastación de la Primera Hipótesis Específica

**H0** Las habilidades comunicativas del personal no se relacionan directamente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

**H1** Las habilidades comunicativas del personal se relacionan directamente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

#### Hipótesis Estadísticas

HE0 = Habilidades comunicativas no se correlacionan el clima laboral

HE1 = Habilidades comunicativas se correlacionan el clima laboral.

### Nivel de significancia (sig.)

Indica probabilidad de error al rechazar la hipótesis nula (H0), en el supuesto que sea cierta. Sig.: 0.05.

*Tabla 20. Habilidades comunicativas por clima laboral.*

		Habilidades comunicativas	Clima laboral
Habilidades comunicativas	Correlación de Pearson	1	,704**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Clima laboral	Correlación de Pearson	,704**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

*Nota:* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Decision estadística

En el cálculo de correlaciones, se obtuvo un nivel de significancia bilateral de  $p= 0,000$ ,  $\leq 0,00$  rechazando la hipótesis nula (H0) en favor de la hipótesis alternativa, es decir, las variables están mutuamente correlacionadas. El valor de Pearson ( $r= 0,704$ ) señala que se trata de una correlación alta.

#### 4.2.4. Contrastación de la Segunda Hipótesis Específica

**H0** El compromiso organizacional del personal no se relaciona directamente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

**H1** El compromiso organizacional del personal se relaciona directamente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

#### Hipótesis Estadísticas

HE0 = El compromiso organizacional no se correlaciona el clima laboral

HE1 = El compromiso organizacional se correlaciona el clima laboral.

### Nivel de significancia (sig.)

Indica probabilidad de error al rechazar la hipótesis nula (H0), en el supuesto que sea cierta. Sig.: 0.05.

Tabla 21. Compromiso organizacional por clima laboral

		Compromiso Organizacional	Clima laboral
Compromiso Organizacional	Correlación de Pearson	1	,688**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Clima laboral	Correlación de Pearson	,688**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

Nota: \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Decision estadística

En el cálculo de correlaciones, se obtuvo un nivel de significancia bilateral de  $p=0,000$ ,  $\leq 0,05$  rechazando la hipótesis nula ( $H_0$ ) en favor de la hipótesis alternativa, es decir, las variables están mutuamente correlacionadas. El valor de Pearson ( $r=0,688$ ) señala que se trata de una correlación alta.

#### 4.2.5. Contrastación de la Tercera Hipótesis Específica

**H0** La manera en que se ejerce el liderazgo no se relaciona directamente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

**H1** La manera en que se ejerce el liderazgo se relaciona directamente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

#### Hipótesis Estadísticas

HE0 = La forma en que se ejerce liderazgo no se correlaciona con el clima laboral

HE1 = La forma en que se ejerce liderazgo se correlaciona con el clima laboral.

#### Nivel de significancia (sig.)

Indica probabilidad de error al rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ), en el supuesto que sea cierta. Sig.: 0.05.

Tabla 22. Estilos de liderazgo por clima laboral

		Estilos de liderazgo	Clima laboral
Estilos de liderazgo	Correlación de Pearson	1	,732**



	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Clima laboral	Correlación de Pearson	,732**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

*Nota:* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### **Decision estadística**

En el cálculo de correlaciones, se obtuvo un nivel de significancia bilateral de  $p= 0,000$ ,  $\leq 0,05$  rechazando la hipótesis nula ( $H_0$ ) en favor de la hipótesis alternativa, es decir, las variables están mutuamente correlacionadas. El valor de Pearson ( $r= 0,732$ ) señala que se trata de una correlación alta.

## Capítulo V.

### DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Discusiones

El propósito de la presente fue determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima laboral en el personal de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018, para lo cual se contrasta y discute los presentes resultados con los resultados de otros investigadores a nivel internacional y nacional.

En cuanto al grado de correlación se encontró que a nivel de hipótesis general existe un muy alto grado de correlación o una correlación muy fuerte.

A nivel de hipótesis específica, los resultados también evidencian que existe un alto grado de relación entre los factores de la variable 1 relación interpersonal (habilidades comunicativas, el compromiso laboral y la forma de ejercer liderazgo del directivo) y la variable clima laboral. siendo la relación con más alto grado entre las tres, la relación existente entre la forma en que el directivo ejerce liderazgo y el clima laboral ( $r=7.32$ ), las habilidades comunicativas ( $r=0,704$ ) y el compromiso que tienen los colaboradores resultaron más bajas con un grado relación de ( $r=6.88$ )

Los resultados evidencian la existencia de una correlación estadística muy fuerte entre ambas variables, estos datos son respaldados por las investigaciones de Moreno y Pérez (2018) , Villadiego y Alzate (2017) , Tapia (2018) , Vidangos (2017), Tejada (2017), Monge (2017), Soto, E. (2017), Remigio, H. (2016), Chávez (2013) , Salcedo y Condori (2016) , Ayvar (2015) , Espinosa (2014) , Beiza (2012) en todos los casos se demostró una correlación existente, otros casos como los de Sisa y López (2013) , Villadiego y Alzate (2017, Arias Lazo y Quintana (2018) incluso demuestran una incidencia de una variable sobre la otra

Los autores al realizar sus análisis encuentran una correlación relaciones interpersonales-clima laboral, Tejada (2017), Remigio, H. (2016), Chávez (2013), Salcedo y Condori (2016) Ayvar (2015), Monge (2017) y Soto, E. (2017) encuentran altos grados de correlación positiva mediante las pruebas de Pearson y Spearman, mientras que Monge (2017) Soto, E. (2017) encuentra una correlación entre las relaciones interpersonales y otras variables motivacionales.

Monge (2017) Según el coeficiente de correlación Rho se Spearman ( $Rho=0.313$ ), existe correlación positiva entre las variables relaciones interpersonales y desempeño laboral. en cuanto a sus análisis descriptivos; en cuanto a la calidad de las relaciones interpersonales del 100% (45) de enfermeras (os) 55.6 % (25) tiene relaciones interpersonales eficiente y 44.4% (20) deficiente. Respecto al desempeño laboral del 100% (45), 40% (18) tiene un buen desempeño laboral; 35.6% (16) regular y 24.4% (11) mal desempeño laboral.

Soto, E. (2017) mediante el coeficiente de Pearson, encuentra que a nivel de hipótesis general un  $p=0,000 < \alpha=0,05$  que evidencia una relación entre las dos variables, así como a nivel de hipótesis específicas.

Remigio, H. (2016) existe evidencia para afirmar que las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional según los docentes de la zona urbana Huaral, 2015, siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,567, represento una moderada correlación entre las variables.

Los análisis descriptivos de Chávez (2013) demuestran que no existen buenas relaciones interpersonales entre los trabajadores de la UGEL Sánchez Carrión lo cual ocasiona un clima organizacional desfavorable que no permite un buen desempeño y trabajo entre el personal que labora en esta institución pública.

Salcedo y Condori (2016) que existe evidencia para afirmar que las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima organizacional encontrando un valor Rho de Spearman de 0.796, represento una alta correlación entre la variable.

Ayvar (2015) demuestra que existe correlación positiva alta de 0.852 (Valor r de Pearson) entre nivel de las relaciones interpersonales y el tipo de clima organizacional.

Moreno y Pérez (2018) encuentra que la comunicación es la dimensión que más se correlaciona con las otras dimensiones estudiadas

Otros análisis demuestran también

Según Tapia (2018) en la empresa deficiente clima organizacional, por las inadecuadas relaciones interpersonales, bajo nivel de comunicación, alto índice de autoritarismo y bajo nivel de liderazgo en su centro de trabajo

Para Vidangos (2017) las relaciones interpersonales que existen entre los colaboradores de la empresa Begsa son regularmente saludables, el clima laboral según

la percepción general de los colaboradores de la empresa Begsa es regular representado por un 60%. Según sus resultados se tiene mayor deficiencia en condiciones de trabajo y liderazgo.

Espinosa (2014) encuentra deficiencias en relación al manejo de la comunicación interna, acrecienta el deterioro de las relaciones humanas, igualmente Beiza (2012) además, encuentra que los docentes no manejan las relaciones interpersonales como una herramienta que mejore y optimice el clima organizacional.

También se pudo coincidir con Sisa y López (2013), Arias Lazo y Quintana (2018) y Villadiego y Alzate (2017) quienes midieron la relación de incidencia de variables.

Villadiego y Alzate (2017) encontró que las relaciones interpersonales que sí influyen en gran medida en el clima y las cuales no se encuentran afianzadas entre los colaboradores, mientras que el desempeño laboral no tiene una gran incidencia en el clima, en comparación con otras variables.

Por otro lado, Sisa y López (2013) usando la prueba t student encuentra que si existe diferencias significativas. Aceptando su hipótesis alterna de que las relaciones interpersonales inciden en el clima laboral; Así mismo, Arias, Lazo y Quintana (2018) usando la prueba t student, nos sugieren que existen relaciones moderadas y positivas entre las variables y que el clima organizacional Prueba T student, La variable satisfacción en las relaciones interpersonales tiene una relación moderada con la variable clima organizacional con un coeficiente de 0.387.

al realizar el análisis de regresión correspondiente encontraron que el modelo resultante no era válido ( $p < 0.05$ ), lo que nos llevó a plantear la influencia entre las variables en el sentido opuesto. es decir que no es que la satisfacción de las relaciones influye en el clima organizacional, sino que es el clima organizacional el que influye en la satisfacción de las relaciones interpersonales.

De hecho, el análisis descriptivo demuestra que existe niveles medios tanto en la calidad en las relaciones interpersonales como niveles medios en la calidad del clima laboral lo que evidencia que ambas variables juegan en función a la otra, es decir la calidad del clima laboral tiende a subir cuando mayor sea la calidad de las relaciones interpersonales en los colaboradores de las oficinas. además, existen también niveles medios en todos los factores de la variable relaciones interpersonales. La calidad de las habilidades comunicativas, compromisos asumidos por los colaboradores y en la forma

en que el directivo ejerce el liderazgo, así como en los factores de la variable clima laboral: Calidad de la estructura organizacional, Disposición para el trabajo en equipo ligeramente niveles medios y Satisfacción laboral se encuentra en niveles medios,

No obstante, dentro de los datos estadísticos descriptivos encontramos que existen altos niveles de calidad en el factor regulación de conflictos de la segunda variable lo que indica que existe otro factor que no se ha tomado en cuenta dentro de la metodología.

## 5.2. Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos del estudio realizado y de su posterior análisis e interpretación se llegó a las siguientes conclusiones:

- A nivel de Hipótesis General: se demuestra la existencia de una correlación directa muy fuerte entre las variables relaciones interpersonales y el clima laboral, con una significación de  $0,001 \leq 0,05$ , La correlación de Pearson ( $r=0,821$ ) señala que se trata de una correlación muy alta o muy fuerte. es decir, la calidad el clima laboral, tiende a aumentar cuanto mejor sean las relaciones interpersonales entre los servidores públicos.
- Primera. se demuestra la existencia de una correlación directa entre las variables habilidades comunicativas de los trabajadores y el clima laboral, con una significación de  $0,000 \leq 0,05$ , La correlación de Pearson ( $r=0,704$ ) señala que se trata de una correlación alta. es decir, la calidad del clima laboral, tiende a aumentar cuanto mejor sean las sean las habilidades comunicativas de los servidores públicos.
- Segunda Hipótesis Especifica se demuestra la existencia de una correlación directa entre el compromiso de los trabajadores con la organización y el clima laboral, con una significación de  $0,004 \leq 0,05$ , La correlación de Pearson ( $r=0,688$ ) señala que se trata de una correlación alta. es decir, la calidad del clima laboral, tiende a aumentar cuanto mayor sea el compromiso asumido por el trabajador.
- Tercera Hipótesis Especifica: se demuestra la existencia de una correlación directa entre la manera en que se ejerce liderazgo y el clima laboral, con una significación de  $0,004 \leq 0,05$ , La correlación de Pearson ( $r=0,732$ ) señala que se trata de una correlación alta. es decir, la calidad el clima laboral, tiende a aumentar cuanto mejor sea la manera en que el directivo ejerce su liderazgo.

### 5.3.Recomendaciones

De acuerdo a los resultados de la investigación se enuncian algunas recomendaciones a considerar en torno a la tercera hipótesis que las la más afectada según los resultados de la presente, para su aplicación por la municipalidad.

- Plan de fomento de la empatía que ayude a las personas a ejercer las relaciones empáticas, el buen humor, hacer elogios aprender a escuchar, la preocupación por los problemas de los compañeros de trabajo.
- Un ambiente de apoyo. debe reconocer el deseo de un empleado por el equilibrio entre el trabajo y su vida privada. Así, refuerza la relación de confianza entre el gerente y el colaborador. Cuando los jefes de áreas respetan abiertamente a los colaboradores, estos no solo alcanzan un alto nivel de desempeño, sino que permanecen más tiempo en la compañía
- Se recomienda sensibilización, orientación y mejora de capacidades, mediante la gestión del rendimiento del gerente y jefes de áreas podrían lograr conocer las capacidades de cada miembro de su equipo de trabajo, es decir un a reorganización de personal puesto lo que permitirá ubicarlos en roles adecuados según sus destrezas.
- La realización de actividades recreativas en un ambiente ajeno al lugar de trabajo fomenta la comunicación y las interacciones entre empleados. Este tipo de iniciativa promueve las relaciones sanas y amistades entre colegas.
- Alentar y fomentar el mantenimiento de las actitudes positivas y un ambiente de trabajo que sea divertido y que inspire a los empleados a disfrutar de su trabajo puede generar enormes beneficios. Los trabajadores felices son empleados leales, y los individuos leales pueden hacer cosas increíbles.
- Crear programas de aprendizaje y desarrollo de capacidades de liderazgo, buenas prácticas de comunicación entre compañeros de trabajo, y control de las emociones en el entorno laboral, al aplicarla, fomentará la productividad y el rendimiento laboral. Para ello, se debe gestionar un plan de estudio y proporcionar los recursos adecuados y el entorno que respalde las necesidades de crecimiento y desarrollo del empleado.

- Dar autonomía a los colaboradores. Parte de la construcción de una base de apoyo es aprender a confiar en que los trabajadores utilizarán sus horas laborales para lograr sus objetivos. Al crear un fuerte sentido de autonomía, los empleados se sentirán más empoderados y tendrán más motivación e iniciativa.

## Capítulo VI

### Fuentes de Información

#### 6.1.Fuentes Bibliográficas

Hernandez ,Fernandez & Baptista. (2014). Metodología de la investigacion (6ta ed.). DF., México: Mc GRAW-HILL/ INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

#### 6.2.Fuentes documentales

Arce, G., & Malvas, Y. (2014). *El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I.E. Manuel González Prada De Huari - 2013*. Tesis de Maestría, Universidad Católica Sedes Sapientiae, Escuela de Posgrado, Huari. Obtenido de [http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/134/Arce\\_Malvas\\_tesis\\_maestría\\_2014.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/134/Arce_Malvas_tesis_maestría_2014.pdf?sequence=1)

Ayvar, E. (2015). *Relación entre el nivel de las relaciones interpersonales y el tipo de clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Filiberto García Cuellar de Coracora - Ayacucho, año 2012*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación, Escuela de Postgrado, Lima. Obtenido de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2222/TM%20CE-Ge%203779%20A1%20-%20Aybar%20Cortez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Beiza, A. (2012). *Las relaciones interpersonales como herramienta Esencial para optimizar el clima organizacional en la Escuela básica nacional "creación chaguaramos ii"*. Tesis de Maestría, Universidad de Carabobo, Dirección de Postgrado, Facultad de ciencias de la Educación, Valencia. Obtenido de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/956/abeiza.pdf>

Bustamante, M., & Anticona, D. (2018). *Las relaciones interpersonales y su influencia en el clima laboral del área de electrodomésticos de Supermercados Plaza Vea, Trujillo 2017*. Tesis, Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Trujillo. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13259/Anticona%20Jicaro%20Diana%20Victoria%20-%20Bustamante%20Rodriguez%20Manuel%20Ilich.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Castellanos, L., & Ushiñahua, Y. (2016). *Relaciones interpersonales y el clima organizacional en el Gimnasio World Light – Chiclayo*. Tesis, Univesidad Señor de Sipán, Facultad de Ciencias Empresariales, Pimentel. Obtenido de



<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4215/Castellanos%20Orrego%20-%20Ushi%20Flahua%20Briones.pdf;jsessionid=58D4BE5F47EFF37E4AF78778B8EDF9BA?sequence=1>

- Chavez, A. (2013). *Influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional de los trabajadores de la UGEL Sánchez Carrión – La Libertad*. Tesis, Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Ciencias Económicas , Facultad de Ciencias Económicas, Trujillo. Obtenido de [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2571/chavez\\_arlita.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2571/chavez_arlita.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Espinoza, M. (2014). *Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón*. Tesis de Maestría, Universidad EAN, Facultad de Postgrados, Especialización en gestión humana y gerencia de proyectos, Cartagena. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/8917/EspinozaMoraima2016.pdf?sequence=3>
- López, S., Dominguez, M., & Machado, I. (2014). *Las relaciones interpersonales y su influencia en el clima organizacional del centro educativo de Nuevo Chorrillo*. Tesis Maestría, Universidad Cristiana de Panamá, Vicerrectoría de Investigación y Postgrado, Panamá. Obtenido de <http://investigacion.ucp.ac.pa/wp-content/uploads/2017/02/Las-Relaciones-Interpersonales-y-su-influencia-en-el-Clima-Organizacional-del-Centro-Educatico-de-Nuevo-Chorrillo.pdf>
- Monge, J. (2017). *Calidad de las relaciones interpersonales y su relación con el nivel de desempeño laboral de las enfermeras en el servicio de emergencia adulto del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2015*. Tesis, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Unidad de Posgrado , Lima-Perú. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5895/Monge\\_nj.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5895/Monge_nj.pdf?sequence=1)
- Moreno, S., & Perez, E. (28 de Enero-Junio de 2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *Revista CES Derecho*, 9(1), 13-33. Obtenido de <http://revistas.ces.edu.co/index.php/derecho/article/view/4684/2908>
- Orduña, M. (2006). *En el clima organizacional de la subdirección de estadísticas y encuestas, coordinación INEGI de Pachuca Hidalgo*. Tesis, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Área Académica de Psicología, Pachuca-Hidalgo. Obtenido de <http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/bitstream/handle/231104/461/La%20influencia%20de%20las%20relaciones%20interpersonales.pdf;jsessionid=940E9E2C4D7569983FEB37BD0C52DDBC?sequence=1>
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Monografía, Universidad Nacional Abierta a Distancia, Programa de Psicología UNAD CEAD , Fusagasugá-Colombia. Obtenido de

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>

- Remigio, H. (2016). *Relaciones interpersonales y clima institucional según los docentes de la zona urbana Huaral, 2015*. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú. Obtenido de [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV\\_274ea9f46cc6867af9c22d2e2eb99c08](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_274ea9f46cc6867af9c22d2e2eb99c08)
- Salcedo, H., & Condori, M. (2016). *Relaciones Interpersonales y Clima Organizacional de los Docentes en la Institución Educativa N° 6094 Santa Rosa Chorrillos, 2014*. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7394>
- Sisa, A., & López, J. (2013). *Las relaciones interpersonales y su incidencia el clima organizacional en el grupo corporativo mary carmen en la Provincia de Tungurahua en la Ciudad de Ambato*. Tesis, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7269/1/FCHE-PSI-56.pdf>
- Soto, E. (2017). *Relaciones interpersonales y su relación con el clima organizacional en los docentes del Centro de Educación Básica Especial María Auxiliadora, Moquegua 2017*. Tesis de Maestría, Universidad César vallejo, Escuela de Posgrado. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19673/soto\\_ae.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19673/soto_ae.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tapia, J. (2018). *Influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional de los empleados de la oficina de asesoría y servicios SAC. - Trujillo 2017*. Tesis, Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Ciencias Sociales, Trujillo. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/204990>
- Tejada, R. (2017). *El clima organizacional y las relaciones interpersonales en el personal docente de la institución educativa mateo pumacahua chihuantito de Pongobamba Distrito de Chinchero Urubamba, Cusco - 2016*. Tesis, Universidad Nacional de San Agustín De Arequipa, Escuela de Posgrado , Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4595/EDMteaur.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vidangos, A. (2017). *Análisis de las relaciones interpersonales y clima laboral de begsa empresa individual de responsabilidad limitada – Puno Periodo 2016*. Tesis, Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de ciencias contables y administrativas , Puno. Obtenido de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4472/Vidangos\\_Cruz\\_Carlos\\_Alex.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4472/Vidangos_Cruz_Carlos_Alex.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Villadiego, A., & Alzate, K. (2017). *Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral y las relaciones interpersonales en petroleum & logistics s.a.s. en la ciudad de bogotá, durante el primer semestre de 2016*. Tesis ,

Universidad de Cartagena, Facultad de Ciencias Económicas, Cartagena de Indias D.T. y C. Obtenido de <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/5505/1/-%20Trabajo%20de%20grado%20Aixa%20y%20Karla%20y%20anexos.pdf>

### **6.3.Fuentes Hemerográficas**

Arias, W., Lazo, J., & Quintana, S. (19 de octubre de 2018). ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales o son las relaciones interpersonales las que determinan el clima organizacional? (F. d. UNMSM, Ed.) *Revista Industrial Data*, 21(2), 81-90. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/329850614\\_Es\\_el\\_clima\\_organizacion\\_al\\_determinante\\_de\\_relaciones\\_interpersonales\\_o\\_son\\_las\\_relaciones\\_interpersonales\\_que\\_determinan\\_el\\_clima\\_organizacion](https://www.researchgate.net/publication/329850614_Es_el_clima_organizacion_al_determinante_de_relaciones_interpersonales_o_son_las_relaciones_interpersonales_que_determinan_el_clima_organizacion)

### **6.4.Fuentes electrónicas**

Opere, M. (s.f.). *Factores que afectan al clima laboral: de la percepción al entorno*. Obtenido de Grupo P&A: <https://blog.grupo-pya.com/factores-afectan-al-clima-laboral-la-percepcion-al-entorno/>

**ANEXOS**  
**01 MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**Relaciones interpersonales y entorno laboral en la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.**

<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>SUBDIMENSIONES</b>	<b>POBLACION</b>
<p>¿Cuál es el grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima laboral en las oficinas en de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?</p> <p style="text-align: center;"><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b></p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre las habilidades comunicativas del personal y el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo</p>	<p>Determinar el grado de relación entre las relaciones interpersonales con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.</p> <p style="text-align: center;"><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b></p> <p>Demostrar el grado de relación entre las habilidades comunicativas del personal y el clima laboral en las oficinas de la</p>	<p>Las relaciones interpersonales se relacionan muy fuertemente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.</p> <p style="text-align: center;"><b>HIPOTESIS ESPECIFICOS</b></p> <p>Las habilidades comunicativas del personal se relacionan directamente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y</p>	<p><b>Relaciones Interpersonales</b></p>	<p>Habilidades comunicativas</p> <p>Compromiso organizacional</p> <p>Estilos de Liderazgo</p>	<p>C asertiva C empática. Apertura de escucha C horizontal. C oportuna</p> <p>Compromiso con la labor Trabajo en equipo. Participación Roles y funciones. Identificación</p> <p>Comunicación de proyectos y planes de mejora. Autoritarismo Democracia Permisividad. C. ideas innovadoras.</p>	<p><b>MUESTRA</b> La muestra es poblacional es de 30 servidores públicos</p> <p><b>TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACION</b></p>

<p>social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?</p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre el compromiso del personal y el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?</p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre el estilo de liderazgo y el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?</p>	<p>Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.</p> <p>Comprobar el grado de relación entre el compromiso organizacional del personal se relaciona directamente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.</p> <p>Determinar el grado de relación entre el estilo de liderazgo se relaciona directamente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.</p>	<p>participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.</p> <p>El compromiso organizacional del personal se relaciona directamente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.</p> <p>El estilo de Liderazgo se relaciona directamente con el clima laboral en las oficinas de la Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.</p>	<p><b>Clima Laboral</b></p>	<p>Estructura Organizacional</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Satisfacción laboral</p> <p>Regulación de conflictos</p>	<p>Organización efectiva. Eficacia y eficiencia. Distribución de Roles. Distribución de funciones. Buena relación interpersonal</p> <p>Participan de manera activa y dinámica. Motivación individual. Cohesión y unión. Los roles asignados se cumplen con responsabilidad Motivación adicional</p> <p>Condiciones laborales adecuadas. Acciones positivas. Satisfacción laboral. Recompensas por desempeño. Felicidad.</p> <p>Decisiones oportunas. Resolución adecuada de los problemas Decisiones de acuerdo al contexto. Intervención oportuna. Existencia de problemas</p>	<p>Enfoque Mixto alcance Correlacional Diseño No experimental- Transversal</p> <p><b>METODO</b> Inductivo deductivo</p> <p><b>TECNICA</b> Observación Revisión documental Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTO</b> Cuestionario en escala Likert de 5 puntuaciones</p> <p>Cuestionario de relaciones interpersonales y Cuestionario de Entorno laboral De Arce y Malvas (2014)</p>
---	--	---	-----------------------------	---	---	--

## 02 INSTRUMENTOS PARA LA TOMA DE DATOS

### ESCALA DE RELACIONES INTERPERSONALES

#### INTRODUCCIÓN:

Este instrumento tiene como objetivo conocer su opinión sobre el desempeño laboral que se identifica en su Institución. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

#### I. DATOS GENERALES:

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

Edad: .....

Nivel Educativo: Secundaria completo ( ), Técnico Completo ( ) Superior Universitario ( )

Área donde se desempeña actualmente: .....

#### II. INDICACIONES:

A continuación, se le presenta una serie de enunciados, las cuales deberá usted responder, marcando con un aspa (X) se acuerdo a lo que considere conveniente.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Medianamente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

ENTORNO LABORAL		1	2	3	4	5
1	Habilidades comunicativas					
2	Considero que la comunicación es buena, clara y con respeto.					
3	Considero que la comunicación es empática					
4	Existe una apertura de escucha entre los trabajadores.					
5	La comunicación es horizontal entre los trabajadores.					
6	Se comunica oportunamente los cambios y logros.					
	<b>Compromiso organizacional</b>					
7	Estoy comprometido con la labor que desempeño					
8	Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo.					
9	Participo en las diferentes actividades programadas.					
10	Cumplo con los roles y funciones designados.					
11	Me identifico con las actividades de la institución					
	<b>Estilos de liderazgo</b>					
12	Se toma iniciativa y se comunica los proyectos de innovación y planes de mejora.					
13	Considero que existe autoritarismo en manejo administrativo					
14	Considero que existe democracia en las decisiones					
15	Considero que existe mucha tolerancia y libertad en las decisiones.					
16	Comunico a los demás mis ideas innovadoras					



¡Gracias por su colaboración!

### 03 TRABAJO ESTADISTICO

#### Análisis de fiabilidad 1. prueba Piloto

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	35

##### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
0001	120,13	387,267	,603	,971
0002	120,13	388,410	,503	,971
0003	119,87	382,552	,796	,970
0004	119,80	400,886	,246	,972
0005	119,73	388,210	,707	,970
0006	119,93	375,495	,779	,970
0007	120,53	383,552	,650	,971
0008	120,47	368,410	,846	,970
0009	119,20	394,743	,547	,971
0010	120,40	371,543	,790	,970
0011	119,27	393,067	,714	,971
0012	120,53	412,695	-,252	,974
0013	119,73	380,210	,785	,970
0014	120,07	392,638	,563	,971
0015	119,60	384,543	,603	,971
0001	119,73	382,352	,810	,970
0002	119,27	385,352	,881	,970
0003	119,73	386,924	,760	,970
0004	119,87	391,838	,552	,971
0005	119,53	383,267	,850	,970
0006	119,67	378,524	,768	,970
0007	119,40	377,971	,732	,970
0008	119,67	380,095	,800	,970
0009	119,13	384,838	,789	,970
0010	120,47	380,267	,777	,970
0011	119,80	389,457	,553	,971
0012	120,00	366,429	,905	,969
0013	119,53	372,981	,891	,969
0014	120,33	367,952	,851	,970
0015	119,80	386,314	,776	,970
0016	119,80	388,314	,593	,971
0017	119,73	381,781	,735	,970
0018	119,47	384,267	,651	,971
0019	119,53	377,695	,830	,970
0020	119,47	377,981	,850	,970



## Análisis de fiabilidad 2. aplicación final

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>				
Alfa de Cronbach	N de elementos			
,965	35			

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
0001	118,20	340,028	,523	,965
0002	118,10	341,886	,459	,965
0003	117,97	334,930	,691	,964
0004	117,90	346,024	,462	,965
0005	117,83	340,351	,564	,965
0006	118,13	332,878	,651	,964
0007	118,67	336,713	,573	,965
0008	118,60	328,248	,681	,964
0009	117,27	346,754	,539	,965
0010	118,60	327,145	,712	,964
0011	117,33	344,920	,645	,965
0012	118,73	361,375	-,252	,969
0013	117,80	334,234	,713	,964
0014	118,07	343,375	,572	,965
0015	117,77	334,461	,603	,965
0001	117,73	332,478	,786	,964
0002	117,33	341,195	,749	,964
0003	117,90	335,886	,747	,964
0004	117,93	337,720	,586	,965
0005	117,53	332,878	,791	,964
0006	117,73	333,789	,738	,964
0007	117,50	329,017	,738	,964
0008	117,80	332,097	,791	,964
0009	117,27	335,030	,698	,964
0010	118,60	331,972	,751	,964
0011	117,83	339,316	,563	,965
0012	118,07	318,961	,870	,963
0013	117,73	327,306	,799	,963
0014	118,37	327,895	,764	,964
0015	117,87	334,947	,784	,964
0016	117,97	332,309	,704	,964
0017	117,63	332,585	,720	,964
0018	117,70	330,424	,708	,964
0019	117,57	327,495	,796	,963
0020	117,43	330,461	,838	,963