



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Relaciones interpersonales y clima organizacional en la
Institución Educativa N° 2096 “Perú – Japón”

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Mardonia Elsa Graza Chávez

ASESOR:

Dr. Felipe Guizado Oscco

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ - 2018

Dr. Rodolfo Talledo Reyes

Presidente

Dra. Estrella Azucena Esquiagola Aranda

Secretario

Dr. Felipe Guizado Oscco

Vocal

Dedicatoria

A mi querida hija Fiorella Isabel, por ser mi motivación y fortaleza para seguir superándome.

Agradecimiento

Agradezco a mi docente asesor por su orientación, a mis colegas de la IE N° 2096 “Perú Japón” por el apoyo brindado, lo cual ha posibilitado culminar con éxito este trabajo.

Declaración jurada

Yo, Mardonía Elsa Graza Chávez, estudiante del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 32025410, con la tesis titulada Relaciones interpersonales y clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú – Japón” 2016, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presunción de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo .

Lima, 23 de setiembre de 2017

Firma.....

Mardonía Elsa Graza Chávez

DNI: 32025410

Presentación

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Los Olivos:

Presento mi Tesis titulada: “Relaciones Interpersonales y Clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón” 2016”; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para obtener el grado de: Maestra en Administración de la Educación. Esta investigación es un trabajo desarrollado en el contexto de la Educación Básica Regular (Educación Primaria de menores) y surge de la observación de problemas relacionados con el Clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos, en el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis, en el capítulo dos se presenta las variables en estudio, la operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos, en el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis, el cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados, el quinto capítulo está refrendado las conclusiones de la investigación, en el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas, finalmente se presenta los Anexos correspondientes.

Espero que el interés y empeño puesto en el desarrollo de esta investigación sea valorada.

La Autora

Índice

	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstrac	xii
I. Introducción	13
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Trabajos previos	16
1.3 Teorías relacionados al tema	19
1.4 Formulación del problema	38
1.5 Justificación del estudio	38
1.6 Hipótesis	39
1.7Objetivos	40
II. Método	
2.1. Diseño de investigación	42
2.2. Variables, operacionalización	43
2.3. Población y muestra	46
2.4. Técnica e instrumento de recolección de datos validez y confiabilidad	47
2.5. Métodos de análisis de datos	51
2.6. Aspectos éticos	51
III. Resultados	53
IV. Discusión	68
V. Conclusiones	72
VI. Recomendaciones	74

VII. Referencias	76
Anexo	
Anexo 1. Matriz de consistencia	82
Anexo 2. Instrumentos	84
Anexo 3. Validez del instrumento por juicio de expertos.	87
Anexo 4. Base de Datos	90
Anexo 5. Autorización	96

Lista de tablas

		Pág.
Tabla 1	Cronología de las definiciones de clima	28
Tabla 2	Operacionalización Variable 1: Relaciones interpersonales	44
Tabla 3	Operacionalización de la variable 2: Clima organizacional	45
Tabla 4	Población de estudio	46
Tabla 5	Muestra de estudio	47
Tabla 6	Validez del cuestionario relaciones interpersonales	49
Tabla 7	Validez del cuestionario clima organizacional	50
Tabla 8	Resultados de la prueba de fiabilidad del instrumento	51
Tabla 9	Percepción de la relaciones interpersonales	54
Tabla 10	Percepción de la comunicación interpersonal	55
Tabla 11	Percepción de las relaciones con los directivos	56
Tabla 12	Percepción de las relaciones entre docentes	57
Tabla 13	Percepción del clima organizacional	58
Tabla 14	Percepción de la estructura organizacional	59
Tabla 15	Percepción de las relaciones sociales	60
Tabla 16	Percepción de manejo de conflictos	61
Tabla 17	Contingencia entre la variable relaciones interpersonales y clima organizacional	62
Tabla 18	Coeficiente de correlación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional	63
Tabla 19	Coeficiente de correlación entre comunicación interpersonal y el clima organizacional	64
Tabla 20	coeficiente de correlación entre clima organizacional y las relaciones con los directivos	65
Tabla 21	coeficiente de correlación entre clima organizacional y las relaciones entre docentes	66

Lista de figuras

		Pág.
Figura 1	Estrategia de intervención en los conflictos sociales	37
Figura 2	Percepción de las relaciones interpersonales	54
Figura 3	Percepción de la comunicación interpersonal	55
Figura 4	Percepción de las relaciones con los directivos	56
Figura 5	Percepción de las relaciones entre docentes	57
Figura 6	Percepción del Clima Organizacional	58
Figura 7	Percepción de la estructura organizacional	59
Figura 8	Percepción de las relaciones sociales	60
Figura 9	Percepción del manejo de conflictos	61
Figura 10	Contingencia entre la variable relaciones interpersonales y clima organizacional	62

Resumen

El presente estudio de investigación titulado “Relaciones interpersonales y clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú – Japón”, se propuso como objetivo determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional de la institución educativa N° 2096 “Perú Japón” del distrito de Los Olivos.

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, estudio de tipo básico que buscó establecer la relación entre las variables Relaciones interpersonales y Clima organizacional. La investigación se enmarcó dentro del diseño no experimental transeccional correlacional, apropiado para variables que no pueden o no deben ser manipuladas. La población estuvo conformada por 55 entre docentes y administrativos de la institución educativa N° 2096 “Perú Japón”, y la muestra fue la misma 55 trabajadores.

Los resultados obtenidos, nos permite afirmar que las relaciones interpersonales se relacionan directamente con el clima organizacional en la institución educativa 2096 “Perú Japón”. Es decir que las buenas relaciones entre docentes, directivos y demás trabajadores favorecen al buen clima organizacional, esto se encuentra corroborada con el resultado de coeficiente correlación de Rho de Spearman de 0.603 que indica que existe relación positiva entre las variables.

Palabras clave: Clima, Relaciones interpersonales.

Abstract

The present research study entitled "Interpersonal relations and organizational climate in the educational institution N° 2096" Perú – Japan, proposed as objective to determine the relationship between interpersonal relationships and the organizational climate of the Educational institution N° 2096 "Peru Japan" of the Olives district.

The research approach was quantitative, a basic type study that sought to establish the relationship between the variables interpersonal relationships and organizational climate. The research was framed within the non-experimental transactional correlational design, suitable for variables that cannot or should not be manipulated. The population was formed by 55 between teachers and administrators of the educational institution N° 2096 "Perú Japan", and the sample was the same 55 workers

The results obtained, allows us to affirm that the interpersonal relations are directly related to the organizational climate in the educational institution 2096 "Peru Japan". In other words, good relations between teachers, managers and other workers favor the good organizational climate, this is corroborated with the result of Rho de Spearman correlation coefficient of 0.603 which indicates that there is a positive relationship between the variables.

Keywords: Climate, Interpersonal relationships.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

El comportamiento del docente y su relacionamiento con sus pares y demás actores educativos dentro de la institución donde labora no sólo depende de sus características personales o sus habilidades sociales, sino también del entorno, de las condiciones que la misma institución como tal establece. Bisquerra (2003) señala que la relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas” (p. 23). Esta relación recíproca impacta en el clima organizacional, por lo que resulta trascendente para una organización como la institución educativa.

Las relaciones interpersonales y las características propias de cada individuo tienen relación con las actividades o decisiones que hacen que el ambiente sea agradable y motivador, es decir con un clima organizacional adecuado. Según Chiavenato (1998, p.9) el término “Clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de una organización que está íntimamente relacionado como una carta de motivación de sus participantes [...] se refiere especialmente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional”.

Las organizaciones como las instituciones educativas, requieren establecer entre sus miembros relaciones interpersonales adecuadas, lo contrario impacta negativamente en la organización. Para lograr que las relaciones interpersonales sean las adecuadas, se requiere el desarrollo de habilidades que posibiliten a los docentes interactuar de manera favorable.

Las relaciones interpersonales son procesos complejos, debido a que el ser humano es una individualidad compleja, única y distinta de los demás, en tal sentido Oliveros (2004) afirma que “al establecer las características de las relaciones interpersonales se debe tomar en cuenta diversos aspectos como lo son: Honestidad y Sinceridad, Respeto y Afirmación, Compasión, Compresión y Sabiduría, Habilidades interpersonales y Destrezas” (p. 51).

Los seres humanos somos seres sociales, nos relacionamos como tal, por lo que resulta esencial en el ámbito de la institución educativa interactuar, interrelacionarse con otros docentes, padres de familia, alumnos y directivos. Los objetivos como institución y por ende la mejora de los aprendizajes se logrará cuando exista una interrelación favorable, adecuada, pues éstas tendrán efecto en las relaciones intergrupales así como en la organización educativa.

Las personas vivimos y nos relacionamos con otras personas, siendo la base de la convivencia la comunicación y la forma en que lo hacemos, en tal sentido Cruz (2003) afirma, “la base de estas relaciones interpersonales es la comunicación” (p. 25). Esto se relaciona definitivamente con el clima organizacional, pues si las relaciones interpersonales son óptimas y adecuadas influirán positivamente en el ambiente de trabajo. Por ello resulta necesario que exista un clima institucional adecuado lo cual influirá positivamente en el buen funcionamiento de la institución educativa, motivará a los profesores a que tengan un buen desempeño docente, en dicho sentido Fernández (2003) señala que “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional” (p.25).

Siguiendo a Brunet y Likert (2001) podemos afirmar que el Clima Organizacional recibe la influencia de diversos factores tales como: liderazgo, dirección, evaluación y factores relacionados con la comunicación, la organización social, entre otros.

En la I.E. N° 2096 “Perú Japón” se observa que las relaciones interpersonales entre docentes y directivos no son los más adecuados, ya que cada uno desarrolla su actividad laboral casi de forma independiente, salvo las coordinaciones ordinarias y que por disposición debe cumplirse, situación que afecta el clima organizacional. Así mismo no existe conocimiento ni práctica de gestión de los conflictos, lo que afecta el desempeño docente. Esta situación ha motivado la realización del estudio sobre las relaciones interpersonales y el clima organizacional de la I.E. N° 20969 “Perú Japón”.

Estas percepciones y prácticas de relacionamiento que tiene cada docente como, su desempeño docente, el tipo de dirección y gestión, tienen influencia en el clima organizacional. Lo descrito nos conlleva a formular la siguiente interrogante: ¿Cómo son las relaciones interpersonales y su relación con el clima organizacional en la IE 2096?

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Antecedentes internacionales

Beiza (2012), desarrolló la investigación *Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la escuela básica nacional "Creación Chaguaramos II", Universidad de Carabobo*. Estudio en el que concluye entre otros que las actitudes, empatía y las emociones entre otros inciden en las relaciones interpersonales de los docentes, pudiendo también de ser negativo, dificultar el aspecto laboral. Esto coincide con el estudio propuesto que busca determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional de la Institución Educativa N° 2096.

Acurio (2013), en su tesis *Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela "Pedro Vicente Maldonado" del cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi durante el año lectivo 2011-2012*; Universidad Tecnológica Equinoccial-Quito. Estudio donde concluye entre otros, que la percepción de los docentes y estudiantes es que la falta de una buena interrelación entre los miembros de la comunidad educativa se manifiesta en el rendimiento escolar. El estudio en mención tiene relación con la propuesta de la presente investigación que busca determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional.

Bolaños (2015), en su tesis *Relaciones interpersonales docentes y manejo de conflictos administrativos educativos*, Tesis, Universidad Rafael Landívar – Quetzaltenango, México. Estudio en el que concluye que los docentes de reciente ingreso no participan del manejo de los conflictos, es decir sólo cumplen un rol de

espectador, lo que dificulta su integración e identificación con la institución. Esta situación revela el tipo de gestión de los directivos, que no integra a todos por igual con los mismos roles, obligaciones y participación.

Contreras y Jimenez (2016), desarrolló la investigación *liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca*. Tesis para optar el grado de Maestría en Dirección. Universidad Del Rosario. Colombia. Estudio donde concluye que el descontento en los trabajadores del colegio tiene relación con las políticas de trabajo y la forma como se implementan, es decir existen tensiones cuando las políticas de gestión son implementadas verticalmente sin la participación de los docentes lo que genera tensión y poca identificación. Esto tiene relación con el presente estudio, pues lo que se quiere demostrar es que las relaciones interpersonales tienen relación con el clima organizacional.

Torres (2015), El *liderazgo como estrategia administrativa para mejorar las relaciones interpersonales de los docentes de educación inicial en la concentración nacional N° 24, ubicado en Paparo, Estado Miranda*. Tesis de Maestría en Administración Educativa, Universidad Nacional Abierta, Venezuela. Estudio donde concluye que es necesario conocer las características del líder para poder relacionarse con los docentes y gestionar la institución.

1.2.2. Antecedentes nacionales

Campos (2012), en su tesis *Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla – Región Callao*. Tesis para optar el grado académico de Magister en Gestión de la Educación. Universidad San Ignacio de Loyola. Estudio donde concluye que existe correlación significativa entre el clima organizacional y el liderazgo directivo en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao.

Molocho (2010), en su investigación *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009*. Tesis para optar el grado académico de Magister en Educación. UNMSM Facultad

de Educación. Estudio donde concluye que el diseño de la gestión y la cultura organizacional influyen en la gestión de la sede administrativa de la UGEL 01 de Luma Sur. Lo que se señala es que el tipo de gestión, la forma de relacionarse entre los gestores y los administrados va influir definitivamente en la gestión de la organización administrativa.

Gamarra (2014), en su tesis *Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas*. Tesis para optar el grado de magíster con Mención en Gestión de la Educación, PUCP. Estudio donde concluye que las relaciones cercanas y positivas entre los miembros de la institución educativa son muestra de confianza y constituye una fortaleza, pues favorece al clima laboral institucional. Esta situación permite que haya compromiso de los miembros de la comunidad educativa y permita un mejor logro de los objetivos que como institución se propone. El estudio tiene relación con la investigación en tanto refuerza lo propuesto en el sentido de que una adecuada interrelación entre los docentes, directivos y administrativos contribuye al clima organizacional.

Támara (2015), en su investigación *El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013*. Tesis para optar el grado académico de magister en Educación, UNMSM, estudio donde concluye que el liderazgo que ejerce el director de la institución educativa tiene relación con el clima organizacional en la Institución Educativa 5170 Perú Italia de Puente Piedra. Siendo la comunicación la que tiene relación significativa con el clima organizacional. El estudio tiene relación con la presente investigación toda vez que conforme se ha señalado, es la comunicación la que incide fundamentalmente en la relación, si es una comunicación efectiva tendremos un mejor relacionamiento.

Moya (2011), en su tesis: *Influencia del liderazgo en el clima organizacional de la Institución Educativa N° 7057 del distrito de Villa María del Triunfo en el año 2011* Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo; Lima - Perú. La

investigación llegó a concluir que el clima organizacional es influido por el liderazgo de quien está a cargo de la dirección de la institución educativa, es decir las características que se imprime y que son parte del tipo de gestión que establece quien ejerce el liderazgo de la institución educativa va influir en el clima organizacional, esto se relaciona con la presente investigación pues la forma como se establecen las relaciones entre directivos y trabajadores va a tener relación con el clima organizacional.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Relaciones interpersonales

Diversas teorías han tratado de explicar cómo desarrollamos conductas, cómo nos relacionamos y cómo aprendemos. Una de estas teorías es la teoría del Aprendizaje Social propuesto por Albert Bandura (1987), donde al aprendizaje es concebido como una adquisición de conocimientos mediante el procesamiento cognitivo de la información, como producto de procesos internos, de nuestros comportamientos y conocimientos dentro de un entorno social. La interacción entre los miembros de una sociedad y de una organización social genera aprendizaje.

La teoría cognitiva conforme se ha señalado en el párrafo anterior establece que el aprendizaje se puede hacer a través de la observación, interviniendo tanto factores internos como externos, pero reconoce también que el solo aprendizaje no genera cambio en el comportamiento, pues en él intervienen diversos factores. En tal sentido señala, Bandura, que: “El comportamiento social obedece a una causalidad múltiple, como ya hemos establecido, en la que además de los factores externos y personales, se incluyen los elementos cognoscitivos en forma de procesos simbólicos” (Bandura, 1982, p.17).

Según Bisquerra (2003, p. 23), una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas.” Es decir se trata de relaciones que se dan en el ámbito social, en tal sentido se encuentran reguladas por normas e instituciones sociales.

Silviera (2014), al definir las relaciones interpersonales señala que las interacciones que se dan entre dos o más personas a través de la comunicación permiten la expresión de sentimientos y opiniones. Las relaciones aludidas son también consideradas como una fuente de aprendizaje, pues estas interacciones, este intercambio de opiniones generan enriquecimiento personal y profesional.

Las relaciones interpersonales son sumamente importantes en los ámbitos sociales, laborales y en particular en las instituciones donde se imparte educación formal y dependen de la forma como establecemos comunicación, el trato, y las distintas formas de relacionamiento. “Las relaciones interpersonales van a jugar un rol fundamental en el desempeño de la actividad humana en los diferentes ámbitos sociales en que los que ésta se desarrolla, y tiene por base la comunicación” (Zaldivar, 2007, p. 65).

El hombre actual es un ser social que requiere relacionarse con otras personas no sólo para satisfacer necesidades, sino también para establecer intercambio de conocimientos y nuevos aprendizajes. En dicho sentido las relaciones interpersonales serán producto del relacionamiento social, de la comunicación que se establece entre pares en diferentes espacios y tiempos. Así tenemos que Murillo (2000), señala que “Las relaciones interpersonales vienen a ser las capacidades que los individuos poseen para desenvolverse y darse a conocer con otros individuos dentro de una sociedad” (p. 72).

Según se ha desarrollado las relaciones interpersonales son los que establecemos con nuestros pares, pudiendo ser en distintos ámbitos sociales: familiares, laborales, académicos, culturales, deportivos, entre otros. Siguiendo a Bandura (1987) los conocimientos y las conductas son desarrolladas en relación con otros individuos, de lo social, es decir son producto de las interrelaciones, de la comunicación, lo que se va a relacionar con nuestros procesos internos y generando aprendizaje y la adquisición de nuevos conocimientos y comportamientos.

Para el presente trabajo se ha considerado la definición de Bisquerra (2003, p.23), quien señala que una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas.”

Tipos de Relaciones Interpersonales

Según Yañez, (2006) las relaciones interpersonales debe ser entendida como la interacción que se mantiene con colegas en línea horizontal o el línea vertical con nuestros superiores o dependientes. Pero además hace referencia a la existencia de relaciones positivas entre los integrantes de una organización, relaciones horizontales que no toman una relación jerárquica o vertical. Los tipos de relaciones interpersonales van a depender del ámbito donde nos desenvolvemos y el contexto. Zupiría (2015) hace una tipificación de las relaciones interpersonales:

Relaciones íntimas/ superficiales

Según el autor estas relaciones satisfacen deseos y afecciones unos con otros.

Relaciones personales / sociales

La psicología social establece los siguientes tipos de identidad: personal, social y humana. La identidad personal se refiere a lo individual, la identidad social se refiere a la que se establece mediante la interacción entre individuos y la pertenencia de un grupo social, donde se establecen interacciones sociales, donde se asume una identidad social, dejando de lado lo personal.

Relación amorosa, que está constituido por: la pasión, el compromiso y la intimidad.

Comunicación interpersonal

La comunicación es esencial para la vida social y el elemento que permite la convivencia humana y el relacionamiento. En nuestra interacción diaria nos comunicamos permanentemente, tanto en el ámbito familiar, amical, laboral, etc.

para ello empleamos distintos lenguajes: verbal, nuestros gestos, la postura corporal e incluso con nuestro silencio.

Los seres humanos estamos inevitablemente interrelacionados, donde el intercambio de información y el propósito comunicativo constituyen los ejes fundamentales, independientemente del contexto, de las personas o el fin que tuviera. A esta comunicación entre seres humanos es lo que se conoce como comunicación interpersonal. Según Bisquerra (2003, citado por Contreras, Díaz y Hernández, 2012 p.23), una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas”. Se debe tener presente que la comunicación interpersonal es un proceso intencional, interactivo y dinámico; cuya intención es transmitir mensajes generándose un intercambio de información, emociones.

La comunicación interpersonal se desarrolla dentro de grupos u organizaciones sociales como el caso de las instituciones educativas, porque sus miembros requieren transmitirse información y concretizar el propósito comunicativo. La comunicación en las instituciones educativas permite que sus miembros establezcan relaciones de interdependencia, relaciones que permiten mejorar su desempeño y alcanzar metas y objetivos comunes o institucionales y a la vez promover una mayor identificación. La comunicación, de acuerdo a Chiavenato (2007), es la transferencia de información o de significado de una persona a otra. Es decir, es el proceso a través del se transmite información de persona a persona, es la forma de relacionarse a través de conceptos, ideas, hechos, pensamientos y formas.

Para que exista una relación interpersonal no es suficiente que uno de ellos entienda que la otra persona es una individualidad, diferente y distinto de los demás y cuál es su interés; se requiere también que la otra parte de la relación haga lo mismo. Pues una relación será interpersonal cuando las personas interactúan, es decir cuando se dé la retroalimentación. Es así que en el acto comunicativo, las dos personas actúan alternativamente como emisores y receptores, con un intercambio de mensajes y roles, con idas y venidas de

mensajes y aclaraciones que permite que se entiendan la intención comunicativa, es decir debe producirse la escucha activa.

Conforme se ha venido desarrollando la comunicación interpersonal constituye un elemento esencial para la vida social humana; es a través de ella que reafirmamos nuestra condición de seres humanos. Y cuando se trata de una organización educativa es el medio a través del cual no sólo se mantiene una comunicación interpersonal adecuada entre sus integrantes, sino que además contribuye significativamente al bienestar emocional individual y colectivo. Otro aspecto es que las relaciones interpersonales, podrían contribuir a reforzar interacciones conflictivas. Así, las partes involucradas se ven en la necesidad de comunicar y negociar de manera efectiva y quienes gestionan las organizaciones e instituciones educativas están obligadas a una gestión adecuada de los conflictos, con respeto a las partes, a sus posiciones y explorando las necesidades e intereses de las partes involucradas.

Otro aspecto de la comunicación interpersonal, son el empleo de las computadoras, Tablet, teléfonos móviles y conexiones a Internet, los mismos que abren un nuevo escenario para la comunicación interpersonal. Estos nuevos medios tienen una gran importancia e influencia en el accionar comunicativo diario, pues los individuos se encuentran permanentemente conectados por el chat, Messenger Twitter, Instagram, que son elementos de lo que denominamos la “era digital”.

Relación de los docentes con los Directivos:

Según Fernández (2003), citado por Contreras, (2012, p. 25) “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional”. Las relaciones interpersonales en las instituciones educativas van a depender en gran medida de la gestión que realicen los directivos, del tipo de relación que establezcan, sea vertical u horizontal, participativa, que tome en cuenta a los docentes y demás trabajadores en la gestión.

La labor del director como gestor de la institución educativa, ha sido asumida desde muchos años atrás como una función centrada básicamente en la labor administrativa, el cumplimiento de directivas, los informes a los superiores y la gestión interinstitucional, totalmente desligada de la gestión de la labor pedagógica y los aprendizajes que es lo central de la labor educativa. En esta forma de gestión concentraba las decisiones y la información en el director y los sub directores, manteniendo a docentes aislados y dedicados a la instrucción, a los padres de familia como apoyo en temas de mejora y equipamiento y estudiantes sin mayor participación más que receptores de información. Este enfoque de la gestión escolar, conforme señala, Luis Guerrero (2012), en el documento “Modelo de Escuelas Marca Perú” parte del convencimiento de que las escuelas tienen como misión formar personas que no sólo acepten sino también reproduzcan patrones culturales.

El Ministerio de Educación (2012), en el texto del Marco de Buen Desempeño del Directivo, expresa que para alcanzar la entidad escolar que queremos es necesario desarrollar tres componentes, siendo uno de ellos la convivencia democrática e intercultural.

Así, las relaciones interpersonales basadas en el buen trato son reconocidas como interacciones que se desarrollan entre los miembros de la comunidad educativa con carácter intercultural e inclusivo con respeto a la diversidad; fortaleciendo los vínculos afectivos desde un modelo organizativo democrático que considera la comunicación efectiva como una práctica oportuna y pertinente. (Ministerio de Educación, 2012, p. 11).

Es necesario que en las instituciones educativas las relaciones están regidas mayoritariamente por normas, normas que deben ser producto del consenso, pero ello no significa que en la relación entre docentes como en toda relación humana no haya conflictos, pero éstos deben ser gestionados por los directivos, que deben actuar tomando los conflictos como una oportunidad de reflexión, una oportunidad para atender deficiencias, dificultades, problemas, es

decir para prevenir probables conflictos al interior de la institución educativa, orientando estas acciones hacia la construcción de un clima institucional adecuado que beneficie el aprendizaje de los estudiantes.

Toda institución u organización educativa requiere del liderazgo de los directivos, de personas que se avoquen a la conducción de la institución educativa, que promueva la participación articulada de los miembros conformantes: directivos, docentes, trabajadores, padres de familia y estudiantes, a fin de contribuir a una adecuada gestión, entendida ésta como: “conjunto de acciones articuladas entre sí que emprende el equipo directivo en una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa” (Pozner, 1995).

Pero la gestión de las instituciones educativas, no puede ser vertical, se requiere una gestión democrática, en la forma de relacionarse y en la toma de decisiones, orientada al cambio institucional a fin de comprometer a los docentes en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, con directivos que promuevan una organización interna abierta, comunicativa y flexible. De acuerdo a Bolívar (1997), el reto es hacer que las escuelas puedan funcionar como centros de cambio donde el liderazgo no resida en una persona o grupo de personas sino que esté en el conjunto de miembros de la institución.

Relaciones entre docentes:

De acuerdo a lo señalado por el artículo 56° de la Ley 28044, Ley General de Educación, el agente fundamental de la educación, es el profesor, siendo su labor contribuir a la formación de los niños y adolescentes bajo la dirección del director, máxima autoridad de la institución educativa.

La Institución Educativa, como ámbito físico y social, es una organización social donde interactúan y se interrelacionan personas con diferentes roles establecidos por las normas, deberes, derechos. El comportamiento de cada una de ellas no sólo va a depender de su persona o individualidad sino también del entorno y del tipo de gestión que se establezca. En la institución educativa los

protagonistas indiscutibles con los profesores, cuyas actitudes, preocupaciones, comportamientos y relaciones influyen en su desempeño docente, en las relaciones que se establecen con sus pares, con los directivos y fundamentalmente influyen en su desempeño laboral con los estudiantes.

Las relaciones interpersonales entre docentes tiene matices y ciertas dificultades debido a que cada docente tienen intereses y motivaciones distintas, concepciones diferentes, planteamientos pedagógicos diferentes, diversos niveles de afectividad, entre otros, que no contribuye a un adecuado clima organizacional, a ello se agrega la forma y oportunidad de las comunicaciones, la forma poco participativa en que se determinan los objetivos y metas institucionales, las formas en cómo se desarrollan las reuniones, la asignación de responsabilidades, el tener o no en cuenta las opiniones de los docentes y trabajadores administrativos, la forma de gestionar los conflictos. Pero vivir en grupo, interrelacionarse, no solo muestra ventajas sino que resultan necesarias, más si se trata de un ambiente como una institución educativa, en tal sentido la Universidad del País Vasco (2001, p.8) señala que: “La mayoría de las alegrías y de las penas de los humanos provienen de sus relaciones interpersonales aún desde un punto de vista negativo (...)”.

Las relaciones que mantengan los docentes entre ellos van a determinar en gran medida el clima institucional, la identificación como institución y la cohesión como equipo, del tipo de organización y gestión que impriman los directivos, es decir va depender de las relaciones interpersonales, del tipo y forma de comunicación, en ese sentido Medina (1992) señala que estas interacciones son la esencia del clima escolar. Pues cuanto mejor sean las relaciones entre docentes más a gusto se encontrarán y desarrollarán mejor su labor.

Clima organizacional

Mazabel (2006), señala refiriéndose al clima organizacional que es: “El conjunto de características que existen en todo ambiente de trabajo y que son percibidas por los trabajadores y asumidas como factor de influencia en su comportamiento” (p. 36). En ese entendido, será la percepción que tienen los trabajadores sobre el

ambiente de trabajo que existe, las relaciones, el trato y las interrelaciones, condiciones que van a influir positiva o negativamente en su desempeño.

Brunet (2011), en su libro “El clima de Trabajo en la Organizaciones”, destaca la existencia de una polémica bastante grande respecto a la definición que se tiene del concepto de clima organizacional. Tal es así que puede ser percibido de manera distinta entre uno y otro individuo, pues para esta percepción influyen las opiniones y valoraciones que cada individuo tiene.

Según Chiavenato, (2000) el clima organizacional “son las condiciones del comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, esto constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p.305) pero también debe entenderse como un aspecto que caracteriza a una organización, aspecto que estará determinada e influida por el tipo y forma de organización, la gestión de los directivos, las metas y objetivos institucionales propuestos, las normas internas, el comportamiento grupal, las actitudes que podrían ser colaborativas u obstruccionistas, los sistemas de valores, los incentivos y la gestión de los conflictos.

Las definiciones fueron cambiando a través del tiempo, tal como muestra Furnham (2001) en su cronología de las definiciones de clima organizacional, de los cuales citaremos los tres más recientes: De los cuales citaremos los más recientes cronológicamente: (Furnham; 2001; p. 605)

Tabla 1

Cronología de las definiciones de clima organizacional

James y Sell (1981)	“La representación cognoscitiva de las personas de los entornos próximos... expresada en términos de sentido y significado psicológico para el sujeto... un atributo del individuo que se aprende, es histórico y resistente al cambio.
Schneider y Reichers (1983)	Una inferencia o percepción corpórea evaluada que los investigadores hacen con base en ideas más particulares.
Glick (1985)	(Clima organizacional) Un término genérico para una clase amplia de variables organizacionales, más que psicológicas, que describen el contexto para las acciones de los individuos.

Cronología de las definiciones de clima organizacional (Furnham, 2001, p. 605). Rev. Psicol. 12, 347-362, 2010

Como se aprecia el clima organizacional ha ido evolucionando en su definición y a partir de su importancia en los contextos organizacionales se reconoce su importancia para las investigaciones y estudios. Pero independientemente de la variedad de definiciones propuestos, existen coincidencias en considerar al Clima Organizacional como parte de la actividad que desarrollan los trabajadores.

A partir de las coincidencias entendemos el clima organizacional como el producto de las características de la organización, de su dirección y la de sus miembros. El clima organizacional, no solo depende de la organización, de su estructura y funcionamiento o de su gestión y dirección, sino básicamente de las percepción que tiene el trabajador acerca de éstos factores de la organización, por ello el concepto más adecuado “es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral” (Goncalves, 1997, p. 19).

Sin embargo, es necesario tener presente que las percepciones que tiene cada miembro de la organización dependen de las interacciones, las experiencias

que cada miembro tiene, por lo que el Clima Organizacional, es el resultado de la confluencia de las características individuales del personal y de la organización, los mismos que dan lugar a un determinado clima, el mismo que también influye en el comportamiento individual de sus miembros.

Según Goncalves, (1997) es necesario tener en cuenta que el Clima Organizacional hace referencia a las características del centro laboral y cómo éstas son percibidas por los trabajadores, situación que repercute en el desempeño laboral. Rodríguez (1999) elabora una definición sobre clima organizacional:

El concepto de clima organizacional (...) se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. (...) El clima, en esta perspectiva, ha de ser entendido como el conjunto de apreciaciones que los miembros de la organización tienen de su experiencia en y con el sistema organizacional. Estas apreciaciones constituyen una afirmación evaluativa, una explicación valorativa de la experiencia organizacional de los miembros del sistema. (Rodríguez, 1999, p 159).

Brunet (2011), considera también que el clima organizacional está constituido por las características propias de la organización y que ésta influye en el comportamiento individual de los integrantes de la organización laboral.

En las instituciones educativas el clima organizacional está marcado por la relación que se establecen entre directivos, docentes, administrativos, padres de familia, alumnos, los cuales se inter relacionan, pues no es posible que puedan actuar aisladamente, dado la naturaleza de la comunidad educativa, la misma que exige que se relacionen, que intercambien experiencias, que puedan actuar en conjunto para lograr los objetivos institucionales, que se esfuercen por tener un clima institucional que posibilite un desempeño óptimo de su labor. En ese sentido

García (2003) señala que el clima organizacional es el resultado de entender a la institución educativa como producto de la interacción de sus miembros, los mismos que son parte de un todo.

Conforme señala Brunet (2011), el clima de una organización es percibida de modo distinto por cada individuo que forma parte de la organización, una persona tiene una percepción distinta de otra, ello se debe a que éstas se generan por influencia de la valoración particular, nivel de conocimiento, trato y también otros aspectos, es decir resulta ser una percepción subjetiva, pero influida por aspectos externos de la organización.

Para el presente trabajo se ha considerado la definición de Chiavenato (1998, p.9), "Clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de una organización (...)".

Importancia del clima organizacional

Mazabel (2006), señala que el éxito de una organización va depender de la atmósfera laboral, de las características individuales de sus miembros, lo cual permitirá crear un ambiente que influya en el comportamiento de sus integrantes y en la organización laboral.

En tal sentido la importancia del clima organizacional radica entender que: "El comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores." (Goncalves, 1997, p 35). Esta percepción que tiene el trabajador depende o son el resultado de las interacciones, experiencias y las actividades que cada miembro desarrolla en la organización.

Esto nos lleva afirmar que el Clima Organizacional es producto de las percepciones individuales de cada miembro y las características organizacionales. Estas características a las que se hace alusión son externas o internas, los cuales son percibidas de distinta manera por los integrantes de la organización.

En las instituciones educativas, conforme hemos venido afirmando, su importancia es mayor toda vez que lo que se propone es lograr los aprendizajes en los estudiantes y que cualquier acción que no contribuya a fortalecer las relaciones dentro de la organización educativa no sólo afectará el clima institucional sino que tendrá implicancias en la labor docente y los aprendizajes de los niños y adolescentes. Gallegos, (2004) al respecto señala:

La acción simultánea del contexto, organización y gestión, así como la práctica de sus integrantes generan una atmósfera psicológica peculiar, la cual influye en la mentalidad y conducta de todos ellos, implicando actitudes, valores, creencias y motivaciones, expresadas en las relaciones personales y profesionales, lo cual constituye una serie de comportamientos y modelos conductuales demostrados por los miembros de la organización. (p. 8)

Enfoques sobre clima organizacional

El clima organizacional ha sido abordado bajo tres: el enfoque estructuralista (Forehand y Gilmer), el enfoque subjetivo (Halpin y Crofts) y el de síntesis (Litwin y Stringer).

Dentro de quienes sostienen el enfoque estructuralista, destacan Forehand y Gilmer, quienes señalan que el clima organizacional está determinado por un conjunto de características propias de una organización, que son propias de ella, que es una característica que lo diferencia de otras pero a la vez influye en el personal que la conforma.

El enfoque subjetivo, tiene como sus representantes a Halpin y Crofts, ellos conciben el clima es producto de la apreciación o valoración que el trabajador hace respecto a la organización, es decir es un aspecto subjetivo.

En enfoque de síntesis, está representado por Litwin y Stringer, para ellos el clima tiene un componente subjetivo que resulta de la percepción del trabajador en relación al sistema y estilo de dirección o administración, pero

también con influencia de otros factores entre los que están los valores, las creencias y la motivación.

El clima organizacional, entendido bajo cualquier enfoque, sea como las características de la organización o sea como la apreciación del trabajador influido por diversos factores, es fundamental en la gestión y dirección de las organizaciones y que influyen en los cambios, la mejora continua y el crecimiento de la organización.

Dimensiones del clima organizacional

Estructura organizacional

Estructura organizacional está relacionado con los niveles de jerarquía, responsabilidad y funciones dentro de una organización. Mintzberg (1984) al respecto señala que está conformada por las formas de división del trabajo y las tareas y cómo estas coordinan. La estructura organizacional resulta de los roles de cada integrante, de las tareas y funciones que cada integrante cumpla con la mayor efectividad y eficacia. En tal sentido la estructura organizacional define las características, nivel, función dentro de la organización y permite que la organización pueda funcionar orientado a lo que se pretende como organización y se grafica a través de reglamentos, organigramas, flujogramas. Existen diferentes formas una estructura, las diferencias responden al tipo de organización, a las necesidades y a los objetivos a la cual se orienta.

Strategor (1988), refiriéndose a la estructura organizacional, señala que ésta es el conjunto de funciones y relaciones determinadas formalmente, es decir las funciones asignadas a cada órgano y la relación que deben establecer entre ellas. En tal sentido podemos afirmar que las interrelaciones al interior de una organización, la necesidad de enfrentar los retos como organización han promovido una intensa actividad organizativa. Todos los órganos sean estos públicos o privados buscan la mejora permanente de la organización a fin de tener una mejor administración pero sobre todo mejores resultados, lo que conlleva a la

necesidad de tener una organización ágil, ordenada y que pueda armonizar al grupo humanos que forma parte.

Existen diferentes formas que adoptan las organizaciones, ello dependerá no sólo de los objetivos, sino también del tipo de organización, del tamaño, pues en este último caso tendrán una estructura simple. Pero también existe las que optan por una estructura matricial, donde se forman áreas con integrantes de áreas distintas pero de manera temporal, asignándoles materiales también del mismo modo pero teniendo claro el objetivo de la organización, éstos concluyen al término del proyecto emprendido. También está la estructura por departamentos, que se organiza básicamente por funciones, el tipo de trabajo, producto o servicio del cual se hacen cargo; la estructura circular sitúa al centro al jefe y alrededor en círculos concéntricos los distintos niveles organizativos; y las mono funcionales que se caracterizan porque la autoridad se concentra en una persona o grupo de personas.

Relaciones sociales

“Por relación social debe entenderse la realidad inmaterial (que está en el espacio-tiempo) de lo interhumano, es decir, aquello que está entre los sujetos agentes” (Herrera, 1990, p. 37). Partimos de que el ser humano es un ser social, pues habita en un medio donde no está solo sino en contacto y relación con otros seres humanos, los cuales tienen formas, actitudes, valores, ideas, costumbres e intereses propios. Las relaciones sociales debemos entenderlas como un conjunto de situaciones que se establecen dentro de un grupo social como parte de la convivencia teniendo la comunicación como elemento esencial, esto permite que las personas establezcan vínculos adecuados y aprendan de los otros individuos.

Existen aspectos que mejoran las relaciones sociales como: la existencia de un ambiente positivo, lo que promueve que tanto docentes y directivos de la institución educativa puedan expresar sus ideas, sentimientos, necesidades, intereses; facilitar el ambiente a fin de que los docentes sean más participativos; promover la colaboración en grupo, apoyarse en los colegas para resolver situaciones de conflictividad.

Para establecer óptimas relaciones sociales en la escuela, la comunicación es fundamental no sólo dentro del ámbito escolar sino también en todas las esferas de la vida humana, ya que a partir del acto comunicativo, se conoce el mundo y las personas se interrelacionan entre sí. Las relaciones sociales y las formas de abordar el trabajo como institución educativa, como comunidad dependen de la comunicación; ésta ocurre cuando hay interacción recíproca, cuando hay correspondencia de mensajes.

Además de lo señalado en el párrafo anterior, las relaciones sociales se ven influenciadas por acciones como el respeto entre colegas, la valoración y tolerancia a las ideas, creencias, opiniones y posiciones que cada uno tiene respecto a determinado tema. Es necesario tener en cuenta también el aspecto sindical, pues la pertenencia o no o la identificación con determinado sector incide en el relacionamiento.

Conflictos

El conflicto social se caracteriza por el distanciamiento de las partes, la desconfianza, escasa comunicación y la realización de acciones de fuerza, cuyo objetivo es hacer prevalecer sus intereses y tener una “mejor posición” para poder posteriormente negociar en buenas condiciones. Las acciones y la dinámica de acuerdo al nivel de escalamiento podrían afectar la gobernabilidad. El conflicto social según lo establecido en la Resolución Ministerial N° 161-2011-PCM (2011) es un proceso social en la que intervienen dos o más partes cuyas posiciones, percepciones e intereses están en contraposición, ante lo podrían adoptar acciones de fuerza que podrían transformarse en conflictos violentos que podrían afectar tanto la gobernabilidad como el orden interno.

Por mucho tiempo se ha visto al conflicto como un hecho negativo para la vida social, pero han surgido enfoques que ven en el conflicto una oportunidad para hacer cambios y transformaciones positivas, asumiéndolo como un signo de cambio propio de cualquier sociedad. Los conflictos en sí no son malos, lo fundamental es gestionar adecuadamente estos conflictos, así evitar que se conviertan en confrontaciones, que desencadenen en hechos de violencia y

afecten la gobernabilidad. Lo que debe buscarse es prevenir el conflicto y producido éste, procurar resolverlo a través del diálogo democrático. Conforme señala el PNUD y la OEA (2013):

“Los conflictos se convierten en motores del cambio social cuando son abordados en forma constructiva y conducidos por una ciudadanía dialogante. El diálogo debe entenderse como un proceso de la institucionalidad democrática que busca transformar las relaciones conflictivas y contribuir a la gobernabilidad” (p. 8).

Tradicionalmente, se tiene la idea de que las comunidades magisteriales son dialogantes, pacíficas y armónicas, caracterizado por la ayuda mutua y solidaria, pero esta visión externa no corresponde a la realidad, pues se evidencia a través de los mismos docentes que las relaciones son complejas, difíciles y muchas veces conflictivas. El tema del clima dentro de las instituciones educativas, está marcado por la percepción individual que los docentes tienen dentro de su actividad docente, así como las concepciones que como individuo tiene sobre la política, el sistema social, económico y las políticas educativas. Esto es reflejo de la vida social, donde las personas tenemos diferencias de conceptos, opiniones y juicios, pero además a nivel social existe posiciones opuestas respecto a intereses o puntos de vista acerca de un hecho, una actividad o decisión. Ello muestra que el conflicto es inherente a la vida social del ser humano.

La profesión docente tiene que estar marcado por el compromiso con la formación de los niños y adolescentes y los retos por alcanzar los aprendizajes esperados en los estudiantes. La mejor forma de lograrlo es actuando como una comunidad, con objetivos compartidos y dentro de un clima institucional adecuado. Para ello el diálogo es el aspecto a desarrollar, pues cuando la comunicación no es el adecuado, aparecen las dudas, los malentendidos y los conflictos.

El papel de los directivos de las instituciones educativas en las relaciones sociales es esencial. Espot (2006) refiriéndose al papel de los directivos señala

que la forma de abordar los problemas, tratar los conflictos va a permitir que un conflicto se resuelva o que escale hasta llegar a confrontaciones. Esta situación va a determinar el desempeño del docente, el citado autor, en ese sentido señala que:

Al estar a gusto en su profesión, el docente de vocación se exige más a sí mismo cuando las circunstancias del trabajo lo requieren, ejerciendo un dominio sobre sí, sobre sus sentimientos de cansancio, de mal humor, todos ellos típicos de las limitaciones de la naturaleza humana. (Wanjiru, 1995, citado por Espot, 2006: 173)

La forma como el equipo directivo gestione los conflictos permitirá que el clima institucional sea el más adecuado y permita que los docentes hagan una mayor desenvolvimiento de sus capacidades en su desempeño docente, para ello el diálogo siempre será la mejor estrategia, pues a través de ella se pueden resolver los malentendidos y las discrepancias, con respeto a las partes y sus posiciones. Es necesario tener presente que la forma en que se gestionan los conflictos determina que exista un adecuado clima institucional y que los docentes no sólo se identifiquen con la institución sino que además tengan un mejor desempeño laboral.

Gestión de los conflictos:

De acuerdo a la Resolución Ministerial N° 161-2011-PCM, la estrategia general de intervención en la gestión de conflictos sociales comprende las etapas de prevención, tratamiento y seguimiento. La dinámica de esta estrategia se grafica en la figura.

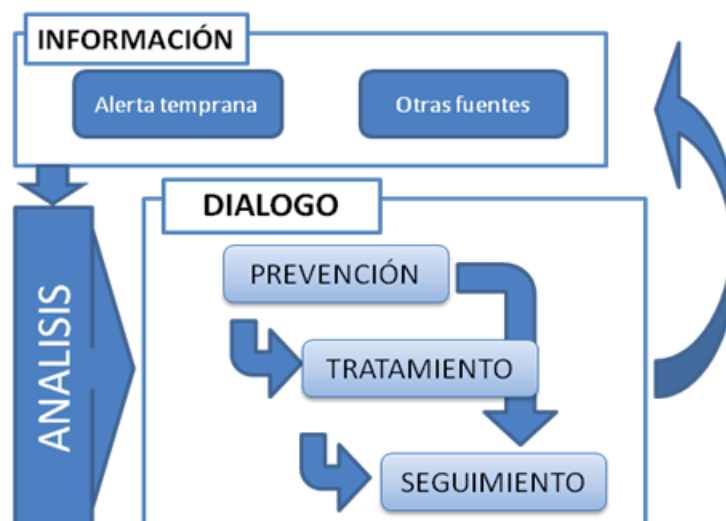


Figura 1. Estrategia de intervención en los conflictos sociales. Adaptado de Resolución Ministerial N° 161-2011-PCM.

En todo este proceso el diálogo democrático permite que las relaciones entre los actores se mejoren y que se encuentren colectivamente las salidas a los conflictos.

Para que el diálogo nos ayude a promover el cambio y a transformar estructuras sociales, económicas y políticas, debemos trabajarlo pensándolo como un contenedor o un espacio de contención en donde los actores pueden interactuar en confianza y con respeto, llevando a la mesa de diálogo sus ideas, intereses, preocupaciones, demandas y creencias, y trabajando juntos en forma pacífica y legítima para transformar relaciones, generar racionalidad y organizar consensos. (PNUD y OEA, 2013, p. 10).

Lo que se busca a través del diálogo es generar entendimientos entre los actores del conflicto generando confianza y dentro de un marco de respeto, para encontrar soluciones a los problemas a partir de identificar las causas que generaron el conflicto. “Es en este contexto que el diálogo –el proceso en el que las personas se reúnen para construir confianza y entendimiento mutuo más allá de las diferencias y para generar resultados positivos a través de la conversación– surge en la esfera pública” (Pruitt y Thomas, 2008, p. 9).

1.4. Formulación del problema

Problema General

¿Cuál es la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú-Japón”, 2016?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cómo se relaciona la comunicación interpersonal y el clima organizacional en la IE 2096?

Problema específico 2

¿Cómo se relacionan la relación con los directivos y el clima organizacional en la IE 2096?

Problemas específico 3

¿Cómo se relacionan la relación entre docentes y el clima organizacional en la IE 2096?

1.5. Justificación del estudio

La presente investigación trata de las relaciones interpersonales y su relación en el clima organizacional, es un tema de actualidad que tiene mucha importancia para tener comunidades educativas con mejor relacionamiento entre sus integrantes que contribuya al logro de los objetivos institucionales y la mejora de los aprendizajes.

Justificación Teórica

En las distintas organizaciones, entre ellas las instituciones educativas se observa que las relaciones interpersonales condicionan las formas de comportamiento de los integrantes y su relación en el clima de la organización.

Los profesores de las instituciones educativas señalan siempre que para lograr el desarrollo de los estudiantes es necesario trabajar el aspecto de las habilidades emocionales, pero para trabajar en ello es necesario que los profesores son quienes primero deben desarrollar y poner en práctica esas habilidades.

El otro aspecto es que las instituciones educativas como organizaciones deben tener un clima y ambiente laboral adecuado, esto permitirá un mejor despliegue de capacidades, compromiso laboral institucional, lo que se verá reflejado en su desempeño laboral y el logro de los aprendizajes que alcancen los estudiantes.

Justificación Práctica

Los resultados del presente estudio servirán de base para futuras investigaciones que tengan interés en profundizar o complementar el estudio. Además el estudio permitirá a los directivos, jerárquicos, docentes y administrativos tomar decisiones para mejorar los aspectos deficientes y reforzar los positivos en sus relaciones interpersonales y la organización escolar.

Justificación metodológica

La investigación se justifica en tanto los instrumentos utilizados para recoger la información han sido debidamente validados mediante juicio de expertos y una prueba piloto, resultando los instrumentos fiables. El procedimiento responde a una investigación descriptiva correlacional coherente con el tipo y diseño de la investigación, en consecuencia, los resultados obtenidos permitirán desarrollar futuras investigaciones con la asociación de otras variables implicadas en el tema de una organización.

1.6. Hipótesis

Hipótesis general

Las relaciones interpersonales se relaciona directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

La comunicación interpersonal se relaciona directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa 2096.

Hipótesis específica 2

La relación con los directivos se relaciona directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa 2096.

Hipótesis específica 3

La relación entre docentes se relaciona directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa 2096.

1.7. Objetivos

Objetivo General

Determinar la relación entre el las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la IE N° 2096 “Perú-Japón”, 2016.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Establecer la relación entre la comunicación interpersonal y el clima organizacional en la Institución Educativa 2096.

Objetivo específico 2

Establecer la relación entre la relación con los directivos y el clima organizacional en la Institución Educativa 2096.

Objetivo específico 3

Establecer la relación entre la relación entre docentes y el clima organizacional en la Institución Educativa 2096.

II. Método

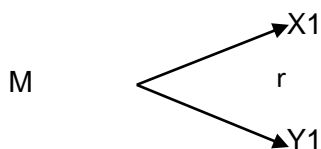
2.1. Diseño de investigación

El diseño empleado es el diseño no experimental, que se caracteriza porque la investigación se realiza sin manipular las variables. Es decir. “Se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández, et al, 2014, p. 152).

Siguiendo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), el tipo de diseño del presente estudio es no experimental, transeccional correlacional, pues la misma es recomendable para variables que no van a ser manipuladas. Según los citados autores:

“La investigación correlacional (...) es un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto particular). Los estudios cuantitativos correlacionales miden el grado de relación entre esas dos o más variables (cuantifican relaciones)” (Hernández, et al, 2003, p.121).

El diagrama (Sánchez, 2002) correspondiente es:



Dónde:

M: Representa a la población

X1: Relaciones interpersonales

Y1: Clima organizacional

r: relación entre las variables relaciones interpersonales y clima organizacional

2.2. Variables, operacionalización

Relaciones interpersonales

“una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas”. Bisquerra (2003, p. 23).

Clima organizacional

“Clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de una organización (...)”. Chiavenato (1998, p.9).

Tabla 2

Relaciones interpersonales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas de medición y valores	Niveles y rangos
Comunicación interpersonal	Comunicación Escucha activa (del 1 al 5)	1. En la comunicación entre docentes se respeta los canales de comunicación. 2. La comunicación interna dentro de la IE funciona adecuadamente y favorece la interacción entre todos. 3. Los directivos incentivan al personal a comunicar sus ideas a fin de recogerlas para mejorar el trabajo escolar. 4. Ocurre que cuando usted habla siente que no es escuchado por sus pares o superiores en la I.E. 5. La comunicación promovida desde los directivos de la I.E. motiva el desempeño laboral.	1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Siempre	Mala 18 - 36 Regular 36 - 54 Buena 54 - 74
Relaciones con los directivos	Asertividad Colaboración Negociación (del 6 al 14)	6. Procura en lo posible evitar problemas con sus colegas y superiores. 7. Si los directivos expresan opiniones contrarias a las suyas, usted expone su propio punto de vista. 8. En la IE considera que los puntos de vista discrepantes son tratados en un ambiente de respeto mutuo. 9. Los directivos de la IE hacen consultas a los docentes y trabajadores sobre las iniciativas para la mejora la gestión. 10. En la IE los directivos promueven el trabajo colaborativo para mejorar la gestión y el desempeño docente. 11. Es habitual la colaboración entre directivos y trabajadores de la IE para el logro de los objetivos institucionales. 12. Ante aspectos discrepantes los directivos de la IE promueven el intercambio de opiniones para llegar a consensos. 13. Las expectativas de cada una de los docentes son tomadas en cuenta por los directivos al momento de tomar decisiones. 14. En el debate cede su posición personal en favor de acuerdos que favorecen a la IE.		
Relaciones con los colegas docentes	Relaciones entre docentes Trabajo en equipo (Del 15 al 18)	15. El apoyo y la solidaridad se da entre todos los docentes de la IE 16. Las relaciones que se establecen entre profesores de la IE contribuyen a un adecuado clima institucional. 17. Los docentes generalmente se organizan en grupos pequeños y aislados. 18. El trabajo en equipo contribuye a una mayor integración entre docentes		

Tabla 3

Clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y rangos
Estructura organizacional	Procedimientos Niveles jerárquicos (De 1 al 4)	1. Los acuerdos y directivas son comunicados oportunamente a los docentes y trabajadores. 2. Los objetivos, logros y actividades institucionales son determinados sólo por los directivos de la IE. 3. Se establecen jerarquías para especificar obligaciones para el desempeño de actividades designadas. 4. Las tareas son divididas coordinadas y evaluadas, para el logro de objetivos institucionales	1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Siempre	Mala 18 – 36 Regular 36 - 54 Buena 54 - 72
Relaciones sociales	Amistad Participación en actividades (Del 5 al 9)	5. Considera que existe una relación laboral armoniosa entre los miembros de la IE. 6. Considera que los docentes mantienen sólo una relación laboral más que de amistad. 7. La participación de los docentes en actividades de la IE es porque hay una identidad con los docentes responsables 8. Considera parte de su labor la participación en actividades que se desarrollan dentro de su plantel. 9. Considera que su participación es considerada en la programación de las actividades en la IE.		
Conflictos	Manejo de discrepancias Gestión de conflictos (Del 10 al 18)	10. Las reuniones en IE se llevan a cabo con normas preestablecidas para la discusión y el debate. 11. Los directivos de la IE tratan adecuadamente los pequeños desacuerdos evitando se convierta en un conflicto. 12. Cada docente y trabajador tiene un espacio para expresar y sustentar sus puntos de vista. 13. Se promueve la tolerancia en las reuniones al interior de la IE, procurando que se aclaren los puntos de vista discrepantes. 14. Se considera al conflicto como algo negativo y perjudicial para la gestión en la IE. 15. Se considera al conflicto como una oportunidad para lograr cambios en la IE. 16. Considera que los recursos espaciales y de tiempo dedicados a la resolución de conflictos son adecuados en la IE. 17. En los conflictos presentados en la IE la solución se basó en el establecimiento de un acuerdo concertado entre las partes. 18. El acuerdo logrado para resolver un conflicto en la IE no dañaron las relaciones existentes entre las partes.		

2.3. Población y muestra

Población

Según Hernández “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (Hernández, et al, 2014, p. 174

Para este estudio la población está constituido por los trabajadores de la IE 2096 “Perú Japón” del distrito de Los Olivos, Lima: docentes, directivos y administrativos. Es una población del tipo denominada población accesible, que es la población sobre la que se aplican sus conclusiones.

Tabla 4

Población de estudio.

Personal de la I.E. N° 2096 “Perú Japón”	Cantidad
Personal jerárquico	2
Personal administrativo	7
Personal docente	46
Total	55

Fuente elaboración propia.

Muestra

La muestra estuvo compuesta por todos los trabajadores de la IE N° 2096 “Perú Japón”. Dado que la elección de los elementos fue una decisión del investigador, la muestra es no probabilística. Y conforme señalan: Hernández, Fernández y Baptista (2014), debido al número limitado de sujetos, es el investigador quien elige la muestra. En el presente estudio dado el tamaño limitado de sujetos se determinó considerar a la totalidad como muestra de estudio. Ramírez (1997) establece que la muestra donde todas las unidades de investigación son consideradas, se denomina muestra censal.

Tabla 5

Muestra de estudio

Personal de la I.E. N° 2096 “Perú Japón”	Cantidad
Personal jerárquico	2
Personal administrativo	7
Personal docente	46
Total	55

Fuente elaboración propia.

Criterios de selección

Debido al número limitado de sujetos y dado que el estudio es una investigación correlacional, se determinó considerar como muestra de estudio la totalidad del personal de la institución educativa N° 2096 “Perú Japón” y cumplir de este modo con los requerimientos para el caso.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Las técnicas de recolección de datos que utilizaremos serán:

La encuesta

La encuesta es una técnica que permite recoger información de la muestra de estudio, que en este caso son los 55 trabajadores, entre directivos, docentes y administrativos.

La encuesta permite el recojo de datos cuantitativos, para lo cual generalmente utiliza el cuestionario estructurado conformado por preguntas que permiten el recojo de información de la muestra de estudio (Hueso y Cascant 2012). Estando que el “Cuestionario es el conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (Hernández, 2014, p. 217), en el presente estudio se empleó el cuestionario con escalamiento tipo Likert para la recolección de datos, el cual consta de una breves introducción, las instrucciones para el encuestado, seguido de los ítems relativos a la variable de estudio.

Respecto al cuestionario con escalamiento tipo Likert, debo señalar que es: “Es un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (Hernández, 2014, p. 238)

Ficha técnica del instrumento de la variable Relaciones Interpersonales

Autor	: Mardonía Elsa Graza Chávez	
Año	: 2017	
Tipo de instrumento	: Cuestionario	
Objetivo	: El instrumento busca medir el nivel de las relaciones interpersonales de los docentes.	
Población	: Docentes y administrativos de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”	
Número de ítem	: 18	
Aplicación	: Directa	
Tiempo de administración	: 20 minutos	
Normas de aplicación	: Los docentes encuestados marcaron con X según la siguiente escala de valores alguna de las alternativas	
Escala	: Likert con 4 alternativas	
Niveles o rango	: Se establecieron los siguientes	
Variable	Niveles	Rango
	Buena	54 -72
Relaciones Interpersonales	Regular	36 - 54
	Mala	18 -36

Ficha técnica del instrumento de la variable Clima Organizacional

Autor	: Mardonía Elsa Graza Chávez	
Año	: 2017	
Tipo de instrumento	: Cuestionario	
Objetivo	: El instrumento busca medir el nivel del clima organizacional.	

Población	:	Docentes y administrativos de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”
Número de ítem	:	18
Aplicación	:	Directa
Tiempo de administración	:	20 minutos
Normas de aplicación	:	Los docentes encuestados marcaron con X según la siguiente escala de valores alguna de las alternativas
Escala	:	Likert con 4 alternativas
Niveles o rango	:	Se establecieron los siguientes

Variable	Niveles	Rango
	Buena	54 -72
Clima organizacional	Regular	36 - 54
	Mala	18 -36

Validación y fiabilidad del instrumento

La validez está referido al “grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de los que se mide” (Hernández, 2014, p. 201)

La fiabilidad de un instrumento está referido a la obtención de los mismos resultados, consistentes y coherentes, luego de aplicarlos repetidamente al mismo individuo, conforme señala (Hernández, et al, 2013).

Tabla 6

Validez del cuestionario Relaciones Interpersonales

Validador	Resultados
Mg. Deniss Jaramillo Ostos	Aplicable
Dr. Felipe Guizado Ossco	Aplicable

Tabla 7

Validez del cuestionario Clima Organizacional

Validador	Resultados
Mg. Deniss Jaramillo Ostos	Aplicable
Dr. Felipe Guizado Ossco	Aplicable

Fiabilidad

La fiabilidad se determinó al calcular el coeficiente de fiabilidad que varía de 0 y 1 donde 0 significa nula fiabilidad y 1 significa total fiabilidad. La fiabilidad es un procedimiento estadístico aplicado mediante el uso de un software.

Estos instrumentos fueron aplicados al alfa de Crombach, la que nos permitió cuantificar el nivel de fiabilidad.

Prueba piloto

Con el objeto de verificar el funcionamiento de los cuestionarios, se encuestó a 20 profesores con similares características a la muestra, esta selección obedeció a razones logísticas. La validación de los instrumentos de la investigación se realizó con Alfa de Crombach, la escala para interpretar es el coeficiente de fiabilidad (Pino, 2010, p.)

Relaciones interpersonales**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,762	,812	17

Clima Organizacional

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,761	,770	18

Tabla 8

Resultados de la prueba de fiabilidad de los instrumentos

Variable	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Cuestionario de relaciones interpersonales	0,762	17
Cuestionario de clima organizacional	0,761	18

El resultado indica que los instrumentos son fiables y por lo tanto permite aplicar el instrumento respecto a las variables en estudio.

2.5. Métodos de análisis de datos

El método de análisis fue cuantitativo y se utilizó el programa SPSS para su procesamiento, los que fueron registrados en cuadros, para luego ser interpretados. Pues conforme señalan, Hernández, Fernández y Baptista: “Al analizar los datos cuantitativos debemos recordar dos cuestiones: Primero, que los modelos estadísticos son representaciones de la realidad, no la realidad misma, y segundo, los resultados numéricos siempre se interpretan en contextos (...)” (Hernández, 2014, p. 270).

2.6. Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar que las relaciones interpersonales se relacionan de manera directa con el clima

organizacional en la I.E N° 2096 “Perú Japón” del distrito de los Olivos. Para lo cual se siguió un protocolo y el permiso correspondiente para la aplicación de los instrumentos y así poder recoger la información necesaria.

III. Resultados

4.1. Descripción

Resultados descriptivos de los niveles de la variable relaciones interpersonales.

Tabla 9

Percepción de las relaciones interpersonales en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válidos	Mala	2	3,6
	Regular	12	21,8
	Buena	41	74,5
	Total	55	100,0

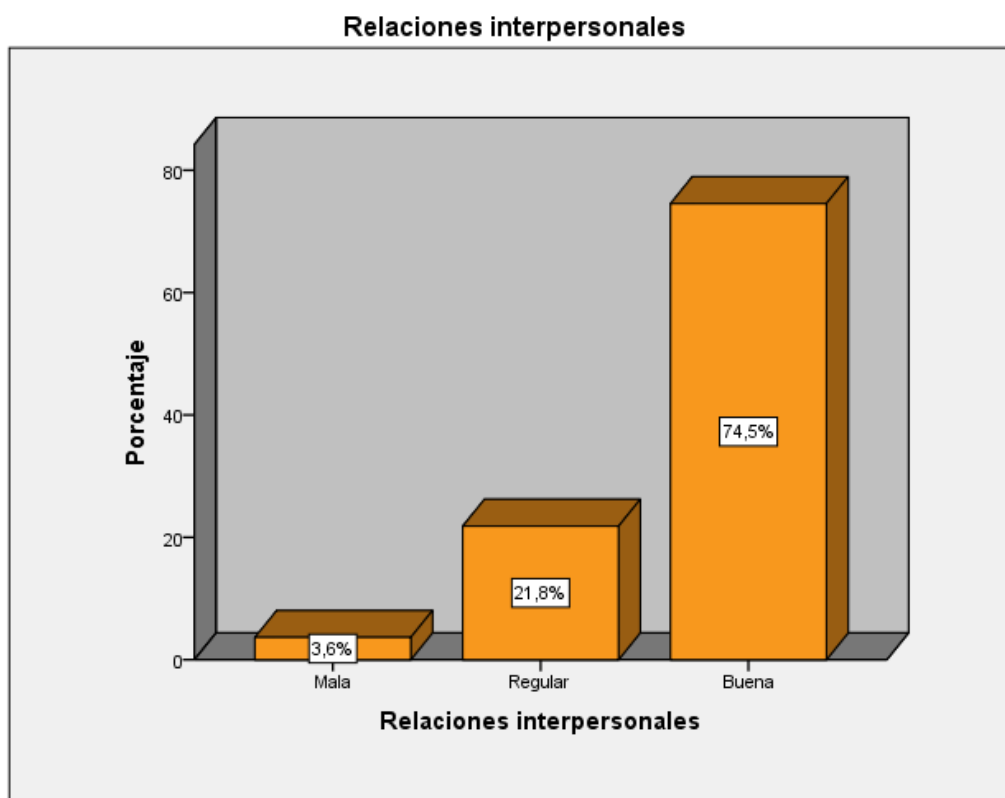


Figura 2. Percepción de las relaciones interpersonales en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Interpretación

De la tabla 9 y figura 2, se observa que el 74.55% del personal perciben como buena las relaciones interpersonales en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, mientras que el 21.82% de los mismos, perciben como regular y solo un 3.63% percibe como mala, las relaciones interpersonales entre cada uno de los que integran el personal de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Tabla 10

Percepción de la comunicación interpersonal en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016

	Frecuencia	Porcentaje válido
Válidos		
Mala	3	5,5
Regular	16	29,1
Buena	36	65,5
Total	55	100,0

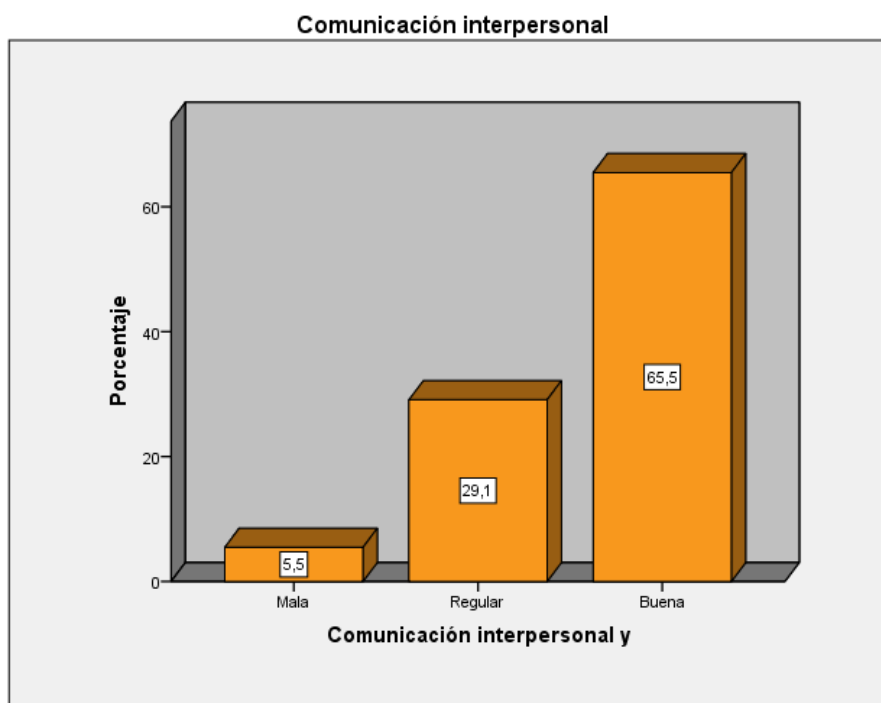


Figura 3. Percepción de la comunicación interpersonal en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Interpretación

De la tabla 10 y figura 3, se observa que el 65.45% del personal perciben como buena la comunicación interpersonal en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, mientras que el 29.09% de los mismos, perciben como regular y solo un 5.45% percibe como mala, la comunicación interpersonal entre cada uno de los que integran el personal de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Tabla 11

Percepción de las relaciones con los directivos en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válidos	Regular	18	32,7
	Buena	37	67,3
	Total	55	100,0

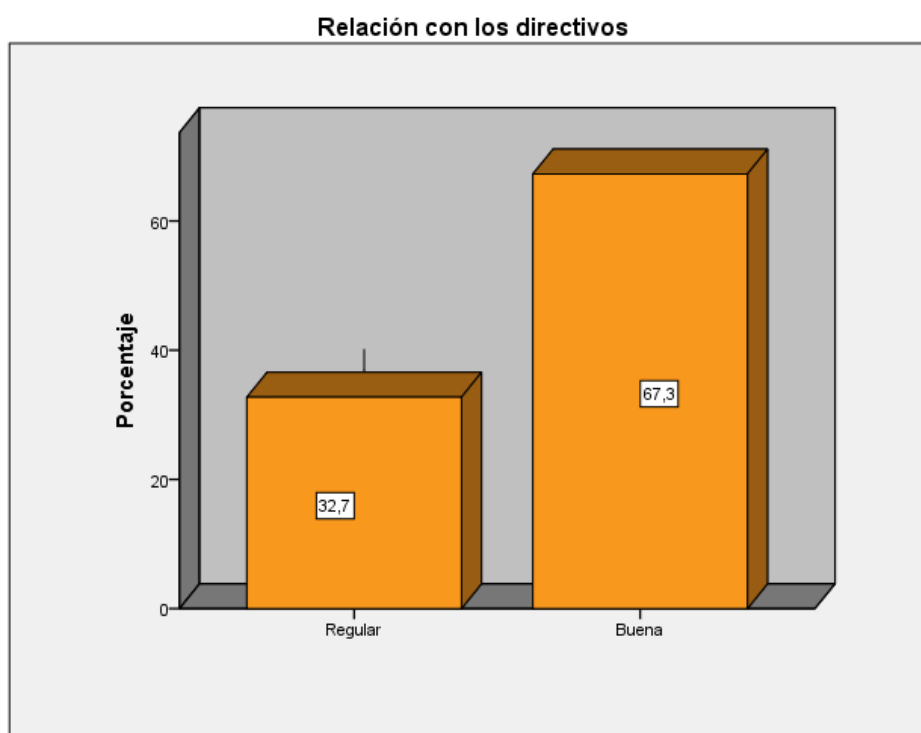


Figura 4. Percepción de las relaciones con los directivos en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Interpretación

De la tabla 11 y figura 4, se observa que el 67.27% del personal perciben como buena, las relaciones con los directivos en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, mientras que el 32.73% de los mismos, perciben como regular, las relaciones con los directivos entre cada uno de los que integran el personal de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Tabla 12

Percepción de las relaciones entre docentes en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

	Frecuencia	Porcentaje válido
Válidos	Mala	3,6
	Regular	21,8
	Buena	74,5
	Total	100,0

Relaciones entre docentes

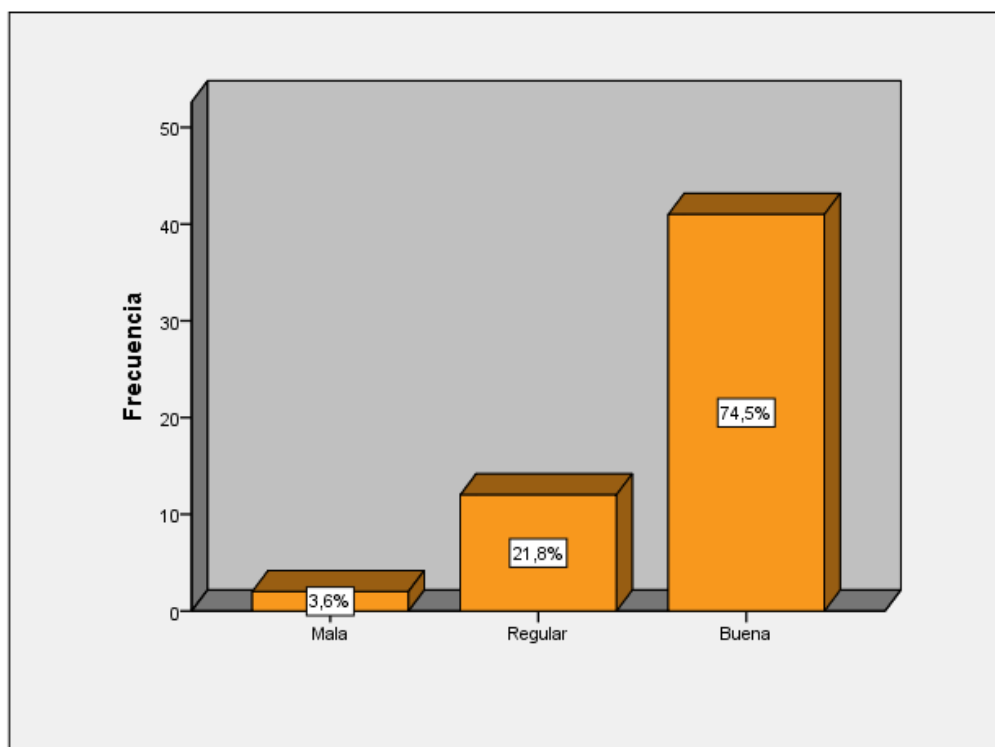


Figura 5. Percepción de las relaciones entre docentes en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Interpretación

De la tabla 12 y figura 5, se observa que el 74.55% del personal perciben como buena de las relaciones entre docentes en la Institución Educativa N° 2096, mientras que el 21.82% de los mismos perciben como regular y solo un 3.63% como malos de las relaciones entre docentes entre cada uno de los que integran el personal de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”.

Tabla 13

Percepción del clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válidos	Regular	20	36,4
	Buena	35	63,6
	Total	55	100,0

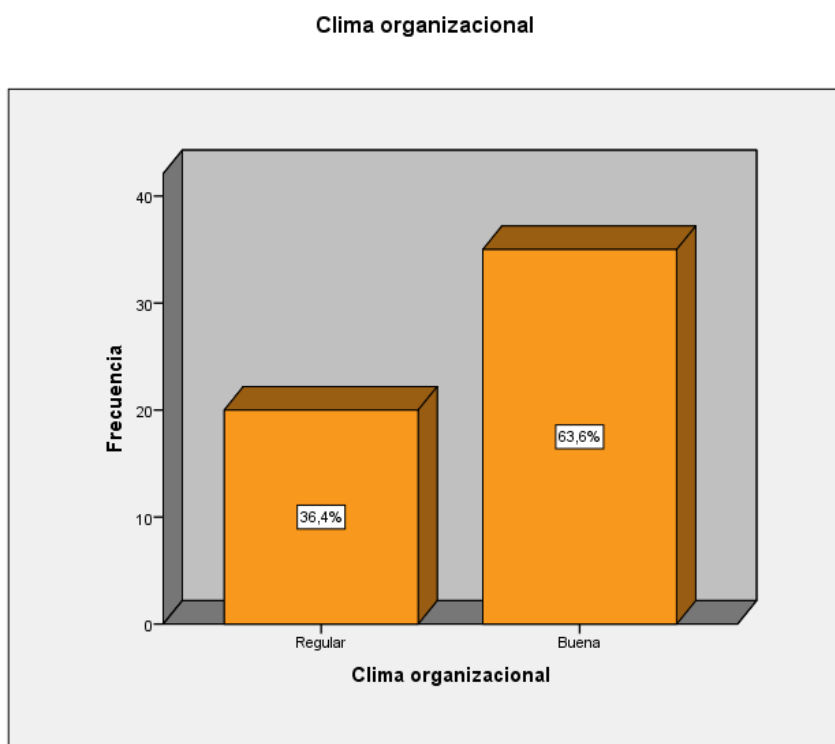


Figura 6. Percepción del clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Interpretación

De la tabla 13 y figura 6, se observa que el 63.64% del personal perciben como un buen clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, mientras que el 36.36% de los mismos, perciben como regular, el clima organizacional en los que integran el personal de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Tabla 14

Percepción de la estructura organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

	Frecuencia	Porcentaje válido
Válidos	Mala	1,8
	Regular	85,5
	Buena	12,7
	Total	100,0

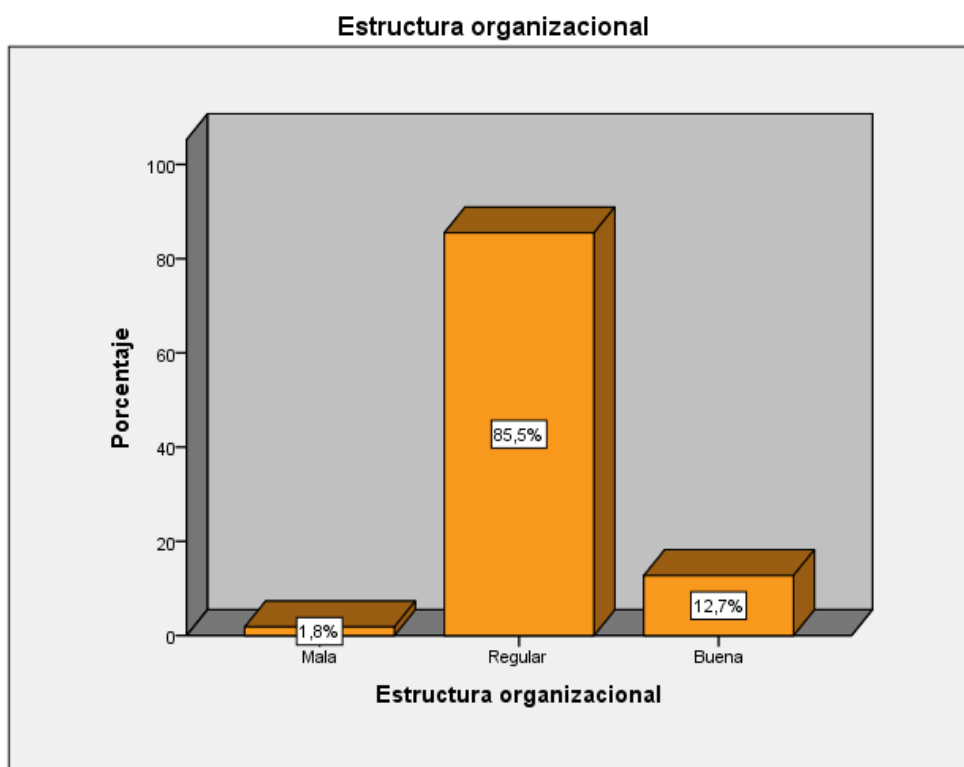


Figura 7. Percepción de la estructura organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Interpretación

De la tabla 14 y figura 7, se observa que el 85.45% del personal perciben como regular la estructura organizacional de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, mientras que el 12.73% de los mismos, perciben como buena y solo un 1.81% percibe como mala, la estructura organizacional de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Tabla 15

Percepción de las relaciones sociales en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válidos	Regular	12	21,8
	Buena	43	78,2
	Total	55	100,0

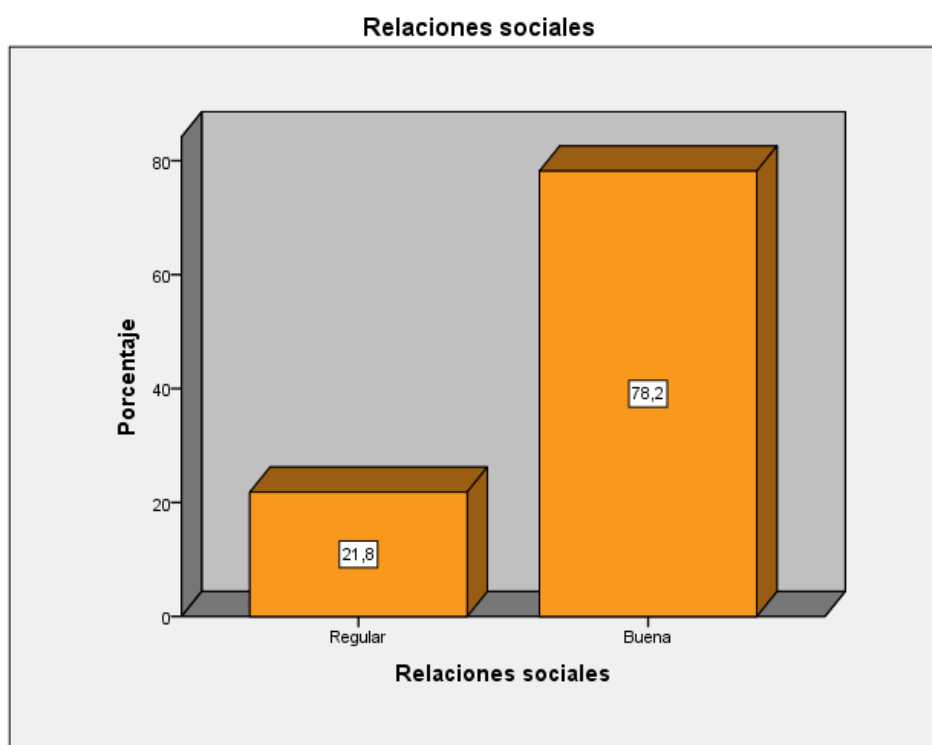


Figura 8. Percepción de relaciones sociales en la Institución Educativa N°2096 “Perú Japón”, 2016.

Interpretación

De la tabla 15 y figura 8, se observa que el 78.18% del personal perciben como buena las relaciones sociales en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, mientras que el 21.82% de los mismos, perciben como regular, las relaciones sociales en los que integran el personal de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Tabla 16

Percepción de manejo de los conflictos en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

	Frecuencia	Porcentaje válido
Válidos	Mala	3,6
	Regular	34,5
	Buena	61,8
	Total	100,0

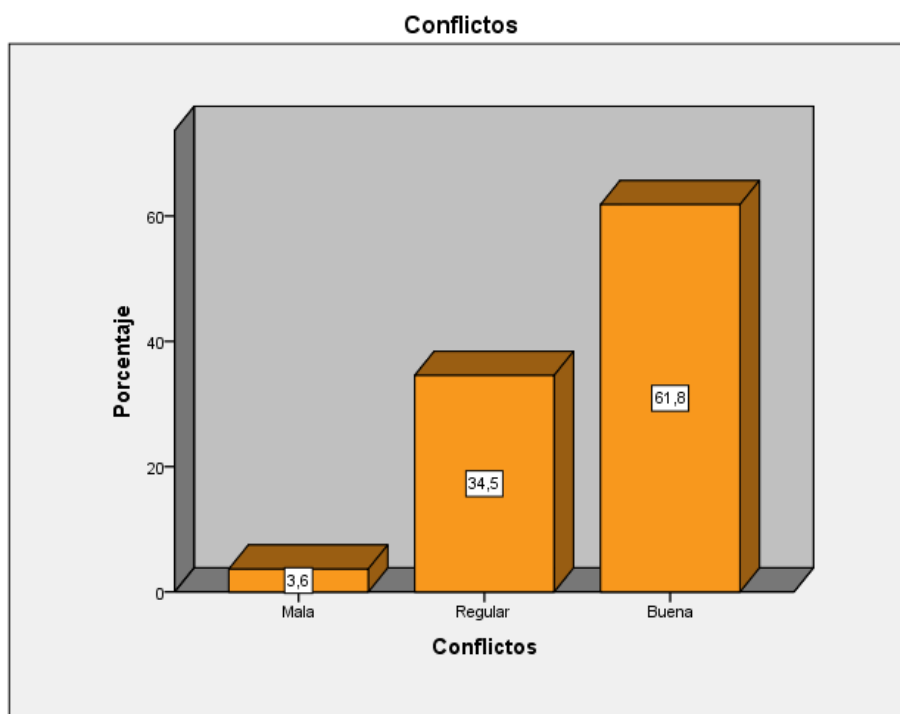


Figura 9. Percepción de manejo de los conflictos en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Interpretación

De la tabla 16 y figura 9, se observa que el 61.82% del personal perciben como buen manejo de los conflictos en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, mientras que el 34.55% de los mismos, perciben como regular y solo un 3.63% percibe como mala, gestión de los conflictos entre cada uno de los que integran el personal de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Tabla 17

Contingencia entre la variable relaciones interpersonales y clima organizacional.

Recuento		Clima organizacional		Total
		Regular	Buena	
Relaciones interpersonales	Mala	2	0	2
	Regular	12	0	12
	Buena	6	35	41
Total		20	35	55

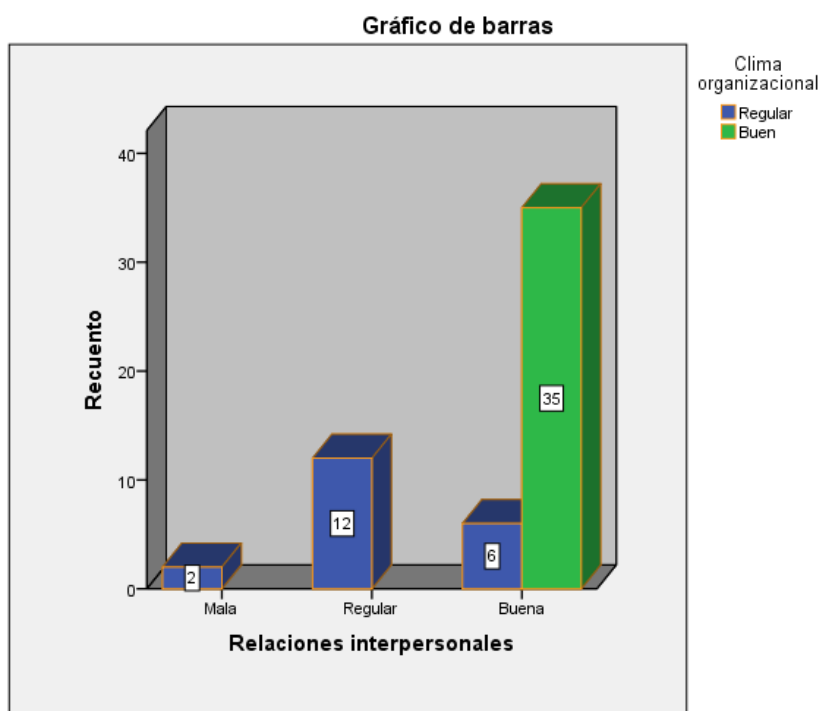


Figura 10. Contingencia de la variable relaciones interpersonales y clima organizacional.

Interpretación

De la tabla 17 y figura 10, se observa que hay un buen clima organizacional en la Institución Educativa Perú Japón.

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

H1. Las relaciones interpersonales se relacionan directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Ho. Las relaciones interpersonales no se relacionan directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Nivel de confianza: 95%; $\alpha = 0.05$.

Regla de decisión: Sig. = p. Si $p \geq \alpha$, se acepta Ho; si $p < \alpha$, se rechaza Ho.

Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman.

Tabla 18

Coeficiente de correlación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional.

		Correlaciones		
			Relaciones interpersonales	Clima organizacional
Rho de Spearman	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000	,769**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	55	55
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,769**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	55	55

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

Interpretación

El resultado del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.769 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.01$

(altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Las relaciones interpersonales se relacionan directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.

Hipótesis Específica 1

H1: La comunicación interpersonal se relaciona directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096.

Ho: La comunicación interpersonal no se relaciona directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096.

Nivel de confianza: 95%; $\alpha = 0.05$.

Regla de decisión: Sig. = p. Si $p \geq \alpha$, se acepta Ho; si $p < \alpha$, se rechaza Ho.

Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman.

Tabla 19

Coeficiente de correlación entre la comunicación interpersonal y el clima organizacional

Correlaciones				
		Clima organizacional	Comunicación interpersonal	
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,653**	
	Clima organizacional	Sig. (bilateral)	,000	
		N	55	55
	Comunicación interpersonal y	Coeficiente de correlación	,653**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	55	55

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

Interpretación

El resultado del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.653 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.01$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis

general; se concluye que: La comunicación interpersonal se relaciona directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa 2096. “Perú Japón”, 2016.

Hipótesis específica 2

H1: Las relaciones con los directivos se relacionan directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa 2096.

Ho: Las relaciones con los directivos no se relacionan directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa 2096. “Perú Japón”, 2016

Nivel de confianza: 95%; $\alpha = 0.05$.

Regla de decisión: Sig. = p. Si $p \geq \alpha$, se acepta Ho; si $p < \alpha$, se rechaza Ho.

Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman.

Tabla 20

Coeficiente de correlación entre clima organizacional y las relaciones con los directivos.

Correlaciones			Clima organizacional	Relaciones con los directivos
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,762**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	55	55
	Relaciones con los directivos	Coeficiente de correlación	,762**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	55	55

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

Interpretación

El resultado del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.762 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.01$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Las relaciones con los directivos se relacionan

directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa 2096. “Perú Japón”, 2016

Hipótesis específica 3

H1: Las relaciones entre docentes se relacionan directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096. “Perú Japón”, 2016.

Ho: Las relaciones entre docentes no se relacionan directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096. “Perú Japón”, 2016.

Nivel de confianza: 95%; $\alpha = 0.05$.

Regla de decisión: Sig. = p. Si $p \geq \alpha$, se acepta Ho; si $p < \alpha$, se rechaza Ho.

Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman.

Tabla 21

Coeficiente de correlación entre clima organizacional y las relaciones entre docentes.

		Correlaciones	
		Clima organizacional	Relaciones entre docentes
Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,603**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman	↓	55	55
	Coeficiente de correlación	,603**	1,000
Relaciones entre docentes	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	55	55

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

Interpretación

El resultado del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.603 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.01$

(altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Las relaciones entre docentes se relacionan directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa 2096. “Perú Japón”, 2016.

IV. Discusión

La presente investigación titulada “Relaciones interpersonales y clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú – Japón” tuvo como objetivo Determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la IE N° 2096 “Perú Japón”, 2016

De los resultados obtenidos en la presente investigación se ha llegado a demostrar que las relaciones interpersonales se relaciona directamente al clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, resultado que es corroborado por el coeficiente de correlación rho de Spearman ($Rho = 0.769$). Es decir si existe buenas relaciones interpersonales está influirá positivamente en el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú – Japón. Estos resultados armonizan con los obtenidos por Beiza (2012), que afirma que las actitudes, empatía y las emociones inciden en las relaciones interpersonales de los docentes, pudiendo también de ser negativo y dificultar el aspecto laboral. Asimismo con los estudios de Acurio (2013), que concluye que la falta de una buena interrelación entre los miembros de la comunidad educativa se manifiesta en el rendimiento escolar.

Un primer objetivo específico de la presente investigación fue establecer la relación entre la comunicación interpersonal y el clima organizacional en la Institución Educativa 2096. La prueba de hipótesis demostró que la comunicación interpersonal se relaciona directamente con el clima organizacional. Pues conforme a la Correlación de Rho Spearman $p = 0.000 < 0.01$, resultó ser altamente significativo y positiva ($Rho Spearman = 0.653$). Por lo tanto, se afirma que la comunicación interpersonal se relaciona directamente con el clima organizacional. Estos resultados armonizan con los obtenidos por: Támara (2015) en el estudio “El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima” estudio donde concluye entre otros que: Las relaciones interpersonales cercanas y positivas entre directivos y docentes evidencian la existencia de confianza, siendo esta una categoría importante y de fortaleza para la institución, favoreciendo de esta manera una adecuada atmósfera laboral en la organización.

El segundo objetivo específico fue establecer la relación entre los aspectos de las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Institución Educativa 2096. Se ha llegado a demostrar que las relaciones con los directivos tienen una relación directa con el clima organizacional de la Institución Educativa N° 2096 "Perú Japón". La relación se corrobora con el coeficiente de correlación rho de Spearman, que indicó una correlación positiva ($Rho = 0.762$), siendo el nivel de significancia altamente significativo ($p = 0.000 < 0.01$), entre las variables analizadas. Estos resultados tienen relación con los obtenidos por Beiza (2012), en el estudio "Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la escuela básica nacional "Creación Chaguaramos II", Universidad de Carabobo. Estudio en el que concluye entre otros que: Los aspectos o factores que intervienen en las relaciones humanas e interpersonales son las actitudes, empatía, emociones y otros, estos aspectos intervienen pero, de manera negativa y dificultan las relaciones laborales.

El tercer objetivo específico del presente estudio fue establecer la relación entre los factores de las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Institución Educativa 2096. De acuerdo a los resultados las relaciones entre docentes se relacionan directamente con el clima organizacional de la Institución Educativa 2096 "Perú Japón", lo que se corrobora con la Correlación de Spearman ($p = 0.000 < 0.01$), que muestra relación entre las variables, la misma que resultó ser positiva ($Rho \text{ Spearman} = 0.603$). Estos resultados tienen relación con los obtenidos por Bolaños (2015), en la tesis "Relaciones interpersonales docentes y manejo de conflictos administrativos educativos", estudio en el que concluye que: Las relaciones interpersonales docentes son de buen nivel pero observó que no se realizan actividades en búsqueda del mantenimiento de estas interacciones, además en los comentarios se puede analizar que los docentes de nuevo ingreso no confrontan ni intervienen en el manejo de conflictos y es preocupante porque son mayoría los que se quedan al margen, esto al final podría causar graves consecuencias, ya que al pasar los años y los docentes acomodarse a los sistemas de comunicación podrían empezar a sacar aspectos rezagados que no se solucionaron anteriormente por haberse quedado en un rol

de espectador en la mediación de conflictos. Asimismo Molocho (2010), en el estudio "Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009". Estudio donde concluye que: El clima institucional, expresado en la cultura de la organización influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur.

Conforme los resultados obtenidos en el presente estudio y otros similares podemos afirmar que los resultados obtenidos en la investigación son muy similares a la realidad de otras instituciones educativas.

V. Conclusiones

- Primera:** Las relaciones interpersonales se relaciona directamente con el clima organizacional de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016. Es decir cuando hay una buena relación interpersonal mejorará el clima organizacional de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, resultado que es respaldado por el coeficiente de correlación rho de Spearman (Rho = 0.769).
- Segunda:** La dimensión de la comunicación interpersonal se relaciona directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa 2096. Es decir si hay una buena comunicación, será buena el clima organizacional. Según el resultado del coeficiente de Correlación de Rho Spearman ($p= 0.000 < 0.01$), altamente significativo, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general, que resultó positiva (Rho Spearman = 0.653).
- Tercera:** La dimensión las relaciones con los directivos se relacionan directamente con el clima organizacional de la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”. Es decir que las relaciones de los docentes con los directivos favorecen a un buen clima organizacional. La relación se corrobora con el coeficiente de correlación rho de Spearman, que indicó una correlación positiva (Rho = 0.762), siendo el nivel de significancia bilateral altamente significativo ($p = 0.000 < 0.01$), entre las variables analizadas.
- Cuarta:** La dimensión de las relaciones entre docentes se relacionan directamente con el clima organizacional de la Institución Educativa 2096 “Perú Japón”. Es decir si hay una buena relación entre los docentes influirá a un buen clima organizacional. Esto se verifica con la Correlación de Spearman ($p= 0.000 < 0.01$), que muestra relación entre las variables, la misma que es positiva (Rho Spearman = 0.603).

VI. Recomendaciones

- Primera:** Se recomienda fortalecer las relaciones interpersonales generando espacios de diálogo de manera democrática y de ese modo se pueda contribuir a un mejor clima organizacional.
- Segunda:** Se recomienda trabajar la escucha activa para mejorar la comunicación entre los docentes, a través de talleres, mesas de diálogo y en equipos de trabajo.
- Tercera:** Se sugiere un diálogo horizontal con liderazgo, entre docentes, trabajadores administrativos y directivos.
- Cuarta:** Se sugiere fortalecer el dialogo aplicando normas para tomar acuerdos pertinentes en las reuniones institucionales.

VII. Referencias

- Acurio, F. (2013) "*Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela "Pedro Vicente Maldonado" del cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi durante el año lectivo 2011-2012*"; Tesis, Universidad Tecnológica Equinoccial-Quito.
- Bandura, A (1987) "Teoría del Aprendizaje Social". Espasa-Calpe.
- Beiza, A. (2012) "*Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la escuela básica nacional "Creación Chaguaramos II"*", Tesis, Universidad de Carabobo.
- Bisquerra, J. (2003) *Relaciones Interpersonales*. México: Editorial Graw Hill.
- Bolaños, J. (2015) "*Relaciones interpersonales docentes y manejo de conflictos administrativos educativos*", Tesis, Universidad Rafael Landívar – Quetzaltenango, México.
- Bolívar-Botía, A. (1997) Liderazgo, mejora y centros educativos. En A. Medina (coord.): El liderazgo en educación. (pp. 25-46). Madrid: UNED. Recuperado de: www.educarchile.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5CLiderazgo%20y%20mejora.pdf
- Brunet, L. (1987) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Campos, L. (2012) "*Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla – Región Callao*". Tesis, Universidad San Ignacio de Loyola.
- Chian, M., Martín, J. & Núñez, A. (2010) *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Chiavenato, I. (1998) *Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas.
- Chiavenato, I. (2000) *Administración de los recursos humanos*. México: McGraw hil.
- Contreras, D. & Luisa J. (2016) "*Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca*". Tesis Universidad Del Rosario. Colombia.

- Contreras, C., Díaz, B., Hernández, E. (2012) Cultura organizacional prevalecientes en un mundo globalizado. Recuperado de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1159/bases_teoricas_relaciones_interpersonales.html
- Cruz, A. (2003) *La Comunicación y las Relaciones Interpersonales*. Mc Graw Hill. Colombia.
- Espot, M. R. (2006) *La autoridad del profesor: Qué es la autoridad y cómo se adquiere*. Madrid: Praxis.
- Fernández, J. (2003) *Relaciones Interpersonales*. Mc Graw Hill. México.
- Furnham, A. (2001) *Psicología organizacional*. México: Oxford University Press.
- Gamarra, H. (2014) “*Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas*”. Tesis, PUCP.
- García, J. (2009) *Estrategias didácticas para formar competencias*. Lima: AB Representaciones generales.
- Golgalves, A. (1997) *Dimensiones del clima organizacional*.
- Hernández, S. (2014) *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Laurencio José, N. V., & Rosellón J. (2011). *Medición del clima organizacional en empresa carbonera de la ciudad de santa marta 2010*. Disponible en: <https://search.proquest.com/docview/1815499414?accountid=37408>
- Medina, A (1992) *El clima social del centro y el aula*. Madrid, Impresos y Revistas S.A.
- Molocho, N. (2010) “*Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009*”. Tesis, UNMSM Facultad de Educación.

- Moya, O. (2011) “*Influencia del liderazgo en el clima organizacional de la Institución Educativa N° 7057 del distrito de Villa María del Triunfo en el año 2011*” Tesis, Universidad César Vallejo; Lima - Perú.
- Oliveros, F. (2004) *Relaciones Interpersonales*. Ediciones Palabra.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y Organización de Estados Americanos (2013) *Guía práctica de diálogo democrático*. Sergráfica, S.A. Guatemala.
- Pozner, P. (1995) *El directivo como Gestor de Aprendizajes Escolares*. Buenos Aires: Editorial Aique
- Pruitt, B. y Thomas, P. (2008) *Diálogo Democrático – Un Manual para Practicantes*, Trydells Tryckeri AB, Suecia.
- Ramírez, T. (1999). *Como hacer un proyecto de investigación*. Caracas, Panapo.
- Resolución Ministerial N° 161-2011-PCM (2011) *Aprueban Lineamientos y Estrategias para la Gestión de Conflictos Sociales*. Publicado en la separata de Normas Legales del diario El Peruano, 201-07-2011.
- Rodríguez, D. (1999) *Diagnóstico organizacional*. México: Alfaomega.
- Támara, N. (2015). “*El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013*”. Tesis, UNMSM.
- Torres, M. (2015) “*El liderazgo como estrategia administrativa para mejorar las relaciones interpersonales de los docentes de educación inicial en la concentración nacional N° 24, ubicado en Paparo, Estado Miranda*”. Tesis, Universidad Nacional Abierta, Venezuela.
- Universidad del País Vasco (2001) *Relaciones interpersonales*. Generalidades. Recuperado de <http://www.ehu.es/xabier.zupiria/liburuak/relación/1.pdf>
- Zaldívar, D. (2007) “*Competencias comunicativas y relaciones interpersonales*”.

Yáñez, R. (2006) *Los componentes de la confiabilidad en las relaciones interpersonales entre profesores universitarios*. Estudios Pedagógicos, 12 (1), 77-90.

Zupiría, X. (2015) *Relaciones interpersonales, Generalidades, universidad del país vasco, Bilboa, España*.

Anexos

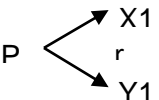
Anexo 1. Matriz de Consistencia.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Relaciones interpersonales y clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú – Japón”

AUTOR: Elsa Graza Chávez.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema principal:</p> <p>¿Cuál es la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú-Japón”, 2016?</p> <p>Problemas secundarios:</p> <p>¿Cómo se relaciona la comunicación interpersonal y el clima organizacional en la IE 2096?</p> <p>¿Cómo se relacionan la relación con los directivos y el clima organizacional en la IE 2096?</p> <p>¿Cómo se relacionan la relación entre docentes y el clima organizacional en la IE 2096?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre el las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la IE N° 2096 “Perú-Japón”, 2016</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>a. Establecer la relación entre la comunicación interpersonal y el clima organizacional en la Institución Educativa 2096.</p> <p>b. Establecer la relación entre la relación con los directivos y el clima organizacional en la Institución Educativa 2096.</p> <p>c. Establecer la relación entre la relación entre docentes y el clima organizacional en la Institución Educativa 2096.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Las relaciones interpersonales se relaciona directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú Japón”, 2016.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Hi1: La comunicación interpersonal se relaciona directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa 2096.</p> <p>Hi2: Las relaciones con los directivos se relacionan directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa 2096.</p> <p>Hi3: Las relaciones entre docentes se relacionan directamente con el clima organizacional en la Institución Educativa 2096.</p>	Variable 1: Relaciones interpersonales			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Comunicación interpersonal	comunicación Escucha activa	18 ítems	Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3 Siempre 4
			Relaciones con los directivos	Asertividad Colaboración Negociación		
			Relaciones entre docentes	Satisfacción en las relaciones con los colegas docentes Trabajo en equipo		
			Variable 2: Clima organizacional			
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos			
Estructura organizacional	Procedimientos Niveles jerárquicos.	18 ítems	Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3 Siempre 4			
Relaciones sociales	Amistad Participación en actividades					
Conflictos	Manejo de discrepancias Gestión de conflictos					

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p>TIPO:</p> <p>El tipo de investigación es descriptiva – correlacional</p> <p>La presente investigación es Descriptivo – Correlacional, porque se busca establecer el grado de relación que existe entre las variables.</p> <p>Descriptiva, porque el propósito del presente estudio es describir las variables de estudio y es correlacional porque se pretende explicar la relación entre las variables de estudio.</p> <p>DISEÑO: Utilizamos el diseño no experimental Transversal.</p> <p>El esquema de diseño es:</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD P --> X1 P --> Y1 X1 --- r --- Y1 </pre> </div> <p>Donde:</p> <p>P: Representa a la población</p> <p>X1: Relaciones interpersonales</p> <p>Y1: Clima organizacional</p> <p>r: relación entre las variables</p> <p>MÉTODO: cuantitativo.</p>	<p>POBLACIÓN:</p> <p>La población son todos los trabajadores (N = 55) de la Institución Educativa 2096 para el año 2016,</p> <p>TIPO DE MUESTRA: No probabilística.</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA:</p> <p>TODA LA POBLACIÓN DE LA I.E. “PERÚ JAPÓN”</p>	<p>Variable 1:Relaciones interpersonales</p> <p>Técnicas: Encuesta.</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Elsa Graza Chávez Año: 2016 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: Forma de Administración:</p> <hr/> <p>Variable 2:Clima organizacional</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario.</p> <p>Autor: Elsa Graza Chávez Año: 2016 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: Forma de Administración:</p>	<p>DESCRIPTIVA:</p> <p>La Estadística Descriptiva incluye la obtención, organización, presentación y descripción de información numérica obtenida con los instrumentos de recolección de datos</p> <p>INFERENCIAL:</p> <p>Mediante la estadística es una técnica mediante la cual se prueba la hipótesis y se obtienen Generalizaciones.</p>

Anexo 2. Instrumentos

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

FACULTAD DE POS GRADO

INSTRUMENTO PARA MEDIR LAS RELACIONES INTERPERSONALES

- I. **Introducción:** Estimado colega, a continuación leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre las relaciones interpersonales. Dicha información es completamente anónima por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.
- II. **Indicaciones:** A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. Responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta.

Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Siempre	4

Comunicación		1	2	3	4
1	En la comunicación entre docentes se respeta los canales de comunicación.				
2	La comunicación interna dentro de la IE funciona adecuadamente y favorece la interacción entre todos.				
3	Los directivos incentivan al personal a comunicar sus ideas a fin de recogerlas para mejorar el trabajo escolar.				
Escucha activa					
4	Cuando usted habla es escuchado por sus pares o superiores en la I.E.				
5	La comunicación promovida desde los directivos de la I.E. motiva el desempeño laboral.				
Asertividad					
6	Procura en lo posible evitar problemas con sus colegas y superiores.				
7	Si los directivos expresan opiniones contrarias a las suyas, usted expone su propio punto de vista.				
8	En la IE considera que los puntos de vista discrepantes son tratados en un ambiente de respeto mutuo.				
9	Los directivos de la IE hacen consultas a los docentes y trabajadores sobre las iniciativas para la mejora la gestión.				
Colaboración					
10	En la IE los directivos promueven el trabajo colaborativo para mejorar la gestión y el desempeño docente.				
11	Es habitual la colaboración entre directivos y trabajadores de la IE para el logro de los objetivos institucionales.				
Negociación					
12	Ante aspectos discrepantes los directivos de la IE promueven el				

	intercambio de opiniones para llegar a consensos.				
13	Las expectativas de cada uno de los docentes son tomadas en cuenta por los directivos al momento de tomar decisiones.				
14	En el debate cede su posición personal en favor de acuerdos que favorecen a la IE.				
Satisfacción en las relaciones con los colegas docentes					
15	El apoyo y la solidaridad se da entre todos los docentes de la IE.				
16	Las relaciones que se establecen entre profesores de la IE contribuyen a un adecuado clima institucional.				
Trabajo en equipo					
17	Los docentes generalmente se organizan en grupos pequeños y aislados.				
18	El trabajo en equipo contribuye al logro de metas institucionales.				

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

FACULTAD DE POS GRADO

INSTRUMENTO PARA MEDIR LA APRECIACIÓN SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

- I. **Introducción:** Estimado colega, a continuación leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre el clima organizacional de la institución educativa. Dicha información es completamente anónima por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.
- II. **Indicaciones:** A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. Responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta.

Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Siempre	4

Procedimientos		1	2	3	4
1	Los acuerdos y directivas son comunicados oportunamente a los docentes y trabajadores.				
2	Los objetivos, logros y actividades institucionales son determinados sólo por los directivos de la IE.				
Niveles jerárquicos					
3	Se establecen jerarquías para especificar obligaciones para el desempeño de actividades designadas.				
4	Las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y evaluadas, para el logro de objetivos institucionales.				
Amistad					

5	Considera que existe una relación laboral armoniosa entre los miembros de la IE.				
6	Considera que los docentes mantienen sólo una relación laboral más que de amistad.				
participación en las actividades					
7	La participación de los docentes en las actividades de la IE es porque hay una identidad con los docentes responsables.				
8	Considera parte de su labor la participación en las actividades que se desarrollan dentro de su plantel.				
9	Considera que su participación es considerada en la programación de las actividades en la IE.				
Manejo de discrepancias					
10	Las reuniones en IE se llevan a cabo con normas preestablecidas para la discusión y el debate.				
11	Los directivos de la IE tratan adecuadamente los pequeños desacuerdos evitando se convierta en un conflicto.				
12	Cada docente y trabajador tiene un espacio para expresar y sustentar sus puntos de vista.				
13	Se promueve la tolerancia en las reuniones al interior de la IE, procurando que se aclaren los puntos de vista discrepantes.				
Gestión de conflictos					
14	Se considera al conflicto como algo negativo y perjudicial para la gestión en la IE.				
15	Se considera al conflicto como una oportunidad para lograr cambios en la IE.				
16	Considera que los recursos espaciales y de tiempo dedicados a la resolución de conflictos son adecuados en la IE.				
17	En los conflictos presentados en la IE la solución se basó en el establecimiento de un acuerdo concertado entre las partes.				
18	El acuerdo logrado para resolver un conflicto en la IE no dañaron las relaciones existentes entre las partes.				

Anexo 3. Validez del instrumento por juicio de expertos.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Clima organizacional

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 Estructura organizacional								
1	Los acuerdos y directivas son comunicados oportunamente a los docentes y trabajadores.	/		/		/		
2	Los objetivos, logros y actividades institucionales son determinados sólo por los directivos de la IE.	/		/		/		
3	Se establecen jerarquías para especificar obligaciones para el desempeño de actividades designadas.	/		/		/		
4	Las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y evaluadas, para el logro de objetivos institucionales	/		/		/		
DIMENSIÓN 2 Relaciones sociales								
5	Considera que existe una relación laboral armoniosa entre los miembros de la IE.	/		/		/		
6	Considera que los docentes mantienen sólo una relación laboral más que de amistad.	/		/		/		
7	La participación de los docentes en las actividades de la IE es porque hay una identidad con los docentes responsables	/		/		/		
8	Considera parte de su labor la participación en las actividades que se desarrollan dentro de su plantel.	/		/		/		
9	Considera que su participación es considerada en la programación de las actividades en la IE.	/		/		/		
DIMENSIÓN 3 Conflicto								
10	Las reuniones en IE se llevan a cabo con normas preestablecidas para la discusión y el debate.	/		/		/		
11	Los directivos de la IE tratan adecuadamente los pequeños desacuerdos evitando se convierta en un conflicto.	/		/		/		
12	Cada docente y trabajador tiene un espacio para expresar y sustentar sus puntos de vista.	/		/		/		
13	Se promueve la tolerancia en las reuniones al interior de la IE, procurando que se aclaren los puntos de vista discrepantes.	/		/		/		
14	Se considera al conflicto como algo negativo y perjudicial para la gestión en la IE.	/		/		/		
15	Se considera al conflicto como una oportunidad para lograr cambios en la IE.	/		/		/		
16	Considera que los recursos espaciales y de tiempo dedicados a la resolución de conflictos son adecuados en la IE.	/		/		/		
17	En los conflictos presentados en la IE la solución se basó en el establecimiento de un acuerdo concertado entre las partes.	/		/		/		
18	El acuerdo logrado para resolver un conflicto en la IE no dañaron las relaciones existentes entre las partes.	/		/		/		

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...03 de Junio del 2017

Mgr. Dennis Jaramillo Ostos
 Catedra Universitaria
 Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dennis Jaramillo Ostos DNI: 10754312

Especialidad del validador: Temático

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...03 de Junio del 2017

Mgr. Dennis Jaramillo Ostos
 Catedra Universitaria
 Firma del Experto Informante.



N°	DIMENSIONES / Items	Clima organizacional						Sugerencias
		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	DIMENSIÓN 1 Estructura organizacional Los acuerdos y directivas son comunicados oportunamente a los docentes y trabajadores	✓		✓		✓		
2	Los objetivos, logros y actividades institucionales son determinados solo por los directivos de la IE.	✓		✓		✓		
3	Se establecen jerarquías para especificar obligaciones para el desempeño de actividades designadas.	✓		✓		✓		
4	Las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y evaluadas, para el logro de objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 Relaciones sociales							
5	Considera que existe una relación laboral armoniosa entre los miembros de la IE.	✓	No	✓	No	✓	No	
6	Considera que los docentes mantienen sólo una relación laboral más que de amistad.	✓		✓		✓		
7	La participación de los docentes en las actividades de la IE es porque hay una identidad con los docentes responsables.	✓		✓		✓		
8	Considera parte de su labor la participación en las actividades que se desarrollan dentro de su plantel.	✓		✓		✓		
9	Considera que su participación es considerada en la programación de las actividades en la IE.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 Conflicto							
10	Las reuniones en IE se llevan a cabo con normas preestablecidas para la discusión y el debate.	✓	No	✓	No	✓	No	
11	Los directivos de la IE tratan adecuadamente los pequeños desacuerdos evitando se convierta en un conflicto.	✓		✓		✓		
12	Cada docente y trabajador tiene un espacio para expresar y sustentar sus puntos de vista.	✓		✓		✓		
13	Se promueve la tolerancia en las reuniones al interior de la IE, procurando que se aclaren los puntos de vista discrepantes.	✓		✓		✓		
14	Se considera al conflicto como algo negativo y perjudicial para la gestión en la IE.	✓		✓		✓		
15	Se considera al conflicto como una oportunidad para lograr cambios en la IE.	✓		✓		✓		
16	Considera que los recursos espaciales y de tiempo dedicados a la resolución de conflictos son adecuados en la IE.	✓		✓		✓		
17	En los conflictos presentados en la IE la solución se basó en el establecimiento de un acuerdo concertado entre las partes.	✓		✓		✓		
18	El acuerdo logrado para resolver un conflicto en la IE no dañaron las relaciones existentes entre las partes.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: LORENZO MENDOZA MOTA DNI: 31601029

Especialidad del validador: GESTIÓN EDUCATIVA

..05 de junio del 2017.

Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Relaciones interpersonales

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1 Comunicación Interpersonal En la comunicación entre docentes se respeta los canales de comunicación.	✓		✓		✓		
2	La comunicación interna dentro de la IE funciona adecuadamente y favorece la interacción entre todos.	✓		✓		✓		
3	Los directivos incentivan al personal a comunicar sus ideas a fin de recogerlas para mejorar el trabajo escolar.	✓		✓		✓		
4	Ocurre que cuando usted habla siente que no es escuchado por sus pares o superiores en la IE.	✓		✓		✓		
5	La comunicación promovida desde los directivos de la I.E. motiva el desempeño laboral.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 Relaciones con los directivos	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Procura en lo posible evitar problemas con sus colegas y superiores.	✓		✓		✓		
7	Si los directivos expresan opiniones contrarias a las suyas, usted expone su propio punto de vista.	✓		✓		✓		
8	En la IE considera que los puntos de vista discrepantes son tratados en un ambiente de respeto mutuo.	✓		✓		✓		
9	Los directivos de la IE hacen consultas a los docentes y trabajadores sobre las iniciativas para la mejora la gestión.	✓		✓		✓		
10	En la IE los directivos promueven el trabajo colaborativo para mejorar la gestión y el desempeño docente.	✓		✓		✓		
11	Es habitual la colaboración entre directivos y trabajadores de la IE para el logro de los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
12	Ante aspectos discrepantes los directivos de la IE promueven el intercambio de opiniones para llegar a consensos.	✓		✓		✓		
13	Las expectativas de cada uno de los docentes son tomadas en cuenta por los directivos al momento de tomar decisiones.	✓		✓		✓		
14	En el debate cede su posición personal en favor de acuerdos que favorecen a la IE.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 Relaciones con los colegas docentes	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El apoyo y la solidaridad se da entre todos los docentes de la IE.	✓		✓		✓		
16	Las relaciones que se establecen entre profesores de la IE contribuyen a un adecuado clima institucional.	✓		✓		✓		
17	Los docentes generalmente se organizan en grupos pequeños y aislados.	✓		✓		✓		
18	El trabajo en equipo contribuye a una mayor integración entre docentes	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: L. LENZO MENDOZA MOTA

DNI: 31601029

Especialidad del validador: GESTIÓN EDUCATIVA

...05...de JUNIO del 2017.

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Firma del Experto Informante.

Anexo 4.																			
BASE DE DATOS VARIABLE : RELACIONES INTERPERSONALES																			
N°	Comunicación interpersonal					Relaciones con los directivos								relacion con los colegas docentes					D. 3
Código	P. 1	P. 2	P. 3	P. 4	P. 5	P. 6	P. 7	P. 8	P. 9	P. 10	P. 11	P. 12	p. 13	p. 14	p.15	p.16	p.17	p.18	
1	4	3	1	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	19
2	4	3	1	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	19
3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	16
4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	2	4	18
5	4	3	4	2	4	4	4	3	3	3	4	1	2	4	3	3	3	3	16
6	2	3	1	1	1	4	4	1	1	4	1	2	1	4	1	1	4	2	12
7	1	2	1	1	1	4	4	1	1	3	1	1	2	3	1	1	1	2	8
8	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	18
9	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	19
10	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	16
11	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	1	4	17
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	17
13	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	14
14	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	18
15	1	1	1	1	1	4	2	3	1	3	4	1	1	1	1	1	4	4	11
16	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	18
17	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	4	16
18	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	17
19	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	14
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	16
21	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	17
22	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	17
23	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	17
24	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	2	4	16
25	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	17
26	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	20
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15
28	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	17
29	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	2	4	18
30	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	13
31	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	16
32	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	14
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	13

34	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	4	17
35	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	19
36	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	15
37	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	17
38	3	3	1	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	17
39	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	19
40	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	17
41	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	20
42	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	4	2	4	15
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	17
44	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	15
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	20
46	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	15
47	4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	18
48	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	17
49	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	2	3	16
50	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	20
51	2	3	3	3	3	2	4	2	3	1	1	3	3	1	3	3	1	1	9
52	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	19
53	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	18
54	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	1	4	4	4	16
55	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	1	4	4	4	16

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	55	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	55	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,910	18

BASE DE DATOS																				
VARIABLE : CLIMA ORGANIZACIONAL																				
N°	Estructura																		D. 3	
	Organizacional				Relaciones Sociales								Conflicto							
Código	P. 1	P. 2	P. 3	P. 4	P. 5	P. 6	P. 7	P. 8	P. 9	P. 10	P. 11	P. 12	p. 13	p. 14	p.15	p.1 6	p.1 7	p.18		
1	1	1	3	3		4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	30
2	1	4	3	3		4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	30
3	3	1	3	4		3	3	3	4	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	26
4	3	1	3	3		4	3	3	4	4	2	4	4	4	1	3	3	4	2	27
5	1	1	4	3		3	4	2	4	1	1	2	1	2	4	4	1	1	4	20
6	3	4	3	1		1	2	1	4	1	2	1	1	3	4	2	3	2	4	22
7	3	3	1	3		2	4	1	4	1	1	1	3	2	1	2	1	2	1	14
8	3	3	4	3		4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	30
9	4	3	4	3		3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	28
10	3	3	3	2		3	4	3	3	4	4	4	4	3	2	3	2	4	3	29
11	4	4	4	4		4	4	4	4	3	4	3	3	3	1	4	1	3	3	25
12	4	1	2	4		4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	1	2	2	23
13	3	1	3	3		4	3	4	4	4	2	4	3	3	2	3	3	3	4	27
14	3	1	4	4		4	2	3	4	3	2	3	3	3	4	4	2	3	3	27
15	2	4	1	2		4	3	1	4	3	1	1	1	1	4	1	1	2	4	16
16	3	3	4	3		4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	30
17	2	3	4	4		3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	30
18	2	3	3	4		3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	2	3	4	3	27
19	3	2	3	4		3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	26
20	4	3	4	4		3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	32
21	3	2	4	4		4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	1	30
22	4	3	4	4		4	2	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	1	28
23	3	3	3	3		3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	27
24	3	2	3	1		4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	1	3	3	2	26
25	3	1	3	3		4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	32
26	3	3	3	4		4	2	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	30
27	3	2	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	26

28	3	3	4	3					4	4	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	2	30		
29	3	3	3	3					4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	3	4	3	3	3	30	
30	3	2	3	3					3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	26	
31	3	4	4	3					1	1	4	4	3	3	3	1	1	3	1	1	4	4	21		
32	3	3	3	3					3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	2	2	3	4	23		
33	3	3	2	3					3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	23	
34	3	2	4	3					3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	24		
35	3	2	2	3					4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	32		
36	3	3	2	2					3	3	3	3	3	1	2	2	1	3	3	2	2	2	18		
37	3	3	4	3					3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	29		
38	3	1	4	4					3	1	3	4	4	3	2	4	3	3	1	1	2	2	21		
39	3	3	3	4					4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	30		
40	3	2	2	3					4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	29		
41	3	2	3	3					3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27		
42	3	3	2	4					3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	2	3		25		
43	4	1	1	4					4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	30		
44	3	3	2	3					3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26		
45	4	4	4	4					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	35		
46	3	3	3	3					2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	27		
47	3	1	4	4					4	3	4	4	4	3	2	4	4	1	4	2	3	1	24		
48	3	2	4	4					3	1	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	30		
49	3	2	2	3					4	4	4	4	3	3	4	3	4	1	3	3	4	4	29		
50	2	4	4	4					3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	34		
51	3	3	3	3					2	3	4	4	3	3	3	2	3	4	3	3	2	2	25		
52	3	2	4	3					4	3	3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	32		
53	4	3	2	4					4	2	3	3	3	4	4	3	4	1	1	3	3	2	25		
54	3	2	4	4					4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	34		
55		3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3				34		

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
	Excluido ^a	54	98,2
	Total	1	1,8
	Total	55	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,782	18

The screenshot shows the IBM SPSS Statistics Editor de datos interface. At the top, the title bar reads "*Base Datos Spss Elsa G...sav [Conjunto_de_datos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos". Below the title bar is a menu bar with options: Archivo, Edición, Ver, Datos, Transformar, Analizar, Marketing directo, Gráficos, Utilidades, Ventana, Ayuda. A toolbar with various icons is located below the menu bar.

The main area displays a list of 52 variables under the heading "1 - Dim1 Nivelps". The variables are listed in a grid with columns for variable names and their levels. The variables listed include P7 through P37, Dim1 through Dim3, and Variab1 through Variab52. The levels for each variable are indicated by numbers in the adjacent columns.

At the bottom of the window, there is a status bar that reads "IBM SPSS Statistics Processor está listo" and a system tray showing the time "4:13 p.m." and date "6/07/2017".

Base Datos Spss Elsa G..sav [Conjunto_de_datos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
15	P15	Númérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
16	P16	Númérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
17	P17	Númérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
18	P18	Númérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
19	Dim1	Númérico	8	0		{1, Mala}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
20	Dim2	Númérico	8	0		{1, Mala}...	Ninguna	5	Derecha	Escala	Entrada
21	Dim3	Númérico	8	0		{1, Mala}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
22	Dim1.Nivel	Númérico	8	0			Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
23	Dim2.Nivel	Númérico	8	0			Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
24	Dim3.Nivel	Númérico	8	0			Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
25	Variable1	Númérico	8	0			Ninguna	5	Derecha	Escala	Entrada
26	Variable.Nivel	Númérico	8	0		{1, Mala}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
27	ps1	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
28	ps2	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
29	ps3	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
30	ps4	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
31	ps5	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
32	ps6	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
33	ps7	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
34	ps8	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
35	ps9	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
36	ps10	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
37	ps11	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
38	ps12	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
39	ps13	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
40	ps14	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
41	ps15	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
42	ps16	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
43	ps17	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
44	ps18	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
45	Dim1ps	Númérico	8	0			Ninguna	6	Derecha	Nominal	Entrada
46	Dim2ps	Númérico	8	0			Ninguna	6	Derecha	Escala	Entrada
47	Dim3ps	Númérico	8	0			Ninguna	6	Derecha	Escala	Entrada
48	Dim1.Nivelps	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	12	Derecha	Nominal	Entrada
49	Dim2.Nivelps	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	14	Derecha	Nominal	Entrada
50	Dim3.Nivelps	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	14	Derecha	Nominal	Entrada
51	Varib2	Númérico	8	0			Ninguna	10	Derecha	Escala	Entrada
52	Varib2.Nivel	Númérico	8	0		{1, Mal}...	Ninguna	14	Derecha	Nominal	Entrada
53											

Vista de datos **Vista de variables**

IBM SPSS Statistics Processor está listo

4:10 p. m. 6/07/2017

Anexo 5: Autorización



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 14 de junio de 2017

Carta P. 0685-2017-EPG-UCV-LNP

Manuel Armacanqui Raymundo
Director de la Institución Educativa N° 2096 "Perú - Japón"

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Mardonía Elsa Graza Chávez** identificada con DNI N.° **32025410** y código de matrícula N.° **6000157925**; estudiante del Programa de **Maestría en Administración de la Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Relaciones interpersonales y clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 "Perú - Japón"

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
 Director de la Escuela de Posgrado
 Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

SGVM



Manuel B. Armacanqui Raymundo
 DIRECTOR (e)