



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Relaciones interpersonales y clima organizacional en una
institución educativa de Lambayeque

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Olivera Carhuachinchay, Rosana Chelly (orcid.org/0000-0002-5901-7080)

ASESOR:

Dr. Centurión Cabanillas, Carlos Alberto (orcid.org/0000-0002-5301-0291)

CO-ASESORA:

Dra. Arrunátegui Huamán, Betsy Pamela (orcid.org/0000-0001-6240-2804)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

CHICLAYO – PERÚ

2023

Dedicatoria

Este trabajo de investigación se lo dedico en primer lugar a Dios Padre Todo Poderoso por cuidar de mí y de toda mi familia. Porque siempre me acompañas, me escuchas y bendices día a día para tener el aguante necesario ante el esfuerzo y sacrificio que demande alguna situación en mi vida. Porque tengo fe en que el esfuerzo tendrá sus frutos y por muchas cosas más te ofrezco el presente trabajo amado Padre Celestial.

Así mismo lo dedico a mis queridos hijos Renato y Valeria porque son el motor de mi vida y mi inspiración, por alentarme con entusiasmo a seguir superándome no solo en lo profesional sino también en lo personal y porque de alguna forma colaboraron conmigo en la realización de este trabajo.

A mis queridos hermanos; Víctor, Antonieta, Mariela, Oscar, Luis, Jorge y Miguel por estar siempre de mi lado y siempre unidos aun en la adversidad.

Agradecimiento

Agradezco mucho al asesor Dr. Carlos Alberto Centurión Cabanillas y a la Dra. Betsy Pamela Arrunátegui Huamán por el apoyo constante y comprensión cuyos aportes han contribuido a la consecución de este logro.

El agradecimiento sincero a la Dra. Silvia J. Aguinaga Vásquez por su apoyo y a todas las personas que de alguna manera me ayudaron a culminar el presente trabajo.

Índice de contenido

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenido.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y Operacionalización.....	15
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos.....	16
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN.....	23
VI. CONCLUSIONES.....	29
VII. RECOMENDACIONES.....	30
REFERENCIAS.....	31
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1: Nivel de relaciones interpersonales entre los docentes en una Institución Educativa de Lambayeque.....	18
Tabla 2: Nivel de clima organizacional que presenta una Institución Educativa de Lambayeque	18
Tabla 3: Análisis de normalidad de las variables clima organizacional, relaciones interpersonales y sus dimensiones	19
Tabla 4: Relación entre relaciones interpersonales y clima organizacional en una Institución Educativa de Lambayeque.....	20
Tabla 5: Relación entre habilidades comunicativas y clima organizacional.....	21
Tabla 6: Relación entre compromiso y clima organizacional.....	21
Tabla 7: Relación entre estilos de liderazgo y clima organizacional.....	22

Resumen

El informe de investigación tuvo como objetivo analizar la influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional en una Institución Educativa de Lambayeque. El estudio fue desde el enfoque cuantitativo con una metodología de tipo correlacional, de corte transversal, con diseño no experimental correlacional, con un total de 49 docentes como parte de la población de estudio. Se utilizaron dos cuestionarios, sometido a validación por juicio de expertos, cuya confiabilidad fue aprobada por el coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo como resultados para la variable relaciones interpersonales de 0.781 y clima organizacional con el 0.908 con un nivel de confiabilidad buena y excelente para la aplicación. Los resultados mostraron que 85.7% de docentes indicaron que las relaciones interpersonales están en el nivel medio y solo el 14 % es un nivel alto. Por otro lado, el clima organizacional se halla en un nivel regular con el 93.9% y el 6% en un nivel bueno, estableciéndose un 95% de confianza la existencia de relación entre ambas variables. Concluyendo que, existe una correlación positiva moderada de ($r=0,594$) de acuerdo al coeficiente de Spearman.

Palabras Clave: Relaciones interpersonales, clima organizacional, institución educativa

Abstract

The objective of the research report was to analyze the influence of interpersonal relationships on the organizational climate in an Educational Institution in Lambayeque. The study was from the quantitative approach with a correlational, cross-sectional methodology, with a non-experimental correlational design, with a total of 47 teachers as part of the study population. Two questionnaires were used, subjected to validation by expert judgment, whose reliability was approved by Cronbach's alpha coefficient, obtaining as results for the variable interpersonal relationships of 0.781 and organizational climate with 0.908 with a good and excellent level of reliability for the app. The results showed that 85.7% of teachers indicated that interpersonal relationships are at the medium level and only 14% is a high level. On the other hand, the organizational climate is at a regular level with 93.9% and 6% at a good level, establishing a 95% confidence in the existence of a relationship between both variables. Concluding that, there is a moderate positive correlation of ($r= 0.594$) according to Spearman's coefficient.

Keywords: Interpersonal relationships, organizational climate, educational institution

I. INTRODUCCIÓN

Mundialmente, uno de los aspectos más importantes que asumen las grandes empresas de prestación de servicio es el clima organizacional porque engloba un conjunto de particularidades que tiene el espacio laboral y cómo este influye significativamente sobre el comportamiento de sus colaboradores. Un buen clima organizacional ayuda a que los trabajadores tengan una interacción competitiva saludable y una conducta responsable con la organización de la cual forman parte (Vera & Suárez, 2018). Asimismo, un clima laboral saludable es producto de buenas relaciones interpersonales (Graza, 2018). Sin embargo, en muchas instituciones educativas el clima organizacional se muestra desfavorable generando desmotivación y escaso compromiso del personal afectando las relaciones interpersonales.

Un clima organizacional desfavorable en los organismos de educación es consecuencia de prácticas de liderazgo inadecuados, deficiente comunicación, incumplimiento de funciones, desmotivación, ausencia de compañerismo, conflictos interpersonales e insatisfacción laboral (Pajuelo, 2018) Debido al limitado desarrollo de habilidades interpersonales (Guzmán, 2019), estilos de liderazgo diferentes (Arguedas et al., 2020) y falta de motivación (Estrada et al., 2020).

Muchos de los colaboradores no cuentan con habilidades para saber comunicarse con los demás, lo que dificulta la existencia de buenas relaciones interpersonales en el entorno laboral generando un ambiente desfavorable para el trabajo en equipo y la comunicación asertiva tan importante para aportar y compartir ideas, así como para participar en consenso en las decisiones en beneficio de la organización educativa (Guzmán, 2019). La carencia de interacciones adecuadas repercute en el proceso educativo afectando el progreso de los estudiantes (Orbegozo, 2018), tal como sucede en una institución educativa venezolana donde los educadores refieren que: sus requerimientos pocas veces son escuchados por el director (50%), no se tiene en cuenta el aspecto emocional (40.50%), La planificación de acciones de mejora no es constante quedando casos sin resolver afectando el éxito de la gestión escolar (35,70%), escasa empatía y poco interés por mejorar las relaciones humanas (38,10%), escasa atención a los procesos de

acompañamiento y retroalimentación (50%). Por tanto, concluye que entre directivos y docentes existen dificultades en el manejo de habilidades comunicativas lo que impide el desarrollo de interacciones personales positivas y por ende el buen funcionamiento de la institución (Mendoza et al., 2019).

En este contexto, el directivo como conductor de una organización debe realizar acciones destinadas al cumplimiento de los objetivos. Sin embargo, el ejercicio de prácticas y estilos de liderazgo distintos es otra de las causas por lo que los resultados deseados no son logrados. Por eso, es necesario que los directivos desechen comportamientos negativos y estilos de liderazgos inadecuados como del tipo autoritario; donde el líder ejerce su autoridad de forma absoluta, carece de escucha y considera innecesario abordar los aportes de los demás en las decisiones concernientes a la organización (Arguedas et al., 2020).

Una evidencia clara se observó en directivos de las instituciones educativas del distrito de Miraflores en Arequipa, donde indica que el 29% practica estilos autoritarios ejerciendo su autoridad de manera impositiva afectando la autonomía en las acciones pedagógicas de los docentes (Orbegozo, 2018). Asimismo, señala que el 8.4 % de los directivos asumen prácticas de liderazgo permisivo, la supervisión y participación en los grupos es escasa, existe poco compromiso e identidad por la institución y deficiente conducción de las acciones educativas (Orbegozo, 2018). Este escenario genera rivalidad entre los docentes, conflictos sin resolver e incumplimiento de los objetivos (Munayco, 2018). Así mismo la falta de motivación, el desinterés apatía y poco compromiso que los profesionales muestran en relación con sus actividades pedagógicas diarias. Esto se evidenció en una institución de Puerto Maldonado donde más del 50% de docentes indicaron que el clima organizacional es inadecuado debido a los conflictos, pésimas relaciones y desmotivación lo que disminuye la calidad educativa (Estrada et al., 2020).

La pregunta de investigación responde a: ¿De qué manera las relaciones interpersonales influyen en el clima organizacional en una institución educativa de Lambayeque? Y las siguientes preguntas específicas: ¿Cuál es el nivel de relaciones interpersonales que muestran los docentes en una Institución Educativa de Lambayeque?, ¿Cuál es el nivel de clima organizacional que presenta una

Institución Educativa de Lambayeque, ¿Cuál es nivel de influencia entre habilidades comunicativas y clima organizacional?, ¿Cuál es nivel de influencia entre compromiso organizacional y clima organizacional, ¿Cuál es nivel de influencia entre estilos de liderazgo y clima organizacional?,

Se le atribuye relevancia social a la investigación porque determinó la influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional en un centro educativo de Lambayeque, con el fin de mejorar el ambiente de trabajo brindando sugerencias positivas acordes con sus necesidades. Asimismo, otorga un aporte epistemológico planteando aspectos teóricos desde la línea de investigación gestión y calidad educativa, considerando los constructos propios de la investigación para demostrar el grado de dependencia y relación.

Las razones de la investigación son desde el campo práctico, metodológico (Huairé-Inacio et al., 2022). Práctico, porque nace de un problema contextualizado en una realidad local, el cual se analizó contemplando las causas para presentar sugerencias en beneficio de una población seleccionada a fin de dar una respuesta social que contribuya a una gestión eficiente de los centros educativos. También, es de carácter metodológico ya que, el estudio siguió la secuencia del método científico, y el respeto de las normas APA en base a lo establecido por la universidad.

Ante ello, se planteó el siguiente objetivo general Analizar la influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional en una Institución Educativa de Lambayeque, y los siguientes objetivos específicos: a) Identificar el nivel de relaciones interpersonales entre los docentes en una Institución Educativa de Lambayeque, b) Identificar el nivel de clima organizacional que presenta una Institución Educativa de Lambayeque, c) Determinar la relación de la dimensión habilidades comunicativas con la variable clima organizacional, d) Determinar la relación de la dimensión compromiso organizacional con la variable clima organizacional, e) Determinar la relación de la dimensión estilos de liderazgo con la variable clima organizacional. y por último formulándose como Hipótesis: Las relaciones interpersonales influyen en el clima organizacional de una Institución Educativa de Lambayeque.

II. MARCO TEÓRICO

En este marco referencial se han recopilado estudios preliminares, antecedentes y consideraciones teóricas en la que se sustenta el presente trabajo de investigación.

Entre los antecedentes encontrados para el estudio tenemos a nivel internacional, nacional y local. Respecto a los estudios de investigación realizados en el ámbito internacional acerca de la variable relaciones interpersonales Se tiene el artículo escrito por Prastiawan et al., (2020) en Indonesia sobre el papel que cumple el clima organizacional en las entidades educativas, trabajo realizado con el propósito de analizar su importancia y trascendencia en dichas organizaciones. Recurriendo a una metodología cuantitativa de tipo bibliográfico, cuyos resultados se muestran con distintas opiniones respecto al rol protagónico que juega el ambiente y la cultura organizacional en el funcionamiento de las organizaciones educativas. Concluyendo que el clima organizacional es parte del ambiente, describe su condición interna y que muchas veces este se ve influenciado por toda la cultura organizacional y el liderazgo ejercido.

Así mismo se cuenta con el artículo de Khan (2019) elaborado en Pakistán, y en el que se aborda un aspecto esencial sobre clima organizacional y el vínculo que existe con el compromiso docente, obteniendo como resultados que el clima organizacional y compromiso docente tienen relación positiva significativa de ($r = .392, p < .01$). Concluyendo que el clima escolar favorable es esencial fomentarlo porque al hacerlo, genera compromiso en los maestros.

Se tiene también el estudio realizado en Madrid por Rodríguez-Mantilla y Fernández-Díaz (2017) cuyo objetivo fue analizar la influencia de las interacciones personales en el estado físico y emocional de los docentes. Los resultados revelan que las relaciones interpersonales entre maestros impactan significativamente en el desempeño del profesional docente y esto se puede señalar con el valor estandarizado de chi cuadrado de 2,36 (dentro de los límites de ajuste de 2 a 5) concluyendo que para asegurar el bienestar de los docentes y obtener aprendizajes de calidad es fundamental velar por la adecuada interacción entre todos los miembros del centro.

En Venezuela Mendoza et al., (2019) determinaron que los directivos no aplican estrategias adecuadas en función de su gestión debilitando de esta manera los vínculos interpersonales entre los trabajadores del centro educativo “Héctor Rojas Mesa”. Así mismo encontró deficiencias en el empleo de habilidades comunicativas dificultando considerablemente el desarrollo de las interrelaciones personales entre los maestros y directivos, afectando negativamente en el funcionamiento de la organización.

En el panorama nacional se cuenta con el estudio realizada por Vela (2021) en la entidad Educativa Emblemática Antenor Orrego 2017. Quien determinó que el ambiente laboral y las interacciones personales entre los maestros y colaboradores administrativos se relacionan en forma directa y significativa ($r=0,335$), De igual manera, La Torre (2019) evidenció problemas de comunicación entre los trabajadores de un centro educativo de Lima, infiriendo la necesidad de elaborar un modelo de gestión en las relaciones interpersonales que ayuden a enriquecer el clima organizacional, entre educadores y directivos, debido a que existe un clima organizacional desfavorable consecuencia de las carencias de habilidades sociales, comunicación, motivación y planeación de la gestión. Además, Guzmán (2019) determinó en una escuela educativa de San Miguel-Lima. una relación positiva notable ($Rho=580$) y relevante entre las interrelaciones personales y el clima organizacional.

En el contexto local, en Lambayeque Vargas (2021) encontró una relación positiva considerable de 75% entre gestión educativa participativa y clima organizacional, arribando a la conclusión de que, una adecuada administración educativa participativa favorecerá el ambiente organizacional. Y en la ciudad de Chiclayo Requejo (2019) en la institución educativa N.º 10828-Cosome obtuvo un nivel considerable de desaprobación respecto a un buen clima organizacional debido a actitudes negativas que están afectando considerablemente las relaciones entre los maestros evidenciándose en el poco compromiso, liderazgo inadecuado y escasas estrategias pro-relaciones humanas. Similares resultados obtuvieron Bazán y Valle (2017) en la institución educativa Federico Villarreal donde pudo observar que las interacciones laborales entre los colaboradores no son las adecuadas por la existencia de conflictos y carencia de habilidades comunicativas,

desarrollo afectivo y social inadecuado lo cual afecta negativamente al clima organizacional. Así mismo, determinó que las interrelaciones personales afectan considerablemente al clima de la organización ($r=0,684$).

Las relaciones interpersonales son fundamentales en el quehacer diario de toda persona siendo objeto de estudio para diversos teóricos quienes han dejado sus aportes desde distintas teorías. Sin embargo, primero es preciso definir cada variable junto a sus aspectos esenciales tomando como base las definiciones de diversos autores. Bajo este criterio se ha revisado y organizado las bases teóricas que forman parte de la investigación.

Las relaciones interpersonales es definida como las conexiones entre los seres humanos que involucran emociones, sentimientos, intereses y actividades colectivas que tienen lugar en el entorno del quehacer cotidiano como en la familia, comunidad, círculo de amistades y en el trabajo (Tafur, 2019). O como la ocurrencia de conexiones entre dos o más individuos y constituyen la base para desenvolverse asertivamente en los diferentes espacios socioculturales (Moreno & Perez, 2018), lo que permite alcanzar no solo objetivos sino un fin en sí mismo (Hancock et al., 2021). Por tanto, un buen clima laboral es resultado de relaciones interpersonales positivas (Bejarano, 2019; Salazar, 2018) debido a que la existencia de relaciones interpersonales adecuadas conlleva a tener un mejor desempeño en el trabajo (Muñoz, 2017; Santos, 2016).

Las relaciones interpersonales se caracterizan por las conductas propias de cada individuo al relacionarse con los demás donde el aspecto emocional juega un papel fundamental y dependiendo del comportamiento y la actitud que demuestre ante el grupo social donde se desenvuelva podrá lograr una convivencia saludable. Por ello es importante el desarrollo de conductas positivas y la adquisición de habilidades interpersonales en la comunicación, la cooperación, la capacidad para regular las emociones y así poder establecer vínculos favorables respetando espacios, aceptándose a sí mismo y a los demás en cualquiera contexto (La Torre, 2019).

Así mismo, las relaciones interpersonales cuentan con tres dimensiones propuestas por Cristóbal (2017) entre las que destaca. Habilidades comunicativas, compromiso organizacional y estilos de liderazgo.

Para Vega (2018), las *Habilidades comunicativas* son el conjunto de capacidades para comunicar y recibir información de manera efectiva con el propósito de establecer relaciones interpersonales armoniosas en diversas esferas de la vida cotidiana. Así mismo Vela (2021), la define como como el conjunto de destrezas comunicativas como escuchar, hablar escribir y leer que ocurren a lo largo de la vida con el fin de comunicarse asertivamente en distintos escenarios de la sociedad humana. Desconocer la comunicación trae como consecuencia deficiencias, fallos y conflictos con las personas del entorno (Hancock et al., 2021). Es preciso destacar que las habilidades comunicativas y la comunicación son fundamentales para las relaciones humanas en toda organización, ya que, en el ámbito laboral favorece la productividad de los colaboradores propiciando que el ambiente organizacional sea bueno.

Respecto a la dimensión *compromiso organizacional*, es definido como el lazo que une a los trabajadores con la organización (Baez-Santana et al., 2019). Es el nivel de identificación y sentido de permanencia con el centro de labores por lo que se involucra activamente con la finalidad y los propósitos de la organización. Por lo general los trabajadores más comprometidos son los de mayor experiencia y permanencia (Gonzales & Soto, 2018).

En cuanto a la dimensión *estilo de liderazgo* es importante definir en primer lugar ¿qué es liderazgo? Minedu (2020) dice que es la capacidad de conducir los procesos educativos garantizando las condiciones operativas y el desempeño de los procesos pedagógicos para consolidar un servicio educativo de calidad traducida en aprendizajes deseables para los educandos. Así mismo Allcca (2019) lo define como el conjunto de destrezas y conductas que influyen en las interacciones de los educadores. Por lo tanto, según Arguedas et al., (2020) direccionar a los colaboradores implica la realización de diversas funciones lo cual conlleva a la práctica de diferentes estilos de liderazgo. En consecuencia, los

resultados dependerán del estilo de liderazgo que adopte el directivo el cual puede ser autocrático, democrático o liberal.

La gestión en los centros educativos exige el ejercicio de un liderazgo para comunicar, concertar, motivar, acompañar e instruir en la transformación e innovación educativa rompiendo esquemas tradicionales que obstaculizan el éxito de los procesos de gestión en los organismos educativos. Por lo tanto, el logro de escuelas eficaces exige la existencia de líderes pedagógicos que centre su gestión en los aprendizajes de los estudiantes por lo que su rol directivo debe constituirse en gestor de medios y estrategias que propicien un buen clima organizacional (Giménez, 2016). En consecuencia, cabe destacar lo importante que es fomentar relaciones interpersonales positivas para que exista una interacción recíproca y afectiva entre los trabajadores de una organización ya que, esta variable se caracteriza por vincularse con el ambiente organizacional.

Díaz, (2018) manifiesta que las interacciones personales son fundamentales para el crecimiento integral de la persona, ya que, los factores sociales del entorno influyen en su comportamiento de manera compartida con otros miembros a través de la comunicación asertiva. Por otro lado, dentro de una organización permite que los colaboradores se integren de manera efectiva dentro de un ambiente adecuado fomentando el trabajo cooperativo para alcanzar los propósitos organizacionales.

En cuanto a los aspectos teóricos y enfoques que fundamentan la investigación están en función de los constructos: Relaciones interpersonales y Clima organizacional.

Respecto a las relaciones interpersonales cabe destacar que los estudios teóricos que abordan este constructo está direccionada por la teoría Humanista de George Elton Mayo, (Stoner et al., 1996) quien pone énfasis en los aspectos emocionales y relaciones humanas entre los empleados y desde este enfoque afirma que el trabajador es un ser social que responde de acuerdo con sus sentimientos y emociones y se adapta conforme su interacción en la función laboral. Así mismo demostró que para una mejor productividad de los colaboradores y alcanzar los fines de la organización va a depender de la motivación y las condiciones del ambiente laboral que propicien los superiores.

La teoría de las relaciones humanas centra su investigación en la parte humana e interactiva, considera las relaciones entre los trabajadores propiciando la confianza y la autonomía en las personas, favoreciendo, la participación de los grupos y por ende las relaciones interpersonales positivas.

Respecto al clima organizacional, Chuquihuanca et al., (2022). manifiestan que es la convivencia afectiva y armoniosa elemental para el buen desempeño de los trabajadores donde las relaciones interpersonales positivas propiciarán ambientes agradables y de mutuo acuerdo. Así mismo Vargas (2021) especifica que es un elemento fundamental para el óptimo funcionamiento de una organización lo que se verá reflejado en el compromiso de equipo con conductas y aptitudes positivas de sus miembros.

La Torre (2019) manifiesta que el clima organizacional es un factor relevante que contribuye al manejo efectivo de la organización por eso es indispensable que el clima de trabajo favorezca el compromiso en equipo, la productividad y la satisfacción laboral tan fundamentales para alcanzar las metas trazadas. De allí la importancia de prestarle la atención debida para un óptimo desarrollo de las interacciones personales de los trabajadores. Otra de las características está referida al ambiente interno o externo donde interactúan los colaboradores, generando un grado de compromiso e identificación.

Según Likert Carlos (2021) refiere que existen dos clases de clima organizacional el autoritario y el participativo. En el sistema autoritario los gerentes demuestran escasa confianza en sus colaboradores y solo ellos asumen la toma de decisiones importantes de la organización. Los trabajadores laboran en ambientes de temor poco afectivos sujeto a órdenes y con escasa comunicación. En cambio, en el sistema paternalista si existe confianza en los empleados. Sin embargo, la toma de decisiones solo le compete al jefe, utiliza el castigo y bonificaciones para motivar a los trabajadores, así misma no presta atención a sus necesidades, aunque da la impresión de contar con un ambiente estable y estructurado. Sistema consultivo, donde los directivos confían en sus trabajadores quienes participan en la toma de decisiones. Fomenta un ambiente dinámico con

metas y objetivos por alcanzar. Existe una relación de confianza en la comunidad organizativa con prácticas de comunicación consensuadas.

A continuación, es propicio definir las cuatro dimensiones que se tienen en cuenta para la variable clima organizacional: Estructura organizacional, trabajo en equipo, satisfacción laboral y resolución de conflictos propuestas por Cristóbal (2017) Sobre la *estructura organizacional*, Gilli (2017) la define como la forma de organizar los componentes de una empresa integrando una serie de elementos con características propias y direccionando las acciones de forma vertical y horizontal para el logro de las metas establecidas. La base de toda organización es su estructura organizacional ya que genera orden, responsabilidades y compromiso en las actividades que realizan los colaboradores ya que la estructura guarda relación directa con la conducta y proceder del personal (Bastidas, 2018) Y que, de acuerdo con la teoría del diagnóstico organizacional, esta debe ser analizada desde una perspectiva externa e interna con el fin de seleccionar los riesgos y oportunidades de la empresa y establecer objetivos estratégicos (Bravo et al., 2019).

Trabajo en equipo, La Torre (2019). especifica que es la capacidad para realizar un trabajo compartido y de forma conjunta con el fin de alcanzar los propósitos deseados, Señala también que en el escenario de un equipo de trabajo siempre surgirán dificultades y conflictos. Así mismo refiere que un punto importante para el trabajo en equipo es la confianza mutua entre los líderes y colaboradores, ya que, las dos partes deben asumir con responsabilidad las tareas asignadas. Para Cristóbal (2017) el trabajo de equipo eficientes permite alcanzar los objetivos organizacionales ya que se aprende de otros al compartir experiencias e información, propicia la iniciativa para involucrarse en las decisiones, desarrolla la capacidad creativa y de escucha.

Respecto a *Satisfacción laboral*, Inga (2020) manifiesta que la satisfacción en el trabajo es la disposición de los colaboradores respecto a su entorno laboral. Además, afirma que muchos autores consideran que la satisfacción laboral tiene que ver con lo emocional y afectivo de los empleados respecto a sus labores el cual puede ser positivo o negativo causando impacto en la organización. En cualquiera

de los casos Marin & Placencia (2017) explica que la satisfacción laboral es la actitud positiva o negativa en relación con el trabajo. Si la actitud es positiva denotará un desempeño idóneo y si es negativa se verá reflejado en su disconformidad el cual puede ser consecuencia de un inadecuado clima organizacional o por otras causas. Definitivamente la satisfacción también se vincula con el grado de motivación tanto internos como externos (Barra et al., 2022).

Sobre la *regulación de conflictos*, Melo (2020) expresa que es la facultad de lograr acuerdos convenientes mediante la negociación y consenso entre las partes afectadas. Así mismo manifiesta que el manejo de conflictos es un proceso que exige cambios constantes con el fin de encontrar métodos y estrategias efectivas que ayuden a solucionar las dificultades. Explica también que es importante resolver los conflictos de la forma más apropiada lo cual requiere analizar las estrategias que se pueden poner en práctica para lograr el objetivo ya que los conflictos reflejan las dificultades que causan efectos negativos dentro de la organización.

En cuanto a la teoría que aporta al constructo clima organizacional esta la teoría dada por Kurt Lewin y contenida en el autor García-Rubiano et al., (2020) donde se afirma que la teoría de campo y la teoría de los grupos que apareció entre los años 1935-1951. Pone énfasis a la interacción social con el ambiente, al impacto que causa la presión social en el comportamiento y el trabajo conjunto en las organizaciones Su principal aporte es afirmar que el individuo y el entorno son dos realidades que se relacionan y modifican mutuamente por las constantes interacciones, las mismas que van a determinar el comportamiento humano. Kurt Lewin (Endrejat & Burnes 2022) explica con su teoría de Campo haciendo referencia a que el campo es el espacio vital de cada persona o grupo en relación con su entorno donde las fuerzas psicológicas afectan el comportamiento de estos.

En base a las teorías, enfoques y definiciones de autores se resume que, el clima de una organización es producto de las interacciones entre las personas y su entorno laboral, es decir es el ambiente donde los colaboradores interactúan recíprocamente. Por lo tanto, los constructos relaciones interpersonales y clima

organizacional guardan estrecha relación. Siendo propicio señalar que las dos variables están direccionadas por el enfoque por competencia definida por Lora-Guzmán et al., (2020) como las herramientas empleadas por los directivos para favorecer el desarrollo de los colaboradores con el fin de asegurar la eficiencia de los procesos gerenciales y por ende lograr que los trabajadores se involucren en la tarea y propósito de la organización. Minedu (RVM N°013-2020) al respecto explica que una competencia es la suficiencia para solucionar problemas y alcanzar metas. Así mismo señala que es la capacidad para visualizar la realidad problemática y las potencialidades con las que se cuenta para actuar en ella y de esta manera arribar a una reflexión, compromiso y disposición para poner en marcha acciones medios y recursos que permitan solucionar el problema y tomar decisiones acertadas ya que la competencia supone un saber hacer en diversos contextos.

En concordancia con lo antes mencionado se puede afirmar que este enfoque busca fomentar las relaciones interpersonales favorables donde cada trabajador desarrolle habilidades y competencias necesarias para responder pertinentemente a las circunstancias, contribuyendo a generar un clima organizacional adecuado.

Del mismo modo, cabe señalar que la base conceptual que forma parte de la investigación está directamente relacionada con los constructos relaciones interpersonales y clima organizacional.

Respecto a las relaciones interpersonales se vinculan aspectos como la competencia, que es la capacidad de superar acertadamente las dificultades o problemas lo cual requiere de habilidades, destrezas y motivaciones. Ser competente implica poseer tanto conocimientos como talento eficaz y saber emplearlos en el momento indicado (Manual de desarrollo de competencias, 2016); *la comunicación* considerada como un proceso activo donde participan de dos a más personas que intercambian opiniones sobre distintos temas (Brinia et al., 2022). En el campo educativo la comunicación se convierte en pieza importante para ayudar las relaciones y la productividad (Hasan et al., 2020).

También es necesario definir otros término relacionadas a la variable en mención tales como *habilidades* que son vistas como capacidades desarrolladas,

que permiten responder a determinadas situaciones, según Kim et al., (2019) en tiempos actuales hay que priorizar el desarrollo de las habilidades en los maestros y para ello las capacitaciones y las evaluaciones constituyen un mecanismo al permitir fortalecer la práctica educativa; *motivación laboral*, que es la forma de conducir las capacidades de los colaboradores con el fin de generar un mejor rendimiento y alcanzar los objetivos organizacionales (Barra et al., 2022) y *relaciones humanas*, que son los vínculos entre los individuos a partir de normas aceptadas por todos principalmente en el reconocimiento y respeto de los rasgos y características de la persona (Casillas, 2005).

En cuanto al clima organizacional se consideran aspectos tales como el *ambiente laboral*, que hace referencia al entorno físico y no físico, es decir todas las condiciones relacionadas con el trabajo que afectan directa e indirectamente el rendimiento de los trabajadores (Putri et al., 2019); *dirección*, que implica los procesos para conducir las acciones de todos los integrantes de una organización e influir en el desempeño de sus labores (Stoner et al., 1996); *la estructura organizacional*, que responde al modo de distribuir organizar y administrar las actividades de una entidad corporativa (Stoner et al., 1996). y *la organización*: que se refiere a la agrupación de individuos guiados por una serie de disposiciones y normas para el logro de determinados objetivos (Real academia española, 2021).

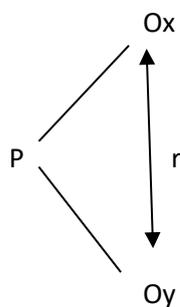
III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Según su fin el tipo de investigación es de naturaleza básica Huairé-Inacio et al., (2022) la misma que es conocida como fundamental y cuyo objetivo es recoger información, analizarla para ayudar a reforzar el marco teórico.

Respecto al diseño de investigación, se caracteriza por ser no experimental, descriptiva correlacional que según Arias (2020) y Bernardo et. al., (2019) son investigaciones que buscan describir y señalar los rasgos esenciales de las variables, además de encontrar la relación existente entre ambos constructos.

Asimismo, según su temporalidad, es de corte transversal, que de acuerdo con Cvetković-Vega et al. (2021) la información obtenida del grupo seleccionado será directa, en un solo momento, en un periodo corto puesto que, al no ser aplicada, solo será necesario obtener información con cálculo directo. La investigación cuenta con el siguiente esquema de diseño:



Donde:

P= Población docentes del nivel secundario

Ox= Observación de la variable 1

Oy= Observación de la variable 2

r= Relación entre variable 1 y variable 2

3.2. Variables y Operacionalización

Variable 1: Relaciones interpersonales

Definición conceptual

Tafur (2019) las define como las conexiones entre los seres humanos que involucran emociones, sentimientos, intereses y actividades colectivas que tienen lugar en el entorno del quehacer cotidiano como en la familia, comunidad, círculo de amistades y en el trabajo.

Definición operacional

Para este procedimiento se tendrá en cuenta las tres dimensiones que considera Cristóbal (2017) en el instrumento cuestionario tipo Likert con 15 ítems, recurriendo a la escala ordinal para recoger información de los maestros de un educativo respecto a las relaciones interpersonales.

Variable 2: Clima organizacional

Definición conceptual

Chuquihuanca et al., (2022) expresa que el ambiente organizacional es la convivencia armoniosa y elemental para el buen desempeño de los trabajadores donde las relaciones interpersonales positivas propiciaran ambientes agradables y de mutuo acuerdo.

Definición operacional

Aquí se tiene en cuenta las 4 dimensiones que considera Cristóbal (2017) en el instrumento, la encuesta recurre a la escala de Likert con 20 ítems para ser aplicado a los docentes de educación secundaria.

Asimismo, es necesario señalar que en el Anexo 2 se aprecia la operacionalización de ambas variables.

3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

Hernández et al. (2014) afirman que la población es concebida como la agrupación de individuos que sintonizan con determinadas particularidades y para el presente informe, población lo conformó 47 docentes del nivel secundario de un centro educativo de Lambayeque por lo que al ser una población reducida se optó por trabajar con todos ellos.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas usadas fueron el análisis de revisión bibliográfica y la encuesta con un cuestionario (Ver anexo 3).

Análisis de revisión bibliográfica, técnica conocida como análisis documental, la misma que permitió recoger información de fuentes específicas y fiables por medio de la búsqueda realizada en la biblioteca Myloft.

Encuesta: la técnica en mención permitió obtener información directa de la población que son todos los maestros del nivel secundario de la entidad educativa por medio de un instrumento como fue el cuestionario extraído del trabajo de investigación de Cristóbal (2017). El instrumento evaluó dos constructos. Con respecto a las relaciones interpersonales, contó con 3 dimensiones: Habilidades comunicativas (3), compromiso organizacional (2) y Estilos de Liderazgo (3) haciendo un total de 15 ítems. Y en lo que respecta Clima Organizacional, fue estructurado en 4 dimensiones: Estructura organizacional (2), Trabajo en equipo (3), Satisfacción laboral (2) y Regulación de conflictos (3) haciendo un total de 20 ítems.

Es importante señalar que el instrumento fue validado por criterios de expertos obteniendo un promedio de validación de 86% (Ver anexo 4). Respecto a la confiabilidad o coherencia interna del instrumento, el coeficiente Alfa de Cronbach según Cristóbal Celestino, Edith Zulema arrojó 0,781 para relaciones interpersonales indicando que tiene una buena confiabilidad y para clima organizacional fue de 0,908 indicando que el instrumento, tiene una excelente confiabilidad (ver anexo 5).

3.5. Procedimientos

Respecto al procedimiento se trabajó en base a los objetivos planteados. Para ello, primero se elaboró el instrumento con el cual se realizó el recojo de información a la población seleccionada. Asimismo, se buscó conseguir el permiso a través de la conversación con las autoridades pertinentes. Obtenido el permiso, se procedió a informar a los participantes de la aplicación del instrumento con el fin de realizar el recojo de información.

3.6. Método de análisis de datos

El estudio al tener un enfoque cuantitativo se trabajó con el método deductivo caracterizado por desarrollar el análisis de la información empezando por lo general a lo particular y eso evidencia con la problemática planteada donde se expone la realidad desde el contexto internacional, nacional y local. Asimismo, para el recojo de los datos que la población brindó a partir de la aplicación del instrumento, se utilizó el programa SPSS, que de acuerdo con Mayorga-Ponce et al., (2021) es un gestor cuya finalidad es ayudar en el procesamiento de información con el análisis estadístico para luego presentarlo por medio de tablas y figuras.

3.7. Aspectos éticos

Este punto de los aspectos éticos fue asumido en base a lo que la universidad exige en el Código de ética. Estos son: la propiedad intelectual, en vista que la información que ha sido tomada de investigadores se ha parafraseado considerando la autoría. Probabilidad, la investigación ha considerado datos fidedignos, producto del recojo de información obtenida de espacios serios y manejados con toda honestidad. Integridad humana: en la investigación los participantes, son piezas fundamentales y respetadas, por lo tanto, el trato que recibirán será tomando en cuenta el respeto de su dignidad. Autonomía: los sujetos elegidos para participar en la investigación lo han hecho con toda libertad, sin ser coaccionados, obligados y están en la plena libertad de desistir si lo consideran conveniente. Justicia: cada uno de los participantes seleccionados recibirán un trato igualitario, respetuoso y amable.

IV. RESULTADOS

Análisis Descriptivo

Tabla 1

Nivel de relaciones interpersonales entre los docentes en una Institución Educativa de Lambayeque

Relaciones interpersonales	fi	hi%
Medio	42	85.7
Alto	7	14.3
Total	49	100.0

Nota. De los 49 educadores en una Institución Educativa de Lambayeque, se determinó que el 85.7% consideran que las relaciones interpersonales entre los docentes están en un nivel medio, al igual que el 14.3% está en un nivel alto.

Tabla 2

Nivel de clima organizacional que presenta una Institución Educativa de Lambayeque

Clima organizacional	Fi	hi%
Regular	46	93.9
Bueno	3	6.1
Total	49	100.0

Nota. De acuerdo con el análisis de los resultados obtenidos sobre el clima organizacional que presenta una institución educativa de Lambayeque, se ha

determinado que el 93.9 % y el 6.1 % de los maestros encuestados están en un nivel regular y bueno respectivamente.

Tabla 3

Análisis de normalidad de las variables clima organizacional, relaciones interpersonales y sus dimensiones.

Pruebas de normalidad Shapiro – Wilk

	Estadístico	gl	Sig
Relaciones-interpersonales	0,893	49	0.000
Clima -organizacional	0, 893	49	0,000
Habilidades comunicativas	0, 400	49	0,000
Compromiso organizacional	0, 809	49	0,000
Estilos- liderazgo	0, 820	49	0,000

Corrección de significación de Lilliefors

Nota. Con un 5% de significancia, se concluye que las variables analizadas no siguen una distribución normal, por lo tanto, justifica el uso del coeficiente Spearman para evaluar la relación entre las variables.

Análisis Correlacional

Tabla 4

Relación entre relaciones interpersonales y clima organizacional en una Institución Educativa de Lambayeque

		Correlaciones	
		Relaciones interpersonales	Clima organizacional
Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	1	,594 **
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	49	49
Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,594**	1,000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	49	49

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

Nota. El coeficiente de correlación muestra relación significativa entre las variables Relaciones interpersonales y Clima organizacional ($p < 5\%$). Con un $r = 0.594$, se afirma que la relación entre las variables es positiva moderada.

Tabla 5*Relación entre habilidades comunicativas y clima organizacional*

		Correlaciones	
		Habilidades comunicativas	Clima organizacional
Habilidades comunicativas	Coeficiente de correlación	1	,305 *
	Sig. (bilateral)		0.033
	N	49	49
Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,305*	1,000
	Sig. (bilateral)	0.033	
	N	49	49

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota. El coeficiente de correlación muestra relación significativa entre la dimensión Habilidades comunicativas y Clima organizacional ($p < 5\%$). Con un $r = 0.305$, se afirma que la relación entre las variables es positiva moderada.

Tabla 6*Relación entre compromiso y clima organizacional.*

		Correlaciones	
		Compromiso organizacional	Clima organizacional
Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	1	,554 **
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	49	49
Clima organizacional	Coeficiente de correlación	0.554**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N		

N

49

49

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

Nota. El coeficiente de correlación muestra relación significativa entre la dimensión Compromiso y Clima organizacional ($p < 5\%$). Con un $r = 0.554$, se afirma que la relación entre las variables es positiva moderada.

Tabla 7

Relación entre estilos de liderazgo y clima organizacional.

Correlaciones			
		Estilos de liderazgo	Clima organizacional
Estilos de liderazgo	Coeficiente de correlación	1	,146
	Sig. (bilateral)		0.318
	N	49	49
Clima organizacional	Coeficiente de correlación	0.146	1,000
	Sig. (bilateral)	0,318	
	N	49	49

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

Nota. El coeficiente de correlación muestra que no hay relación significativa entre la dimensión Estilos de liderazgo y Clima organizacional ($p < 5\%$). Con un $r = 0.146$, se afirma que la relación entre las variables es positiva moderada.

V. DISCUSIÓN

Se tuvo como *objetivo general* analizar la influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional. En base a ellos se estudió la teoría de Elton Mayo, (1932) quien pone interés en las relaciones humanas e interactiva afirmando que los trabajadores son seres sociales sensibles a las emociones que le rodean y conforme a ello interactúan en el ámbito laboral. Así mismo se consideró la definición de (Hanco et al., 2021), Bejarano (2019) y Salazar (2018) quienes manifiestan que las interacciones personales positivas propician un desenlace óptimo en el clima organizacional.

Respecto a los resultados de la tesis se ha podido detectar que la correlación es significativa en el nivel 0,01 con un $r = 0.594$, por lo tanto, se afirma que, en la institución educativa de Lambayeque, la relación entre las variables es positiva moderada, es decir que las relaciones interpersonales afectan positivamente en el clima organizacional de la institución. Estos resultados coinciden con Graza (2018) quien identificó que existe una relación positiva entre las variables con una relación significativa $p=0.000<0.01$ y un $r=0,603$ siendo el nivel de correlación moderada. Con dichos resultados demostró que las relaciones interpersonales se relacionan directamente al clima organizacional. Así mismo Cristóbal (2017) demostró que entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales existe una correlación significativa al nivel 0,05 con el valor de $Rho=0,546$ y además se ubica en el nivel de correlación moderada por lo que concluye que a mejores condiciones favorables del clima organizacional mejores serán las relaciones interpersonales. Otros resultados similares son los de Guzmán (2019) cuyos hallazgos revelan que las relaciones interpersonales guardan relación con el clima organizacional de un centro educativo de Lima indicando una relación significativa media con $r=0,560$ dado que el nivel de significancia es $p=0,000<0.05$ es decir, inferior al 5%.

Por los resultados anteriormente expuestos cabe destacar que para el estudio de la variable clima organizacional se tomó como base la teoría Kurt Lewin, quien centra sus estudios en las interacciones sociales con el ambiente afirmando que la persona guarda estrecha relación con su entorno por sus constantes interacciones.

En lo referente al nivel de relaciones interpersonales entre los docentes en los resultados se obtuvo que un 85.7% y 14.3% manifestaron que las relaciones interpersonales están en un nivel medio y un nivel alto respectivamente, lo que evidencia que las interacciones personales no son apropiadas y carecen de habilidades que permitan relacionarse y establecer vínculos efectivos que propicien un ambiente acogedor y próspero. Así mismo en los resultados hallados por Bazán & Valle (2017), se aprecia que el nivel de relación entre los docentes es regular y buena con un 80% y 20% respectivamente permitiendo deducir que hay debilidad en las interacciones entre los educadores lo cual llevó a ambos autores considerar necesario prestar atención y fortalecer el sistema de gestión con acciones que propicien un cambio positivo en las relaciones humanas. Esta situación también se condice con La Torre (2019) quien manifiesta que la carencia de estrategias para resolver conflictos y manejar interacciones personales adecuadas genera que los docentes no cumplan sus funciones como se debe dificultando así un óptimo crecimiento de la institución. Por ello al identificar esta problemática en base a los resultados de la aplicación de una encuesta diseñó un modelo de gestión de las relaciones interpersonales con estrategias orientadas a reducir las conductas negativas y potencialización de habilidades sociales que ayuden a mejorar las interacciones entre los actores educativos. Al respecto Guzmán (2019) refiere que es fundamental generar espacios con buen clima a fin de propiciar el trabajo conjunto y colaborativo entre los docentes Cabe indicar que en los resultados identificó un nivel bajo de las relaciones interpersonales (66%), nivel medio (26 %) y nivel alto (8 %) demostrando que en el centro educativo donde realizó el estudio existen serios problemas en las conexiones y trato entre los docentes como consecuencia de comportamientos inapropiados. Por otro lado, al confrontar los resultados de la presente investigación con Graza (2018) encontramos que son contradictorios indicando que el 74,55 % de docentes expresan un nivel bueno en las relaciones interpersonales, mientras que el 21,82% declara que dichas relaciones son regulares lo cual quiere decir, que las relaciones en la mayoría de los miembros educativos son adecuada y un porcentaje poco considerable denotan interacciones negativas debido a ciertas individuales en la práctica laboral y deficiencias en la resolución de conflictos tal como se especifica en la realidad problemática.

En cuanto al nivel de clima organizacional en la institución educativa de Lambayeque los datos obtenidos señalan que el 93.9 % de los docentes se ubican en un nivel regular, y solo el 6.1. % de docentes se encuentran en un nivel bueno, lo que indica que hay inconvenientes en el ambiente de organizacional como consecuencia de escasas habilidades interpersonales inadecuadas prácticas de liderazgo y comunicación poca asertiva Pajuelo (2018). Estos resultados guardan similitud con los obtenidos por Bazán & Valle (2017), quien determinó un clima organizacional regular y bueno (80% y 20% respectivamente) concluyendo que la carencia de habilidades para solucionar conflictos y la ausencia de identificación con los valores de la institución no permiten el desarrollo de un ambiente laboral favorable. Prastiawan et al., (2020).refiere al respecto que la cultura organizacional y el accionar del líder directivo impactan enérgicamente en el clima de la organización educativa y por ende repercute en su efectividad. También cabe mencionar que se hallaron resultados diferentes en Diaz 2018 quien arribó que el nivel del clima organizacional es inadecuado con 76,9% y adecuado 6,7% concluyendo que la mayoría de los colaboradores coinciden en la existencia de un ambiente de trabajo poco aceptable. Por otro lado, Graza (2018) muestra resultados contradictorios evidenciando la existencia de un clima organizacional bueno (64,63%) y regular (36,36%) lo cual revela que las interacciones entre los educadores se desarrollan en un ambiente sano y beneficioso como resultado de buenas relaciones interpersonales tal como lo manifiesta el mencionado autor. Atender y velar las relaciones interpersonales en la institución es fundamental para garantizar el bienestar del personal docente y la calidad del proceso educativo. Así lo especifica en sus conclusiones Rodríguez-Mantilla & Fernández-Díaz (2017).

Respecto a los *objetivos específicos* planteados para la investigación se tiene que se identificó el estado actual del clima organizacional y como este afecta en las relaciones interpersonales entre los maestros y directivos de la institución en estudio. El análisis se realizó por dimensiones para obtener una visión en detalle de la situación de interés Se tuvieron en cuenta tres dimensiones: Habilidades comunicativas, compromiso organizacional y estilos de liderazgo.

Como *primer objetivo específico* se consideró determinar la relación de la dimensión habilidades comunicativas con la variable clima organizacional, tomando

como base los aportes de Vega (2018), quien especifica que las habilidades comunicativas y la continua interacción e influencia recíproca son fundamentales para el funcionamiento óptimo de la organización. Por ello considera necesario que en toda institución educativa exista una comunicación efectiva y empática a fin de lograr que todos los educandos reciban una enseñanza de calidad. Así mismo refiere que el manejo adecuado de habilidades comunicativas es esencial para resolver conflictos y tomar decisiones acertadas que permitan alcanzar los objetivos. Vela (2021) manifiesta que la carencia de medios de comunicación dificulta que los profesionales docentes se identifiquen con los objetivos. Así mismo refiere que es importante que los directivos generen un ambiente agradable y propicien el desarrollo de habilidades comunicativas a fin de lograr una relación horizontal entre todos los actores educativos. En relación con los resultados se ha podido detectar que la correlación es significativa en el nivel 0,05 obteniéndose un $r = 0.305$, con lo cual se afirma que la relación entre las variables es positiva moderada, datos que coinciden con Cristóbal (2017) donde el nivel de significancia es $p=0,000<0,05$ y el valor de $Rho=0,672$ lo que indica una correlación significativa moderada. Concluyendo que a superior clima organizacional superior habilidades comunicativas. En cambio, Vega (2018) demostró resultados no concordantes donde la correlación es positiva alta ($r=0,724$) y el valor de $p=0,000<0,05$ demostrando que la relación de los constructos de estudio es significativa al 95%. Otros resultados que difieren son los obtenidos por Vela (2021) quien concluye que si hay relación entre ambas variables de estudio. Esto según el nivel de significancia (0,05) y $Rho=0,260$ lo que indica una correlación positiva débil. Lo cual quiere decir que si el clima organizacional se ve afectado este puede influir en las habilidades comunicativas. En relación con estos resultados cabe mencionar a Mendoza et al., (2019) quien manifiesta que es indispensable que las interacciones entre los educadores se orienten a generar condiciones óptimas para la comunicación asertiva siendo necesario la implementación de estrategias que contribuyan a un entorno educativo favorable.

Así mismo como *segundo objetivo específico* se pudo determinar la relación de la *dimensión compromiso organizacional* con la variable clima organizacional demostrando que la correlación es significativa en el nivel 0,01 Con un $r = 0.554$,

por lo que se afirma que la relación es positiva moderada. Resultados que coinciden con los obtenidos por Khan (2019) los mismos que indican la importancia del ambiente organizacional en el compromiso docente donde $r=0.392$ y $p<0.01$ lo cual revela la existencia de una relación positiva significativa. En consecuencia, es fundamental crear las condiciones necesarias para contar con un clima organizacional positivo que ayude a fortalecer el compromiso de los actores educativos con la institución. Gonzales & Soto, (2018) destaca la importancia que tiene la participación comprometida y responsable de los trabajadores dentro de la organización ya que el cumplimiento de sus funciones debe vincularse directamente con los objetivos. y como resultado de ello lograr una organización exitosa. Sobre los resultados que encontró refiere que el compromiso organizacional del centro educativo se ubica en un nivel medio. En cambio, los resultados de Vela (2021) indicaron una correlación positiva débil con nivel de significancia $p=0,011<0,05$ y $Rho=0,274$ concluyendo que existe correlación entre los dos constructos.

Respecto al *tercer objetivo específico* relación de la dimensión estilos de liderazgo con la variable clima organizacional se tomó como base los aportes de Allcca (2019) quien manifiesta que una institución educativa débil llena de inconvenientes es producto de prácticas de liderazgo inadecuados siendo necesario replantear los paradigmas tradicionales de la gestión directiva para adoptar un enfoque centrado en los aprendizajes de los estudiantes y el crecimiento personal y profesional del personal docente. Así mismo Arguedas et al., (2020) especifica que el líder directivo es uno de los elementos claves para conducir de manera eficiente la gestión educativa la cual requiere de prácticas que buscan mantener a la institución en condiciones adecuadas para hacer frente a los cambios y desafíos del entorno. Así mismo refiere que una interacción positiva entre directivos y docentes es esencial para conocer los puntos débiles que se necesitan fortalecer. En los resultados obtenidos se ha detectado que no hay relación significativa donde $r= 0,146$ y $p<5\%$. lo que indica una relación positiva moderada datos que difieren de los resultados de Vela (2021) donde $Rho=0,286$ y $p=0,008<0,01$ denotando una correlación positiva débil por lo que concluye que si hay relación entre clima organizacional y la dimensión estilos de liderazgo. Del mismo modo (Orbegozo, 2018) en los resultados revelan que en los centros

educativos de un distrito de Arequipa predomina el estilo de liderazgo democrático (62,6%) pero con una alta presencia de deficiente comunicación interna organizacional lo cual denota que hay influencia significativa directa entre liderazgo democrático y la comunicación interna organizacional ($p= 0,017$ y $R=0,257^*$) . También indica que existe una influencia significativa inversa entre el liderazgo autocrático y la comunicación interna organizacional ($p= 0,038$ y $R=0,307^*$), no hay influencia significativa entre liderazgo permisivo y la comunicación interna organizacional ($p=0,188$ y $R=0,257^*$). Dichos resultados evidencian una considerable presencia de estilos de liderazgo autocrático (29%) lo cual es un indicador de que los actores educativos se rigen por criterios autoritarios e impositivos. Contexto que requiere de eliminar prácticas inapropiadas que afectan al clima organizacional de la institución. Así mismo abrazar actitudes y comportamientos de un liderazgo auténtico para guiar a todos hacia el ejercicio de estilos de liderazgo democrático. Al respecto Prastiawan et al., (2020).en base a los estudios realizados de algunas opiniones sobre clima y cultura organizacional concluye que la forma de ejercer el liderazgo afecta a la cultura organizacional y esta a su vez influye en el clima organizacional y la eficiencia organizacional lo que quiere decir que un clima organizacional abierto es consecuencia de una fuerte cultura organizacional y por ende aumentará la eficiencia organizacional.

Finalmente se resume que los resultados permiten *confirmar la hipótesis* que las relaciones interpersonales influyen en el clima organizacional de una Institución Educativa de Lambayeque por los datos obtenidos donde la correlación es significativa en el nivel 0,01 y esto coincide con Graza (2018) con una correlación significativa en el nivel 0.01 y $r=0,603$. Cristóbal (2017) con una correlación significativa de 0.05 y $Rho=0,546$. Guzmán (2019) con una correlación significativa en el nivel 0.05. y $r=0,560$.

VI. CONCLUSIONES

1. Se pudo determinar la influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional, por los resultados obtenidos es de $r = 0.594$, la relación es positiva moderada.
2. Los resultados obtenidos respecto al nivel de relaciones interpersonales entre los docentes en una Institución Educativa de Lambayeque señalaron que el 85.7% y 14% está en un nivel medio y alto respectivamente.
3. Se determinó que el nivel clima organizacional que presenta una Institución Educativa de Lambayeque, según percepción de los docentes es que el 93.9 % y el 6.1 % se encuentran en un nivel regular y bueno respectivamente.
4. En cuanto a la relación entre la dimensión habilidades comunicativas con la variable clima organizacional, los resultados reflejan que la $r = 0.305$, determinándose una relación positiva moderada.
5. El coeficiente de correlación muestra que hay una relación significativa entre la dimensión compromiso con la variable clima organizacional de $r = 0.554$, afirmándose que, la relación es positiva moderada.
6. Se determinó que la relación de la dimensión estilos de liderazgo con la variable clima organizacional es de $r = 0.146$, identificándose una relación positiva moderada.

VII. RECOMENDACIONES

1. A los representantes de la alta dirección, programar talleres, capacitaciones, eventos sobre relaciones interpersonales con los maestros, con el fin de fortalecer las habilidades comunicativas, trabajar el compromiso y liderazgo docente de tal manera que mejore el clima organizacional en la entidad educativa.
2. Asimismo, se sugiere a los docentes que una forma de mejorar el clima de la institución es participando de las actividades que fomenten relaciones interpersonales positivas, saludables a efectos de generar mayor apertura, capacidad de escucha, empatía y liderazgo.
3. A los docentes de la entidad, se les recomienda que una forma de mejorar el nivel de clima organizacional es que como profesional preparado e idóneo, asumir una apertura flexible, abierta de acuerdo con lo exigido en sus principios por el MINEDU.
4. Además, se recomienda a directivos y maestros seguir participando de actividades que fomenten la comunicación asertiva, empatía y capacidad de escucha con el fin de propiciar ambientes agradables y saludables.
5. A los docentes, sugerirles mostrar mayor compromiso laboral y colectivo puesto que guarda una estrecha relación significativa con el clima organizacional.
6. Finalmente, sería interesante que los maestros fortalezcan sus habilidades de líderes, a través de acciones, actividades, proyectos propuestos por ellos mismos, a efectos de lograr mejoras en la estructura educativa, fomentar el trabajo colaborativo, generar satisfacción laboral, regular eficientemente los conflictos, aspectos inherentes del clima organizacional.

REFERENCIAS

- Allcca, C. (2019). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las Instituciones Educativas de Huancayo* [Universidad Nacional del Centro del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/5805>
- Arguedas, G., Calderón, J., Carvajal, F., & Vindas-Quezada, Z. (2020). *Relación entre los estilos y prácticas de liderazgo de los gestores educativos desde la percepción docente del circuito 02 de la Dirección Regional de Heredia en el 2019* [Universidad Nacional de Costa Rica]. <http://hdl.handle.net/11056/20276>
- Arias, J. L. (2020). Proyecto de Tesis. Guia para la elaboarcion. In *Repositorio CONCYTEC*.
- Baez-Santana, R., Zayas-Agüero, P., Velázquez-Zaldívar, R., & Lao-León, Y. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingengería Industrial*, 40, 14–23. <https://www.researchgate.net/publication/329949593>
- Barra, MAQ, Lora-Loza, M., Cedrón-León, Y., Rodríguez-Vega, J., Barra, FSQ, Castillo-Castro, V. (2022). Motivation and Job Performance at the Regional Health Management of La Libertad During COVID-19. *En Lano, Y., Saotome, O., Kemper Vásquez, GL, Cotrim Pezzuto, C., Arthur, R., Gomes de Oliveira, G. (Eds), 207*. https://doi.org/10.1007/978-3-031-04435-9_63
- Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial* [Universidad Andina Simón Bolívar]. <http://hdl.handle.net/10644/6233>
- Bazán, S., & Valle, S. (2017). *Relaciones interpersonales y clima institucional en la institución educativa “Federico Villarreal” de la ciudad de Chiclayo* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/32040>
- Bejarano, M. (2019). Relaciones interpersonales afectivas y desempeño laboral según variables sociodemográficas de los trabajadores de radio y televisión de Lima Metropolitana. *Revista de Investigación En Psicología*, 22, 313–328. <http://dx.doi.org/10.15381/rinvp.v22i2.17431>
- Bernardo, C. E., Carbajal, Y. M., & Contreras, V. R. (2019). *Metodología de la Investigación*. Universidad De San Martin De Porres.
- Bravo, L., Valenzuela, A., Ramos, P., & Tejada, A. (2019). Theoretical perspective

- of organizational diagnosis. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24, 1315–1325.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062051021>
- Brinia, V., Selimi, P., Dimos, A., & Kondea, A. (2022). The Impact of Communication on the Effectiveness of Educational Organizations. *Education Sciences*, 12(3), 2–16. <https://doi.org/10.3390/educsci12030170>
- Carlos, E. (2021). *Clima organizacional y su influencia en la gestión educativa de las Instituciones de Educación Básica Regular Privada de Lima Este* [Universidad San Ignacio de Loyola].
<https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/11738>
- Casillas, A. (2005). *Desarrollo en las Relaciones Humanas* [Universidad Nacional Autónoma de México].
<http://132.248.52.100:8080/xmlui/handle/132.248.52.100/13784>
- Chuquihuanca, N., Fernandez, M., Lecca, L., Estrada, S., Morales, A., Herrera, M., & Campoverde, G. (2022). Clima organizacional en una institución escolar del Perú. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, 4(6), 225–234.
<https://doi.org/10.38186/difcie.46.14>
- Cristóbal, E. (2017). Clima Organizacional y Relaciones Interpersonales en Docentes del Nivel Secundaria de la Institución Educativa N° 143 Solidaridad II Campoy, SJL - 2017. *Universidad César Vallejo*, 1–136.
- Cvetković-Vega, A., Maguiña, J. L., Soto, A., Lama-Valdivia, J. y, & Correa, L. E. (2021). Cross-sectional studies. *Revista de La Facultad de Medicina Humana*, 21(1), 164–170. <https://doi.org/10.25176/rfmh.v21i1.3069>
- Diaz, L. (2018). *Clima institucional y relaciones interpersonales en los docentes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2017* [Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/12879>
- Endrejat, P., & Burnes, B. (2022). Draw it, Check it, Change it: Reviving Lewin's Topology to Facilitate Organizational Change Theory and Practice. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 1–26.
<https://doi.org/10.1177/00218863221122875>
- Estrada, E., Roque, M., Paredes, Y., & Quispe, R. (2020). Clima organizacional y síndrome de burnout en docentes de una institución educativa de educación básica de la ciudad de Puerto Maldonado. *Pro Sciences: Revista De*

- Producción, Ciencias E Investigación*, 4(33), 41–48.
<https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol4iss33.2020pp41-48>
- García-Rubiano, M., Vesga-Rodríguez, J., & Gómez-Rada, C. (2020). *Clima organizacional: Teoría y práctica*. Editorial Universidad Católica de Colombia.
- Giménez, A. (2016). El papel de la gestión de centros educativos. *Revista Páginas de Educación*, 9(1), 24. <https://doi.org/10.22235/pe.v9i1.1164>
- Gonzales, L., & Soto, S. (2018). *Compromiso organizacional de los profesores de un colegio de Cayaltí basado en el modelo de Meyer y Allen* [Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].
<http://hdl.handle.net/20.500.12423/2061>
- Graza, M. (2018). *Relaciones interpersonales y clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú – Japón”* [Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14971>
- Guzmán, C. (2019). *Relaciones interpersonales y clima organizacional de los docentes en la Institución Educativa Bartolomé Herrera del distrito San Miguel - Lima - 2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/35613>
- Hanco, M., Carpio, A., & Laura, Z. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Comunic@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 186–194. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>
- Hasan, R., Miah, S., & Kamaruzzaman. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction of Employees. *EJBMR, European Journal of Business and Management Research*, 5(6), 403–406. <https://doi.org/10.36713/epra4849>
- Hernández, C., Fernández, C., & Baptisa, M. (2014). Metodología de la investigación jurídica. In *Metodología de la investigación*.
<https://doi.org/10.18041/978-958-8981-45-1>
- Huaire-Inacio, E., Marquina-Luján, R., Horna-Calderón, V., Llanos-Miranda, K., Herrera-Álvarez, Á., Rodríguez-Sosa, J., & Villamar-Romero, R. (2022). *Tesis fácil. El arte de dominar el método científico*. Casa Editorial Analética.
- Inga, A. (2020). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en el Perú* [Universidad Científica del Sur].
<https://doi.org/10.20511/jefib.2019.v3n1.398>

- Khan, N. (2019). The Impact of Organizational Climate on Teachers Commitment. *Journal of Education and Educational Development*, 6(2), 327–342. <https://doi.org/10.5958/2321-5763.2020.00003.7>
- Kim, S., Raza, M., & Seidman, E. (2019). Improving 21st-century teaching skills: The key to effective 21st-century learners. *Research in Comparative and International Education*, 14(1), 99–117. <https://doi.org/10.1177/1745499919829214>
- La Torre, G. (2019). *Modelo de gestión institucional en las relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional entre la directora y docentes de la I. E. N ° 020 del distrito de San Martín de Porres* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/8369>
- Lora-Guzmán, H., Castilla-Paternina, S., & Góez-Flórez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83–94. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>
- Marin, H., & Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horiz Med*, 17(4), 42–52. <https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08%0A>
- Mayorga-Ponce, R. B., Monroy-Hernández, A., Hernández-Rubio, J., Roldan-Carpio, A., & Reyes-Torres, S. B. (2021). Programa SPSS SPSS Program. *Publicación Semestral*, 10(21), 282–284.
- Melo, J. (2020). *Manejo de resolución de conflictos organizacionales* [Universidad Militar Nueva Granada]. <http://hdl.handle.net/10654/39139>
- Mendoza, J., Torrealba, M., & Montilla, A. (2019). Habilidades comunicativas como elemento optimizador de las relaciones interpersonales entre el personal directivo y los docentes de aula del liceo bolivariano “Héctor Rojas Meza” de Cabudare, Estado Lara, Venezuela. *Revista de Educación*, 111–122. http://redib.org/Record/oai_revista1003-revista-de-educación
- Moreno, S., & Perez, E. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *Revista CES Derecho*, 9, 13–33. <http://dx.doi.org/10.21615/%0Acesder.9.1.2>
- Munayco, R. (2018). *Estilos de liderazgo y la gestión directiva en las Instituciones*

- Educativas Públicas de la Red 9, Región Callao, 2018.* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/21486>
- Muñoz, M. (2017). *Relaciones interpersonales y desempeño laboral del personal de enfermería de neonatología Hospital Arzobispo Loayza Lima 2015* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/8686>
- Orbegozo, P. (2018). *Influencia de los estilos de liderazgo en el nivel de comunicación interna de los docentes de las instituciones educativas estatales de Miraflores, Arequipa 2018* [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6739>
- Pajuelo, J. (2018). *Clima organizacional y la gestión del desempeño docente en el colegio Honores de San Martín de Poorres, 2018* [Universidad Peruana de las Américas]. <https://core.ac.uk/download/pdf/250159495.pdf>
- Prastiawan, A., Gunawan, I., Putra, A., Dewantoro, D., Cholifah, P., Nuraini, N., Rini, T., Pradipta, R., Raharjo, K., Prestiadi, D., & Surahman, E. (2020). Organizational Climate in School Organizations: A Literature Review. *Atlantis Press, 508*, 725–728. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201214.327>
- Putri, E., Ekowati, V., Supriyanto, A., & Mukaffi, Z. (2019). THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK DISCIPLINE. *International Journal of Research - GRANTHAALAYAH, 7*(4), 132–140. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2653144>
- Real academia española (s.f.) *Diccionario de la lengua española*, 23.^a ed., [versión 23.5 en línea]. <<https://dle.rae.es>>
- Requejo, T. (2017). *Estrategia metodológica de gestión institucional para mejorar el clima de la relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa N° 10828 - Cosome - ciudad de Chiclayo, región Lambayeque; 2014* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/6684>
- Resolución N° 013 - 2020 [Ministerio de Educación]. Lineamientos del Programa Nacional de Formación y Capacitación de Directores y Subdirectores de Instituciones Educativas. 15 de enero de 2020.
- Rodríguez-Mantilla, J., & Fernández-Díaz, J. (2017). The effect of interpersonal relationships on burnout syndrome in Secondary Education teachers. *Psicothema, 29*(3), 370–377. <https://doi.org/10.7334/psicothema2016.309>

- Salazar, S. (2018). *Relaciones Interpersonales y el Desempeño Laboral en la Oficina Registral del Reniec del Callao - 2017* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/13950>
- Santos, G. (2016). *Influencia de la relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Cajabamba - agosoto 2016* [Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/9968>
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. Pearson.
- Tafur, E. (2019). *Influencia de las relaciones interpersonales en el clima laboral de los trabajadores del hospital Pascamayo: 2018* [Universidad Nacional de Trujillo]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/17069>
- Vargas, O. (2021). “*Gestión educativa participativa y clima organizacional en la Institución Educativa ‘Sara A. Bullón’ de Lambayeque*” [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/9867>
- Vega, J. (2018). *Habilidades comunicativas y el comportamiento organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 11, Ancón, 2017* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/15981>
- Vela, O. (2021). *Clima laboral y relaciones interpersonales de los docentes y personal administrativo de la Institución Educativa Emblemática Antenor Orrego, 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/6504>
- Vera, N., & Suárez, A. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Universidad y Sociedad*, 10(1), 180–186. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

TÍTULO: “Relaciones interpersonales y clima organizacional en una Institución Educativa de Lambayeque”					
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	
¿De qué manera las relaciones interpersonales influyen en el clima organizacional de una Institución Educativa de Lambayeque?	Analizar la influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional de una Institución Educativa de Lambayeque.	Las relaciones interpersonales influyen en el clima organizacional de una Institución Educativa de Lambayeque.	Variable 1 Relaciones interpersonales	D1 Habilidades comunicativas	
	OE1 Identificar el nivel de relaciones interpersonales entre los docentes de una Institución Educativa de Lambayeque mediante un instrumento			D2 Compromiso organizacional	
	OE2 Identificar el nivel de clima organizacional que presenta una Institución Educativa de Lambayeque mediante un instrumento.			D3 Estilos de liderazgo	
	OE3 Determinar la relación de la dimensión habilidades comunicativas con la variable relaciones clima organizacional.			Variable 2 Clima organizacional	D1 Estructura organizacional
	OE4 Determinar la relación de la dimensión compromiso organizacional con la variable clima organizacional.				D2 Trabajo en equipo
	OE5 Determinar la relación de la dimensión estilos de liderazgo con la variable clima organizacional				D3 Satisfacción laboral
					D4 Regulación de conflicto

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 2: Operacionalización de la variable Relaciones interpersonales

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Téc/Instr.
Variable 1: Relaciones interpersonales	Tafur (2019) refiere que las relaciones interpersonales son las conexiones entre los seres humanos que involucran, emociones, sentimientos, intereses y actividades colectivas que tienen lugar en el entorno del quehacer cotidiano como en la familia, comunidad, círculo de amistades y en el trabajo.	Para la operacionalización de la variable se tendrá en cuenta las tres dimensiones que considera Cristóbal (2017) en el instrumento cuestionario tipo Likert con 15 ítems, recurriendo a la escala ordinal para recoger información de los docentes de una institución educativa respecto a las relaciones interpersonales.	Habilidades comunicativas	Comunicación asertiva Comunicación empática. Apertura de escucha	1-5	Escala de Likert Totalmente de acuerdo De acuerdo Medianamente de acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.	Encuesta / Cuestionario
			Compromiso organizacional	Compromiso laboral Compromiso colectivo	6-10		
			Estilos de liderazgo	Líder autoritario. Líder democrático Líder liberal	11-15		

Fuente: Elaboración Propia

Operacionalización de la variable Clima organizacional

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Téc/Instr.
Variable 2: Clima organizacional	<p>Chuquiaguanga (2022) expresa que el clima organizacional es la convivencia armoniosa elemental para el buen desempeño de los trabajadores donde las relaciones interpersonales positivas propiciaran ambientes agradables y de mutuo acuerdo.</p>	<p>Para la operacionalización de la variable se tendrá en cuenta las 4 dimensiones que considera Cristóbal (2017) en el instrumento encuesta se recurre una escala de Likert con 20 ítems para ser aplicado a los docentes de educación secundaria.</p>	Estructura organizacional.	<p>Nivel organizativo Distribución de funciones</p>	1-5	<p>Escala de Likert</p> <p>Totalmente de acuerdo De acuerdo Medianamente de acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>Encuesta/ Cuestionario</p>
			Trabajo en equipo.	<p>Participación en equipos de trabajo. Motivación laboral. Asignación de roles</p>	6-10		
			Satisfacción laboral.	<p>Condiciones favorables Sistema de recompensa o reconocimiento</p>	11-15		
			Regulación de conflictos	<p>Toma de decisiones Resolución Problemas.</p>	16-20		

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos sobre Relaciones Interpersonales

TABLA 1	
Opciones de calificación	
Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	DA
Medianamente de acuerdo	MA
En desacuerdo	ED
Totalmente de desacuerdo	TD

Relaciones interpersonales		TD	ED	MA	DA	TA
		0	1	2	3	4
Dimensión 1: Habilidades comunicativas						
1	Considero que la comunicación es asertiva					
2	Considero que la comunicación es empática					
3	Existe una apertura de escucha entre los trabajadores					
4	La comunicación es horizontal entre los trabajadores					
5	Se comunica oportunamente los cambios y logros					
Dimensión 2: Compromiso Organizacional						
6	Estoy comprometido con la labor que desempeño					
7	Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo					
8	Participo en las diferentes actividades programadas					
9	Cumplo con los roles y funciones designados					
10	Me identifico con las actividades de la institución					
DIMENSIÓN 3: Estilos de liderazgo						
11	Estoy comprometido con la labor que desempeño					
12	Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo.					
13	Participo en las diferentes actividades programadas.					
14	Cumplo con los roles y funciones designados					
15	Me identifico con las actividades de la institución					

Nota: Instrumento tomado de Cristóbal, E. (2017). Clima Organizacional y Relaciones Interpersonales en Docentes del Nivel Secundaria de la Institución Educativa

FICHA TÉCNICA

Denominación del Instrumento	Instrumento Encuesta de Relaciones Interpersonales
Autor	Cristóbal Celestino, Edith Zulema
Objetivo	Recoger información sobre la relación que existe entre Relaciones interpersonales y clima organizacional en una institución educativa de Lambayeque
Población objetivo	Docentes de educación básica regular de una institución educativa nacional.
Áreas, componentes o dimensiones que evalúa	Compromiso organizacional Habilidades comunicativas Estilos de Liderazgo
Tipo de instrumento	Escala
Longitud (Números de ítems)	Total: 15 ítems
Forma de administración	Individual
Ámbito de aplicación	Institución educativa nacional
Duración	30 minutos
Significación	Es un instrumento construido para determinar el grado de relación entre las dos variables.
Materiales	CPU, Hojas, lapiceros.
Referencias	Cristóbal, E. (2017). Clima Organizacional y Relaciones Interpersonales en Docentes del Nivel Secundaria de la Institución Educativa N°143 Solidaridad II Campoy, SJL - 2017. <i>Universidad César Vallejo</i> , 1–136.

Instrumento de recolección de datos sobre Clima Organizacional

TABLA 1	
Opciones de calificación	
Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	DA
Medianamente de acuerdo	MA
En desacuerdo	ED
Totalmente de desacuerdo	TD

Clima institucional		TA	DA	MA	ED	TD
		1	2	3	4	5
Dimensión 1: Estructura organizacional						
1	Considero que la organización de la institución es efectiva.					
2	Los objetivos de la organización buscan la eficacia y eficiencia					
3	Considero que la distribución de roles permite una mejora en la gestión educativa.					
4	La distribución de las funciones considera las potencialidades y capacidades del trabajo.					
5	Existe una buena relación interpersonal dentro de la organización.					
Dimensión 2: Trabajo en equipo						
6	Los trabajadores participan de manera activa y dinámica en los equipos de trabajo.					
7	Los equipos de trabajo se organizan por motivación individual.					
8	Existe cohesión de unión en los equipos de trabajo					
9	Considero que los roles asignados se cumplen con responsabilidad.					
10	Considero que existe una motivación adicional cuando trabajo en equipo.					
DIMENSIÓN 3: Satisfacción laboral						
11	Considero que las condiciones laborales son las adecuadas.					
12	Soy reconocido cuando desarrollo una acción positiva.					
13	Me siento satisfecho con mi labor en la Institución Educativa.					
14	He recibido recompensa por la labor que desempeño					
15	Me siento feliz en mi ambiente de trabajo.					
DIMENSIÓN 4: Regulación de conflictos						
16	La toma de decisiones es oportuna.					
17	Se resuelve adecuadamente los problemas.					
18	Considero que se toma decisiones de acuerdo con el contexto.					
19	Se interviene oportunamente ante un conflicto.					
20	Considero que existe problemas en la Institución Educativa.					

Nota: Instrumento tomado de Cristóbal, E. (2017). Clima Organizacional y Relaciones Interpersonales en Docentes del Nivel Secundaria de la Institución Educativa

FICHA TÉCNICA

Denominación del Instrumento	Encuesta de Clima Organizacional
Autor	Cristóbal Celestino, Edith Zulema
Objetivo	Recoger información sobre la relación que existe entre Relaciones interpersonales y clima organizacional en una institución educativa de Lambayeque
Población objetivo	Docentes de educación básica regular de una institución educativa nacional.
Áreas, componentes o dimensiones que evalúa	Estructura organizacional Trabajo en equipo Satisfacción laboral Regulación de conflictos
Tipo de instrumento	Escala
Longitud (Números de ítems)	Total: 20 ítems
Forma de administración	Individual
Ámbito de aplicación	Institución educativa nacional
Duración	30 minutos
Significación	Es un instrumento construido para determinar el grado de relación entre las dos variables.
Materiales	CPU, Hojas, lapiceros.
Referencias	Cristóbal, E. (2017). Clima Organizacional y Relaciones Interpersonales en Docentes del Nivel Secundaria de la Institución Educativa N°143 Solidaridad II Campoy, SJL - 2017. <i>Universidad César Vallejo</i> , 1–136.

Anexo 4: Validación de Jueces de los instrumentos

Especialista	Calificación	Opinión
Dr. José Alejandro Lastarria Zapata	85%	Es factible
Mg. Flormila Beatriz Verde Espinoza	83%	aplicable
Mg. Oscar Melanio Dávila Rojas	90%	Aplicable
Total	86%	

Nota: Tomado de los anexos de la tesis de Cristóbal (2017, p. 113)

Conclusión Dado que el promedio de las calificaciones de los tres especialistas consultados para su opinión sobre la validez del cuestionario sobre clima y relaciones interpersonales es 86%, se concluye que el instrumento es válido y puede aplicarse en el estudio.

Anexo 5: Informe de Confiabilidad de los instrumentos

Análisis de Alfa de Cronbach de Relaciones interpersonales

A continuación, en la siguiente tabla, se presentan los resultados de análisis de confiabilidad, cálculo realizado a través del Coeficiente de Alpha de Cronbach

Tabla 1

Estadística de confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.781	15

Nota: datos tomados de la tesis Cristóbal (2017, p. 76).

Como se observa, El valor del Alfa de Cronbach para el instrumento de la variable Relaciones Interpersonales fue de 0,781 lo que indica que el instrumento, tiene una buena confiabilidad y coherencia interna.

Análisis de Alfa de Cronbach de Clima organizacional

A continuación, en la siguiente tabla, se presentan los resultados de análisis de confiabilidad, cálculo realizado a través del Coeficiente de Alpha de Cronbach

Tabla 2

Estadística de confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.908	20

Nota: datos tomados de la tesis Cristóbal (2017, p. 75).

El valor del Alfa de Cronbach para el instrumento de la variable Clima Organizacional fue de 0,908 lo que indica que el instrumento, tiene una excelente confiabilidad y coherencia interna.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, CENTURION CABANILLAS CARLOS ALBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Relaciones interpersonales y clima organizacional en una institución educativa de Lambayeque", cuyo autor es OLIVERA CARHUACHINCHAY ROSANA CHELLY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 28 de Diciembre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CENTURION CABANILLAS CARLOS ALBERTO DNI: 16500866 ORCID: 0000-0002-5301-0291	Firmado electrónicamente por: CCABANILLASC el 14-01-2023 17:09:52

Código documento Trilce: TRI - 0503283