



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“Programa de relaciones interpersonales para mejorar el  
clima organizacional del personal administrativo de la  
sede UGEL Jaén. 2018.”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Br. Ana Elizabeth Rojas Rivera

**ASESOR:**

Ms. C. Juan Manuel Antón Pérez

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**Chiclayo-Perú**

**2019**

## Página del Jurado



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

"PROGRAMA DE RELACIONES INTERPERSONALES  
PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL  
DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SEDE  
NGEL JAÉN - 2018"

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

ROJAS RIVERA, ANA ELIZABETH

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

A PROBAR POR UNANIMIDAD

RECOMIENDA:

Pimentel, 22 de ENERO de 2019.

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE: Dra. Jacqueline M. Saldana Millan

SECRETARIO: Mg. Rosa Barbo Bustamante

VOCAL: Ms. C. Juan Manuel Anton Pérez

## **Dedicatoria**

A Dios por obsequiarme la vida para permitirme en su gran misericordia realizar un sueño más; a mi madre Ana María, a quien debo mi vida entera, por educarme en valores e incentivar mi carrera profesional; a mi esposo Roberto, por incentivarme y acompañarme en este proyecto, gracias por enseñarme a ser perseverante; a mis hijos: Roberto Alonso y Ana Beatriz, por ser el motor que me impulsa a seguir día a día, pues son y serán un eterno aprendizaje para mí; para ellos, este mi esfuerzo.

**Ana**

## **Agradecimiento**

A todas aquellas las personas que hicieron posible la culminación de esta investigación; mi agradecimiento especial para el Director de la Unidad de Gestión Educativa Local de Jaén, Magister Luciano Troyes; agradecimiento especial a la Doctora Mercedes Collazos Alarcón y la Magister Rosa Barboza por su invaluable apoyo para no desmayar en este proyecto; finalmente un agradecimiento especial a mí asesor de tesis Ms. C. Juan Manuel Antón Pérez por la dedicación y paciencia para guiarnos en esta investigación; a todos ellos de corazón gracias.

*Ana*

## Declaratoria de autenticidad

Yo, Ana Elizabeth Rojas Rivera egresado (a) del Programa de Maestría (X) Doctorado ( ) en Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N°16807694

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: "PROGRAMA DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SEDE UGEL JAEN - 2018".
2. La misma que presento para optar el grado de: Magíster en Gestión Pública.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 19 de Enero de 2019

  
Ana Elizabeth Rojas Rivera  
DNI: 16807694

## Presentación

Excelentísimos señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del reglamento de la Escuela de Post Grado de la Universidad César vallejo, para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública, presento ante ustedes la Tesis titulada: **Programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional del personal administrativo de la sede UGEL Jaén-2018.**

Esta investigación tiene por objeto recoger información acerca del clima organizacional de los trabajadores administrativos de la sede UGEL Jaén, con la finalidad de proponer un programa de relaciones interpersonales para mejorar dicho clima organizacional en esta institución.

Señores miembros del Jurado espero que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por vuestra Universidad, sea evaluada y merezca su aprobación.

## Índice

Página del Jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
Índice de tablas.....	ix
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>14</b>
1.1. Realidad problemática.....	15
1.2. Trabajos previos.....	17
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	19
1.4. Formulación del problema.....	23
1.5. Justificación del estudio.....	23
1.6. Hipótesis.....	23
1.7. Objetivo.....	24
<b>II. MÉTODO.....</b>	<b>25</b>
2.1. Diseño de la investigación.....	25
2.2. Variables, operacionalización de variables.....	29
2.3. Población y muestra.....	31
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	31
2.5. Método de análisis de datos.....	34
2.6. Aspectos éticos.....	34
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>35</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>62</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>65</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>66</b>
<b>VII. PROPUESTA.....</b>	<b>67</b>
REFERENCIAS.....	73
ANEXOS.....	76

Matriz de consistencia.....	76
Instrumentos.....	77
Validación de Propuesta por Juicio de expertos.....	82
Formulario de autorización para la publicación electrónica de la tesis....	91
Acta de aprobación de originalidad de tesis.....	92
Reporte de Turnitin.....	93
Autorización de la versión Final del trabajo de Investigación.....	94

## Índice de tablas

<b>Tabla 1:</b> Operacionalización de variables.....	29
<b>Tabla 2:</b> Análisis de confiabilidad de consistencia interna del Test Relaciones Interpersonales.....	33
<b>Tabla 3:</b> Análisis de confiabilidad de consistencia interna del Test de Clima Organizacional.....	34
<b>Tabla 4:</b> Trabajadores administrativos según tipo de Relaciones Interpersonales. UGEL – Jaén 2018.....	35
<b>Tabla 5:</b> Trabajadores según frecuencia con que manifiestan tener un buen estado de ánimo UGEL - Jaén 2018.....	36
<b>Tabla 6:</b> Trabajadores según frecuencia que manifiestan que sus amigos tienen.....	37
<b>Tabla 7:</b> Trabajadores según frecuencia con que perciben que sus amigos no comprenden que tengan malos momentos. UGEL – Jaén 2018.....	38
<b>Tabla 8:</b> Trabajadores según frecuencia con que manifiestan confiar en sus amigos. UGEL – Jaén 2018.....	39
<b>Tabla 9:</b> Trabajadores según frecuencia que manifiestan tener más problemas de lo que sus amigos creen. UGEL – Jaén 2018.....	40
<b>Tabla 10:</b> Trabajadores según frecuencia con que les cuesta trabajo empezar una conversación con alguien que no conocen. UGEL - Jaén 2018.....	41
<b>Tabla 11:</b> Trabajadores según frecuencia con que suelen alabar o felicitar a sus compañeros cuando hacen algo bien. UGEL - Jaén 2018.....	42
<b>Tabla 12:</b> Trabajadores según frecuencia que suelen mediar en los problemas entre compañeros de trabajo. UGEL - Jaén 2018.....	43
<b>Tabla 13:</b> Trabajadores según frecuencia con que se involucran en grupos, asociaciones u organizaciones a las que pertenecen. UGEL - Jaén 2018.....	44
<b>Tabla 14:</b> Trabajadores según frecuencia con que manifiestan trabajar para el bienestar de los demás. UGEL - Jaén 2018.....	45
<b>Tabla 15:</b> Trabajadores según frecuencia que manifiestan ganarse la confianza de la gente siendo leal y honestos. UGEL - Jaén 2018.....	46

<b>Tabla 16:</b> Trabajadores según frecuencia que manifiestan cambiarían de centro laboral lo harían. UGEL - Jaén 2018.....	47
<b>Tabla 17:</b> Trabajadores según frecuencia que manifiestan participar de las decisiones importantes que adopta la institución. UGEL - Jaén 2018.....	48
<b>Tabla 18:</b> Trabajadores administrativos según tipo de Clima organizacional que perciben. UGEL - Jaén 2018.....	49
<b>Tabla 19:</b> Trabajadores según frecuencia con que dan respuesta a presión que ejerce el Director para que se lleven a cabo las tareas encomendadas. UGEL – Jaén. 2018.....	50
<b>Tabla 20:</b> Trabajadores según frecuencia de respuesta adecuada cuando el Director les asigna tareas. UGEL – Jaén. 2018.....	51
<b>Tabla 21:</b> Trabajadores según frecuencia de conducta a la influencia que ejerce el Director al momento de alcanzar las metas. UGEL - Jaén 2018....	52
<b>Tabla 22:</b> Trabajadores según frecuencia que creen que el Director estimula una competencia justa hacia el logro de una meta compartida. UGEL- Jaén 2018.....	53
<b>Tabla 23:</b> Trabajadores según frecuencia manifiestan que se sienten satisfechos con estilo de liderazgo del Director. UGEL – Jaén. 2018.....	54
<b>Tabla 24:</b> Trabajadores según frecuencia que manifiestan sentirse bien cuando el Director le consulta para tomar una decisión importante. UGEL – Jaén 2018.....	55
<b>Tabla 25:</b> Trabajadores según frecuencia que manifiestan adaptarse rápidamente a las nuevas decisiones. UGEL – Jaén. 2018.....	56
<b>Tabla 26:</b> Trabajadores según frecuencia que manifiestan que cuando no aceptan sus propuestas en mejora de la institución se sienten empáticos y buscan soluciones. UGEL – Jaén. 2018.....	57
<b>Tabla 27:</b> Trabajadores según frecuencia que manifiestan comunicar adecuadamente sus errores, dudas o dificultades que se les presentan en el desarrollo de su trabajo institucional. UGEL – Jaén. 2018.....	58
<b>Tabla 28:</b> Trabajadores según frecuencia que expresan buenas relaciones personales con los trabajadores de la institución sin conflictos ni problemas. UGEL - Jaén 2018.....	59

<b>Tabla 29:</b> Trabajadores según frecuencia que expresan apoyo desinteresado a sus compañeros de trabajo en la realización actividades laborales programadas. UGEL - Jaén 2018.....	60
<b>Tabla 30:</b> Trabajadores según frecuencia que se sienten muy agradecidos ante el interés del Director de satisfacer sus necesidades sociales. UGEL - Jaén 2018.....	61
<b>Tabla 31:</b> Cronograma de actividades del Programa de Relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional de la sede administrativa de la UGEL - Jaén 2018.....	69
<b>Tabla 32:</b> Presupuesto del programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional de la sede administrativa de la UGEL - Jaén 2018.....	71
<b>Tabla 33:</b> Matriz de consistencia.....	76
<b>Tabla 34:</b> Tabla del instrumento de relaciones interpersonales.....	78
<b>Tabla 35:</b> Tabla del instrumento de clima organizacional.....	81

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo elaborar un programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional del personal administrativo de la sede UGEL – Jaén 2018.

La investigación tiene un enfoque Cuantitativo, de tipo no experimental y con diseño descriptivo propositivo. Los instrumentos de recolección de datos fueron dos test, el primero Test de Clima organizacional de Sonia Palma Carrillo (1999) y el otro Test de Relaciones interpersonales de Rodrigo Yáñez Gallardo (2006), validados por sus autores. La confiabilidad de tipo consistencia interna en la realidad de estudio para el caso del Test de Relaciones Interpersonales de Rodrigo Yáñez Gallardo fue del 70.7%, y para el caso del Test del Clima Organizacional de Sonia Palma Carrillo fue del 94%, tal como se evidencia del reporte del SPSS.

Entre los principales resultados obtenidos tenemos: la percepción que presentaron los trabajadores acerca del clima organizacional de su institución es 10.2% desfavorable y 20.4% medianamente favorable. La percepción que tienen los trabajadores acerca de cómo están sus relaciones interpersonales es 6.1% desfavorables y 93.9% medianamente favorables. La Propuesta del Programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional del personal administrativo fue validada por juicio de expertos con resultado favorable.

**Palabras Clave:** Relaciones interpersonales, clima organizacional, Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL.

## ABSTRACT

The objective of this research is to develop a program of interpersonal relationships to improve the organizational climate of the administrative staff of the UGEL headquarters - Jaen 2018. It has a Quantitative approach, of an experimental type and with a descriptive, proactive design. The data collection instruments were two tests, the first Organizational Climate Test by Sonia Palma Carrillo (1999) and the other Interpersonal Relationship Test by Rodrigo Yáñez Gallardo (2006), validated by their authors. The reliability of internal consistency type in the reality of study for the case of the Interpersonal Relationship Test of Rodrigo Yáñez Gallardo was 70.7%, and for the case of the Organizational Climate Test of Sonia Palma Carrillo it was 94%, as evidenced by the SPSS report.

Among the main results we have: the perception that workers presented about the organizational climate of their institution was 10.2% unfavorable and 20.4% moderately favorable. The perception that workers have about how their interpersonal relationships are is 6.1% unfavorable and 93.9% mildly favorable. The Proposal of the Program of interpersonal relationships to improve the organizational climate of the administrative personnel was validated by expert judgment with favorable result.

**Keywords:** Interpersonal relationships, Organizational climate, Local educational management unit (UGEL).

## **I. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad existe una gran preocupación por mejorar el Clima organizacional, tanto en las empresas públicas como privadas, esto implica el conocimiento interno de las empresas en cuanto se refiere a las relaciones interpersonales que mantienen sus trabajadores y como está el clima organizacional en el cual trabajan. Por tanto se planteó la investigación denominada “Programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional del personal administrativo de la sede UGEL- Jaén 2018”.

El informe de tesis está compuesto por siete capítulos:

Capítulo I. Introducción, se plantea la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, problema a investigar, justificación de la investigación, hipótesis y objetivos general y específicos.

Capítulo II. Método, comprende el tipo y diseño de la investigación, variables y operacionalización de las mismas, además de la validez y confiabilidad de los datos.

Capítulo III. Resultados, se presentan los datos procesados mediante tablas y figuras, resultado de instrumentos aplicados.

Capítulo IV. Discusión, hace referencia a la comparación de los resultados encontrados en contrastación con la hipótesis planteada y las teorías.

Capítulo V. Conclusiones, se presentan los hallazgos encontrados y se plantean las conclusiones de la investigación.

Capítulo VI. Recomendaciones, se sugieren alternativas de mejora para la institución materia de estudio.

Capítulo VII. Propuesta, se elabora el Programa de Relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional de la sede administrativa de la UGEL- Jaén.

Esta estructura se asienta en las Referencias bibliográficas consultadas y los anexos adjuntos.

## **1.1.Realidad Problemática**

### **Internacional**

Respecto al clima organizacional en América Latina las investigaciones son todavía limitadas; por lo que, es necesario seguir investigando hasta lograr una mayor comprensión de la complejidad y relevancia de este constructo en el contexto socio cultural de los países latinoamericanos.

Por otro lado, Rodas (2011), en su tesis Modelo de desarrollo de clima organizacional para la corporación nacional de telecomunicaciones CNT empresa pública de la provincia del Cañar, en Ecuador, reportaron que cuando Andinatel S.A y Pacifictel S.A, 2 empresas ecuatorianas, se fusionaron sin un previo análisis de los procesos de gestión de sus áreas, la estructura organizacional resultante ocasionó un inadecuado clima organizacional con una deficiente atención al cliente por parte de la empresa. Esto generó un malestar en los trabajadores e insatisfacción en sus actividades laborales diarias, por lo que los responsables realizaron una evaluación y análisis del clima organizacional de los trabajadores bajo la nueva estructura organizacional.

Hincapié, Cifuentes, y Hernández (2017), reportaron que las características propias de las entidades estatales normadas desde el empleo público por diferentes tipos de vinculación laboral, donde pueden identificarse empleos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales, puede generar al interior de estas organizaciones relaciones sociales y laborales de cierta complejidad que pueden influir negativamente en el clima organizacional, prestación de servicios para clientes internos y externos; esta complejidad laboral significa un área problemática de gran interés en el sentido de influir directamente sobre la gestión pública de la Contraloría General de Caldas. (p.13)

Pyrselconsultores (2018), reportan que un problema mayor del clima laboral es que se de un rompimiento del entorno laboral con la marca de la organización, dejando de creer en ella, en su modelo de valores, perdiendo el deseo de continuar en la empresa, buscando otras oportunidades en las que te compensen más, y no es que estés cobrando menos o tengas un pésimo horario de trabajo, sino que sientes que el ambiente laboral te está martirizando.

## **Nacional**

Espejo (2016), reportó que la institución pública Dirección Regional de Agricultura de la Región Junín, venía siendo deteriorada por un clima laboral mal percibido por sus trabajadores, conllevando a que éstos presenten un deficiente desempeño en sus funciones laborales diarias, que se podía reflejar en una pésima atención al usuario, percibido por las quejas de éstos presentaban a la institución, que eran no menos de 3 por día, especialmente producidos en el momento de la espera para recibir atención.

En una entrevista en Diario Gestión, Szeinman (2015), sostuvo que con la finalidad de tener un adecuado clima organizacional, la Empresa debe tener claro de hacia dónde va, comunicándolo a sus trabajadores. Anota, que ha observado en Perú un cambio de mentalidad muy importante, ya que se viene considerando al clima organizacional como una variable intangible de negocio, al igual que una mesa de ejecutivos liderados por el oficial ejecutivo en jefe, considera como tal a la liquidez, rentabilidad o volumen de producción.

## **Regional**

Monteza (2012), en su investigación Influencia del Clima Laboral en la satisfacción de las enfermeras en el Centro Quirúrgico Hospital de Essalud Chiclayo, 2010, reporta que ha encontrado en dicha institución climas laborales explotadores, autoritarios o paternalistas. Solo un 50% de las enfermeras consideraron que es importante la relación con sus compañeros, el 47% consideraron que por su trabajo no les brindan beneficios económicos, el 66% manifestaron que no reciben compensación monetaria por el cumplimiento de metas, el 73% manifestaron que existe inestabilidad laboral por la frecuente rotación del personal.

De Souza (2017), en su investigación Clima organizacional y gestión administrativa en la red de salud Condorcanqui, Amazonas-2016, reportó que conforman el clima organizacional los recursos humanos, el ambiente donde se realiza la actividad laboral, las relaciones entre los trabajadores, clientes y proveedores, la comunicación horizontal y vertical, elementos que mejoran el rendimiento de los trabajadores, razón por la cual, las empresas lo consideran de mucha importancia para cumplir sus metas.

## **Local**

En la actualidad hablar sobre clima organizacional cobra gran importancia, en las instituciones públicas o privadas, quienes se interesan por mejorar siempre el ambiente de trabajo, con la finalidad de alcanzar un aumento de la productividad, sin descuidar el bienestar del trabajador.

En Jaén, específicamente en la Sede Administrativa de la UGEL en la ciudad de Jaén, los problemas internos están relacionados con las Relaciones Interpersonales y Clima Organizacional, y esto se puede apreciar en cómo los trabajadores perciben el clima organizacional dentro de la institución, actualmente la falta de trabajo en equipo, la insatisfacción y bajos niveles de confianza de los trabajadores hacia la institución; así como la apatía para el desarrollo de su trabajo y atención al público son algunas de las actitudes que podemos alertar se vienen generando con los trabajadores de dicha institución.

Esta situación conlleva a que la atención que esta institución brinda a su público objetivo se convierta en una mala experiencia, y termine con una decepción de quien asiste a adquirir algún servicio administrativo; las grandes colas y los reclamos por parte de los usuarios se hace notar en las diferentes ventanillas de atención al público y mesa de partes.

Teniendo en cuenta esta atmósfera de trabajo que existe actualmente en esta institución es que se creyó conveniente proponer un Programa de Relaciones Interpersonales que tenga por finalidad mejorar el clima organizacional del personal administrativo que labora actualmente en la sede de la Unidad de Gestión Educativa Local de Jaén, para mejorar la gestión institucional.

### **1.2.Trabajos previos**

#### **Internacionales**

Contreras (2015), determinó la importancia de evaluar el clima organizacional, pues este permite conocer lo que piensan los trabajadores con respecto a algunos aspectos de la institución donde laboran, como son : estado de ánimo, condiciones del ambiente de trabajo y su cultura, con los resultados de esta información, se procede a mejorar el clima laboral, generando cambios en las actitudes y conductas de sus miembros, reflejados éstos en la estructura organizacional. Además, la información permite crear programas motivacionales,

mejorar la gestión de desempeño, los mecanismos internos y externos de comunicación, los sistemas de retribución y de producción.

Aunque no es suficiente quedarse en la evaluación del clima laboral, es necesario elaborar un plan de mejora de esta variable intangible tan importante de toda organización.

### **Nacionales**

Tena (2015), en su investigación Propuesta de un programa psicorganizacional para mejorar la satisfacción del personal del centro de salud Leymebamba, Región Amazonas, 2015, diseñó un Programa psicorganizacional, que tomó como sustento científico la Teoría del ajuste al trabajo de Minesota, con la finalidad de mejorar la percepción del clima organizacional por parte de los trabajadores de la institución, ya que este concepto sustenta que se logra desarrollar un buen entorno de trabajo, cuando las habilidades, los conocimientos, las conductas, las actitudes y experiencias de los trabajadores se relacionan más aún.

El investigador, reportó que el personal se encuentra satisfecho con su entorno laboral (72.7%), indicando las buenas condiciones para el trabajo que existe en la institución, planificado por los directivos de la institución.

Esta satisfacción laboral, se presenta con mayor énfasis en la dimensión “desempeño de tareas del personal y relación con la autoridad”.

### **Locales**

Vela y Arrobas (citado por Robles, 2016), en su investigación Programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional en el personal de la UGEL San Ignacio, concluyeron que dicho programa mejoró el clima organizacional en el personal de la institución donde se realizó el estudio. Encontró que el 31.7% de los trabajadores percibieron que se encontraban en un inapropiado clima organizacional, el 41.7% percibieron un clima regular y solo el 26.7% percibieron un nivel bueno. Después de aplicar el programa mejoró el clima organizacional, donde el 65% de los trabajadores percibieron un buen clima organizacional, 30% regular y solo habían un 5% de los trabajadores con mal clima organizacional.

Antes de ejecutar el programa, el 23.3% de los trabajadores presentaron un mal liderazgo del clima organizacional, el 45.0% un nivel regular y el 31.7% percibieron un nivel bueno. Después de aplicar el programa mejoró el nivel de liderazgo del clima organizacional, donde el 68.3% de los trabajadores presentaron un buen liderazgo del clima organizacional,

23.3% regular y solo habian un 8.3% de los trabajadores con mal liderazgo del clima organizacional. (p.60)

El 35% de los trabajadores se encontraron en un nivel malo de toma de decisiones del clima organizacional, el 36.7% en el nivel regular y el 28.3% en un nivel bueno. Después de aplicar el programa mejoró el nivel de toma de decisiones respecto al clima de la organización, donde el 73.3% de los trabajadores presentaron un buen nivel de toma de decisiones del clima organizacional, 25% regular y solo habian un 1.7% de los trabajadores con un nivel malo.

El 21.7% de los trabajadores se encontraron en una pésima comunicación del clima organizacional, el 45% en el nivel regular y el 33.3% en un nivel bueno. Después de aplicar el programa, se mejoró la percepción del nivel del clima organizacional, donde el 75% de los trabajadores presentaron una buena comunicación del clima organizacional, 20% regular y solo habian un 5% de los trabajadores con pésima comunicación del clima organizacional. (p.61)

El 38.3% de los trabajadores se encontraron en pésimas relaciones interpersonales, el 45% en un nivel regular y el 16.7% en un nivel bueno. Después de aplicar el programa, mejoró el nivel de percepción del relaciones interpersonales del clima organizacional, donde el 85% de los trabajadores presentaron buenas relaciones interpersonales del clima organizacional, 11.7% regular y solo había un 3.3% de los trabajadores con pésimas relaciones interpersonales.

El 25% de los trabajadores se encontraron con mala motivación del clima organizacional, el 46.7% en el nivel regular y el 28.3% en un nivel bueno. Después de aplicar el programa mejoró el nivel de motivación del clima organizacional, donde el 73.3% de los trabajadores presentaron una buena motivación del clima organizacional, 25% regular y solo habian un 1.7% de los trabajadores mostraron pésima motivación en el clima organizacional.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Teoría sobre clima laboral de Mc Gregor (1960)**

Mc Gregor (citado por Williams), en su obra Lado humano de la empresa, presenta dos modelos teóricos a los que denominó Teoría X y Teoría Y, que relaciona el comportamiento del hombre con el trabajo, que se exponen en resumen a continuación:

Teoría X

Todo hombre y mujer común y corriente siente repulsión expresada por su propia naturaleza sin depender de ninguna circunstancia, cuando se trata de realizar una actividad laboral, evitándolo cada vez que pueda; por dicha razón humana, los trabajadores se les obliga a trabajar bajo ciertos parámetros propios de la institución donde labora, que de vulnerarlos son sancionados con el objetivo de evitar la reincidencia, y garantizar las metas institucionales.

El hombre común evita responsabilidades, prefiriendo que lo dirijan, con relatividad tiene escasa ambición de desarrollo, deseando más que nada su seguridad laboral.

### Teoría Y

El trabajo demanda un esfuerzo físico, mental y natural, similar al requerido cuando el hombre se divierte o realiza alguna actividad de juego. Hombres y mujeres necesitan de grandes motivaciones y de un ambiente de trabajo adecuado para sentirse estimulados y puedan lograr sus aspiraciones personales, bajo condiciones que consideren son las adecuadas, si esto se da, el trabajador buscará responsabilidades de gestión. Bajo esta teoría, se logrará la integración institucional, siendo la clave entonces, que la institución u organización provise ambientes y condiciones adecuados para la jornada laboral con la finalidad que el trabajador logre cumplir sus metas y aspiraciones propias de él, y a la vez ellos se comprometan a lograr los objetivos y metas de la institución.

La teoría de Clima Laboral de Likert (citado por Jaramillo, 2017), sostiene que los subordinados tienen un comportamiento que depende directamente de lo que perciben es la conducta de los que administran y de las condiciones que la organización impone, por lo que la reacción del trabajador en su ambiente de trabajo estará regida por la percepción que tiene hacia su propio trabajo.

#### **1.3.2. Teoría sobre clima laboral de Rensis Likert (1965)**

La teoría de Clima Laboral de Likert (citado por Jaramillo, 2017), sostiene que los subordinados tienen un comportamiento que depende directamente de la percepción que tienen sobre la conducta de los que administran y de las condiciones que la organización impone, por lo que la reacción del trabajador en su ambiente de trabajo estará regida por la percepción que tiene hacia su propio trabajo.

Para lo cual establece 3 variables que tipifican las características de una organización y que repercute en la percepción del clima organizacional de los que la conforman:

**Variables Causales.-** O variables causales, orientadas a establecer la naturaleza en el que una organización se transforma y logra cumplir sus metas.

**Variables intermedias.-** Aquellas que orientan la medición los estados internos de la organización, como el rendimiento, las comunicaciones, las motivaciones y la toma de decisiones, las mismas que conforman los procesos que se dan en las empresas.

**Variables finales.-** Establecen el efecto de las variables independientes y de las intermedias, que tienen por propósito analizar los resultados como ganancias, pérdidas, productividad de la organización.

### **1.3.3 Teoría sobre Relaciones Interpersonales**

Produjo un sustancial cambio en la administración de las organizaciones la teoría de sobre las relaciones humanas, ya que a partir de ella los trabajadores son vistos como seres con dimensión social que tienen necesidades y sentimientos, y que la conducta humana está influenciada por las motivaciones y las múltiples y diversas necesidades que tienen cada trabajador. (Castellanos & Ushiñahua, 2016)

Billikopf (2003), sostiene que las relaciones interpersonales dentro y fuera del entorno laboral, es un factor siempre crítico e importante en una organización, ya que si bien en sí, no son suficientes para incrementar su productividad, bien trabajadas pueden contribuir de manera significativa a lograrla.

Sostiene que un jefe es un líder eficiente si no es abusivo y evita el abuso de la autoridad, muestra interés en los asuntos de los integrantes de la organización con precaución, no tiene favoritos, y toma decisiones aunque sean difíciles e impopulares.

Los que administran y dirigen la organización deben comprender la importancia de la relación interpersonal con los trabajadores, un jefe debe ser fácil de abordar, ser amigable, con buen humor, impartir justicia con equidad y firme en sus decisiones.

#### **Dimensiones de las relaciones interpersonales**

Dubrin (2008), sostiene que las relaciones interpersonales tienen las siguientes dimensiones:

### **Comunicación interpersonal:**

A través de la comunicación, las personas se relacionan entre sí, donde se comparten los sentimientos y los conocimientos. Se da entre 2 o más personas en ambientes de grupo de manera personal, tratados como personas y no como objetos. Si bien esta interacción no es fácil, por los diferentes conocimientos, escala de valores, percepciones, habilidades, motivaciones y procedencias socioculturales de sus protagonistas, se debe considerar la singular interpretación de los mensajes, los cuales están relacionados con las motivaciones y percepciones de quien los emite y los mismos de quienes reciben estos mensajes. Comprenderlo es muy importante, ya que esta dimensión es muy utilizada por las instituciones y empresas.

### **Motivación de los demás:**

Se utiliza la motivación para resolver, mediante el uso de las habilidades, un problema de la organización, ya que la conducta motivada, que responde a una necesidad, tiene un propósito para la organización: cumplir sus metas.

La motivación busca entonces satisfacer una necesidad del trabajador para obtener un desempeño óptimo de él.

### **Habilidades de servicio al cliente:**

El éxito o fracaso de una organización lo constituye el servicio al cliente, lo cual es imprescindible para su existencia, por ello, siempre está en la búsqueda de mejorarlo, en cada una de sus áreas como un solo cuerpo integrado, poniendo énfasis en todas las actividades que conecte a la organización con sus clientes, ya que ello es lo que define el servicio al cliente. Y la mejor forma que la empresa tiene para interactuar con sus clientes, es a través de los trabajadores, ya que a pesar de la tecnología, el contacto humano es primordial, comunicando al cliente a través de ellos, los valores y la cultura que la organización tiene.

#### **1.4. Formulación del Problema**

¿Qué características sustentan la elaboración de un programa de relaciones interpersonales que tenga por propósito mejorar el clima organizacional del personal administrativo de la sede UGEL -Jaén 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

##### **1.5.1. Justificación Teórica**

Esta investigación contribuirá con un conjunto de conocimientos que revelan las relaciones interpersonales que tienen los trabajadores de la institución en estudio, y la relación que tienen con el clima organizacional.

##### **1.5.2. Justificación Metodológica**

El resultado de esta investigación será la propuesta validada de un programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional de la sede administrativa de la UGEL Jaén 2018; aportando una metodología de mejora de estas relaciones para lograr ambientes con buenos climas en las organizaciones.

##### **1.5.3. Justificación Práctica**

Esta investigación es importante en la medida en que pueda ayudar al director, área de administración y todas las personas que trabajan en la Sede administrativa de la UGEL-Jaén, a conocer de manera más detallada lo que realmente viene sucediendo con el clima de la organización que dirige, con la finalidad de proponer acciones para beneficio de los servidores públicos, la sociedad educadora y los usuarios.

Plantearse la necesidad de establecer un programa de mejora de las relaciones interpersonales con la finalidad de mejorar su clima organizacional.

#### **1.6. Hipótesis**

El programa de relaciones interpersonales elaborado con el propósito de mejorar el clima organizacional se sustenta en: la integración comunicativa, manejo de inteligencia emocional y actividades recreativas.

## **1.7.Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Elaborar un programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional del personal administrativo de la sede UGEL –Jaén 2018.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- a) Identificar el tipo de relaciones interpersonales de los trabajadores de la sede en estudio.
- b) Categorizar la percepción del clima organizacional de los trabajadores de la sede en estudio.
- c) Diseñar y estructurar el programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional de la sede en estudio, en base al diagnóstico y a la teoría.
- d) Validar el programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional en base a la opinión de expertos.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de Investigación

#### 2.1.1. Enfoque de investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2017), sostienen que una investigación cuantitativa realiza mediciones numéricas y análisis estadístico para recoger y procesar datos, con el propósito de probar hipótesis para construir teorías. Asimismo, sostienen que la investigación descriptiva se propone precisar las características y perfiles de personas en grupos o comunidades, o de cualquier proceso o fenómeno que se desee someter a análisis, sin buscar establecer cómo se relacionan las variables.

Basados en los conceptos anteriores podemos aseverar que la presente investigación tiene un enfoque Cuantitativo.

#### 2.1.2. Diseño de investigación

Hernández, Fernández, Baptista (2017), sostienen que una investigación no experimental no se produce alguna intervención por parte del investigador, solo observa lo ya existente sin manipular las variables independientes. Reportan además, que las investigaciones transeccionales descriptivas, se proponen reportar la incidencia de características de estudio de los integrantes de las poblaciones.

En la presente investigación de tipo No experimental se utilizó el diseño transversal, descriptivo, propositivo.

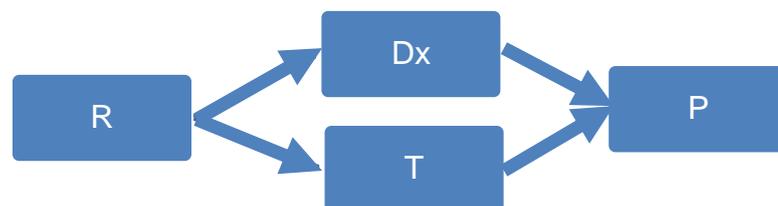


Figura 1: Diseño de investigación

Fuente: La autora

Dónde:

R = Realidad inicial observada y descrita

Dx= Diagnóstico

T = Teoría

P = Propuesta de programa

## **2.2. Variables y operacionalización de variables**

### **2.2.1 Variables**

En la presente investigación las variables son:

#### **2.2.1.1. Variable independiente: Programa de Relaciones Interpersonales**

##### **Tipo de Variable**

Es una variable propositiva, consiste en el diseño de un Programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional de la sede administrativa de la UGEL-Jaén.

##### **Conceptualización**

Yáñez (2012), afirma que una relación interpersonal, es la consideración a conceptualizar al ser humano como un ser bueno y confiable, observado a través de su integridad, identificación, benevolencia, apertura y competencia.

Las relaciones interpersonales son relaciones de reciprocidad de actitudes y de emociones, son importantes porque favorecen la comunicación entre las personas.

Jiménez (2014), menciona que un ambiente favorable de relaciones humanas, es aquel en que hay un esfuerzo por parte de todos para lograr comprensión y bien común, lo cual se va a ver reflejado en la comunicación, el trato y las actitudes, teniendo en cuenta el ánimo que se tiene frente a las cosas, a las personas y a las situaciones que nos rodean; Esto determina las relaciones interpersonales. Además refiere que para mejorar las relaciones sociales es necesario tener en cuenta algunos factores como: la comunicación, la comprensión, el respeto y la cortesía; si consideramos estos factores obtendremos un trato cordial y excelentes resultados en las relaciones sociales.

Cornejo (2011), sostiene que una relación interpersonal es una interacción de largo plazo entre dos o más personas, las cuales se fundamentan en emociones como: el amor, la preferencia artística, los negocios y las actividades sociales. Además hace mención que los

contextos en los que se manifiestan son el núcleo familiar, las amistades, el matrimonio, el trabajo, los clubes, los barrios y la iglesia, etc; pudiendo ser normadas por ley o acuerdo mutuo, entre otras.

En nuestra sociedad las relaciones interpersonales se fundamentan en principios éticos y de buenas costumbres, generándose una línea divisoria entre lo que se debe hacer y lo que no.

### **2.2.1.2. Variable Dependiente: Clima organizacional**

#### **Tipo de variable**

Es una variable descriptiva, consiste en obtener información con la finalidad de describir como es en la actualidad el clima organizacional de la sede administrativa de la UGEL- Jaén.

#### **Conceptualización**

El clima organizacional es parte de la propia institución y es tan variable como el temperamento de cada uno de sus miembros.

García (2009), sostiene que el clima organizacional es la apreciación o percepción de los trabajadores que tienen sobre los procesos y procedimientos de la organización, las relaciones entre las personas y el ambiente físico en el que se desenvuelven y que afectan sus relaciones y además generan reacciones en el comportamiento de los empleados, las mismas que pueden ser positivas o negativas y que van a modificar el desarrollo productivo tanto en su trabajo como en la organización. (p.45)

Chiavenato (2011), sostiene que el clima organizacional es el tipo de ambiente que existe entre sus integrantes y está muy ligado a la motivación que reciben, por lo que está basado en las emociones de los trabajadores, y por tanto, en las percepciones que tienen de su organización, como el liderazgo de sus directivos, la comunicación horizontal y vertical, sus planes de superación personal, y las compensaciones que reciben como reconocimiento a su labor.

### **Diagrama de variables**

Variable dependiente: Clima Organizacional

Variable independiente: Programa de Relaciones interpersonales

## 2.2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1: Operacionalización de variables

VARIABLE 1	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍNDICES	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO
P R O G R A M A D E R S O N A L C E S I O N E S	COMPETENCIA	1. Los sentimientos me afectan	Nunca Casi nunca Algunas veces Casi siempre Siempre	Ordinal de tipo Likert	Cuestionario de Relaciones Interpersonales Test de Rodrigo Yañez Gallardo, adaptado por Cleofé Viviana Sánchez Soto
		2. Me doy cuenta cuándo están asustados			
		3. Me entristece observar cosas tristes			
		4. Me doy cuenta cuando estás enfadado			
		5. Me preocupo por lo que siento			
		6. Conozco sentimientos de los demás			
		7. Buen estado de ánimo			
	APERTURA	8. Tienen en cuenta mi punto de vista		Ordinal de tipo Likert	
		9. Amigos se preocupan por mi			
		10. Amigos me comprenden			
		11. Amigos y mis malos momentos			
		12. Amigos, soledad, aislamiento			
		13. Confianza			
	INTEGRIDAD	14. Problemas y amigos		Ordinal de tipo Likert	
		15. Amigos, problemas y dificultades			
		16. Dialogar con personas desconocidas			
		17. Felicito lo bueno			
		18. Amigos, peleas y ayuda			
		19. Invitación a fiesta, cine			
	BENEVOLENCIA	20. Problemas, yo y compañeros/as		Ordinal de tipo Likert	
		21. Intervengo en problemas de otros			
		22. Involucramiento en organizaciones			
		23. Sinceridad con otros			
		24. Bienestar con los demás			
	IDENTIFICACIÓN	25. Confianza, lealtad y honestidad		Ordinal de tipo Likert	
		26. Responsabilidad en asumir errores			
		27. Problemas personales y ayuda recibida			
		28. Cambio de institución			
		29. Participación en decisiones institucionales			
		30. Compromiso con institución y mejora			

VARIABLE 2	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍNDICES	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO
P E R C O E R P G C A I N Ó I N Z A D C E I L O N C A L L I M A	TIPOS DE LIDERAZGO	1. Respuesta adecuada ante presión del jefe	1. Nunca hago la conducta. 2. Casi nunca hago la conducta 3. Bastantes veces hago la conducta 4. Casi siempre hago la conducta 5. Siempre hago la conducta	Ordinal de tipo Likert	Cuestionario de Clima Organizacional Test de Sonia Palma Carrillo, adaptado por Díaz, Elver
		2. Respuesta adecuada ante asignación de tareas			
		3. Influencia del director en las tareas			
		4. Director dirige el trabajo en grupo con motivación			
		5. Seguridad con el jefe			
		6. Satisfacción con liderazgo del Director			
	TOMA DE DECISIONES	7. Bien cuando director consulta decisión			
		8. Sentimiento en decisiones en grupo			
		9. Conformidad en que Director es la autoridad para tomar decisiones			
		10. Adaptación a nuevas decisiones			
		11. Empatía cuando no aceptan mis propuestas			
	COMUNICACIÓN	12. Comunicación adecuada con director y trabajadores			
		13. Comunico errores presentados			
		14. Fomento intercambio de ideas en dificultades			
		15. Comunico por medios impresos actividades			
		16. Buenas relaciones personales con los trabajadores, sin conflictos			
	RELACIONES INTERPERSONALES	17. Apoyo desinteresado a los trabajadores			
		18. Cortesía y educación con los trabajadores			
		19. Intervengo en conversaciones de grupo			
		20. Bienestar en el lugar de trabajo			
	MOTIVACIÓN	21. Manifestación sobre una remuneración justa			
		22. Agradecimiento por satisfacción social de trabajadores			

## **2.3 . Población y muestra**

### **2.3.1 Población:**

La población estuvo conformada por todos los trabajadores administrativos de la sede UGEL – Jaén, 2018, y que en total suman sesenta.

### **2.3.2 Muestra:**

La muestra no probabilística estuvo constituida por 49 trabajadores administrativos de la sede UGEL - Jaén, 2018; seleccionados por mostrar disposición a responder los test.

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

La Técnica utilizada fue la observación estructurada del Test.

### **2.4.1 Instrumento de recolección de datos**

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el Test de Rodrigo Yáñez Gallardo (2006), adaptado por Cleofé Viviana Sáenz Soto; consistente en un cuestionario de 30 ítems, para medir las relaciones interpersonales y el Test de Sonia Palma Carrillo (1999), adaptado por Díaz Díaz, Elver; consistente en un Cuestionario de 22 ítems, para medir el clima organizacional

### **2.4.2 Ficha Técnica del Instrumento**

#### **2.4.2.1 Relaciones Interpersonales**

##### **Ficha Técnica**

- Nombre de la Prueba : Instrumento de medida
- Autor : Rodrigo Yáñez Gallardo
- Año : 2006
- Adaptado : Cleofé Viviana Sáenz Soto
- Procedencia : Chile
- Propósito : Medir las Relaciones Interpersonales
- Ámbito de Aplicación : Personal administrativo de la sede UGEL Jaén.
- Tiempo de Aplicación : aproximadamente veinte minutos.
- Forma de Aplicación : Individual o Colectiva

## **Administración de la Prueba**

Consiste en un cuestionario de 30 ítems, la finalidad de este instrumento fue medir la interacción de un individuo con otro, en cinco dimensiones de la variable relaciones interpersonales de la sede administrativa de la UGEL de Jaén.

Comprende las siguientes dimensiones:

- Competencia : 7 ítems
- Apertura : 6 ítems
- Integridad : 6 ítems
- Benevolencia : 5 ítems
- Identificación : 6 ítems

Con la información obtenida organizamos nuestra base de datos basados en la siguiente escala valorativa para los ítems:

Un Punto = Nunca.

Dos Puntos = Casi nunca.

Tres Puntos = Algunas veces.

Cuatro Puntos = Casi siempre.

Cinco Puntos = Siempre.

### **2.4.2.2 Clima Organizacional**

#### **Ficha Técnica**

- Nombre de la Prueba : Clima Organizacional
- Autor : Sonia Palma Carrillo
- Año : 1999
- Adaptado : Díaz Díaz, Elver
- Procedencia : Chiclayo
- Propósito : Medir el Clima Organizacional
- Ámbito de Aplicación : Personal administrativo de la sede UGEL Jaén.
- Tiempo de Aplicación : aproximadamente quince minutos.

## Administración de la Prueba

Este cuestionario tiene 22 ítems, su fin es obtener información sobre el clima de la organización sede administrativa de la UGEL de Jaén. Comprende las dimensiones siguientes:

Tipos de Liderazgo	: seis ítems
Toma de Decisiones	: cinco ítems
Comunicación	: cuatro ítems
Relaciones Interpersonales:	cuatro ítems
Motivación	: tres ítems

Un punto: Nunca realiza la conducta; Dos puntos: Casi nunca realiza la conducta; Tres puntos: Bastantes veces hace la conducta; Cuatro puntos: Casi siempre hace la conducta; Cinco puntos: Siempre hace la conducta. (Palma, 1999)

Todos los resultados estuvieron sintetizados en tablas y figuras estadísticas.

### 2.4.3. Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad de consistencia interna de los cuestionarios, se calcularon los coeficientes Alfa Cronbach.

Tabla 2: Análisis de confiabilidad de consistencia interna del Test Relaciones Interpersonales

Alfa de Cronbach	N°
,707	30

Para el caso del Test de Relaciones Interpersonales de Rodrigo Yáñez Gallardo del 2006, el coeficiente de confiabilidad de consistencia interna en la realidad de estudio fue del 70.7%, tal como se indica del reporte del SPSS.

Tabla 3: Análisis de confiabilidad de consistencia interna del Test de Clima Organizacional

Alfa de Cronbach	N°
,940	22

Para el caso del Test del Clima Organizacional de Sonia Palma Carrillo elaborado en 1999, el coeficiente de confiabilidad de consistencia interna en la realidad de estudio fue del 94%, tal como se indica del reporte del SPSS.

#### **2.4.4. Validez**

Los autores de los test utilizados, reportaron en sus estudios una validez por encima del 90%.

#### **2.5 Métodos de análisis de datos**

Los datos recogidos de los instrumentos fueron vaciados en una base del software SPSS, versión 23, luego fueron tabulados en tablas y figuras, y procesados con estadísticas descriptivas.

Posteriormente se realizó el análisis de cifras porcentuales de las diferentes categorías.

#### **2.6 Aspectos éticos**

Se enviaron las solicitudes necesarias para pedir las autorizaciones al Director de la UGEL de Jaén para que brinde las facilidades para la aplicación de los instrumentos a la población, además se pedirá llenar el formato de encuesta consentida.

Los test fueron aplicados previo consentimiento de los encuestados, los mismos que fueron aplicados de forma anónima.

### III. RESULTADOS

#### Relaciones interpersonales

Tabla 4: Trabajadores administrativos según tipo de Relaciones Interpersonales. UGEL – Jaén 2018

Relaciones interpersonales	Nº	%
Desfavorables	3	6.1
Medianamente favorables	46	93.9
Favorables	0	0.0
Total	49	100.0

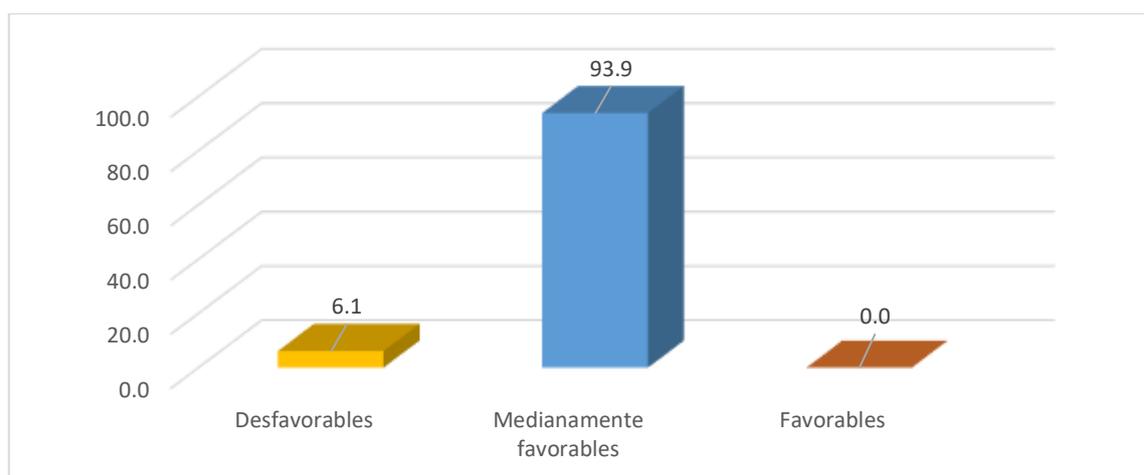


Figura 2: Trabajadores administrativos según tipo de Relaciones interpersonales.

#### Interpretación:

En la tabla 4 se observa que el 93.9% de los trabajadores administrativos encuestados de la UGEL - Jaén perciben Relaciones interpersonales medianamente favorables y un 6.1% percibieron desfavorables relaciones interpersonales en el trabajo.

Tabla 5 : Trabajadores según frecuencia con que manifiestan tener un buen estado de ánimo UGEL - Jaén 2018

Me esfuerzo por tener un buen estado de ánimo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	1	2.0
Algunas veces	31	63.3
Casi siempre	4	8.2
Siempre	13	26.5
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

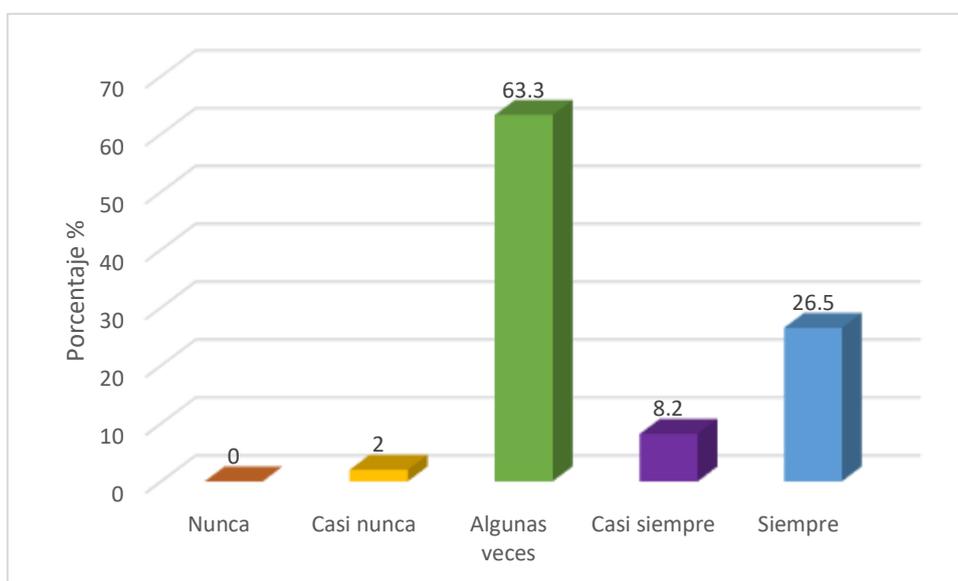


Figura 3: Me esfuerzo por tener un buen estado de ánimo.

### Interpretación:

En la tabla 5 se observa que el 63.3% de los trabajadores administrativos manifestaron que solo algunas veces se esfuerzan por tener un buen estado de ánimo en el trabajo, el 8.2% de trabajadores manifestaron hacerlo casi siempre y el 26.5% manifestaron que siempre se esfuerzan por tener buen estado de ánimo en el trabajo.

Tabla 6: Trabajadores según frecuencia que manifiestan que sus amigos tienen en cuenta su punto de vista. UGEL- Jaén 2018.

Toman en cuenta mi punto de vista	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	1	2.0
Algunas veces	24	49.0
Casi siempre	18	36.7
Siempre	6	12.2
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

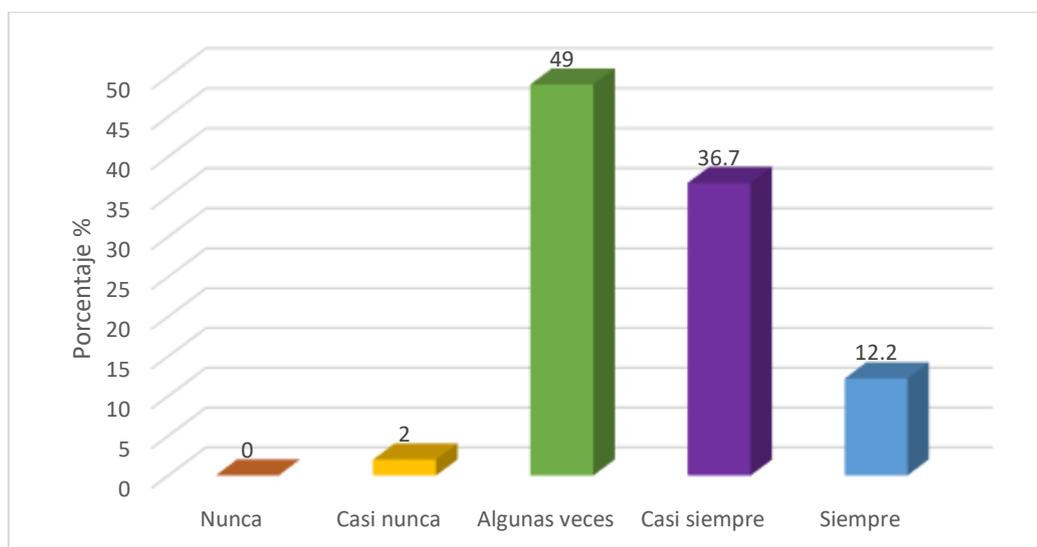


Figura 4: Tienen en cuenta mi punto de vista.

### Interpretación:

En la tabla 6 se observa que el 49% de los trabajadores administrativos algunas veces tienen en cuenta el punto de vista de los demás, un 36.7 % manifestaron tenerlo en cuenta casi siempre y sólo un 12.2% de los trabajadores tienen en cuenta siempre el punto de vista de los demás.

Tabla 7: Trabajadores según frecuencia con que perciben que sus amigos no comprenden que tengan malos momentos. UGEL – Jaén 2018.

No comprenden que tengo malos momentos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	3	6.1
Algunas veces	36	73.5
Casi siempre	7	14.3
Siempre	3	6.1
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

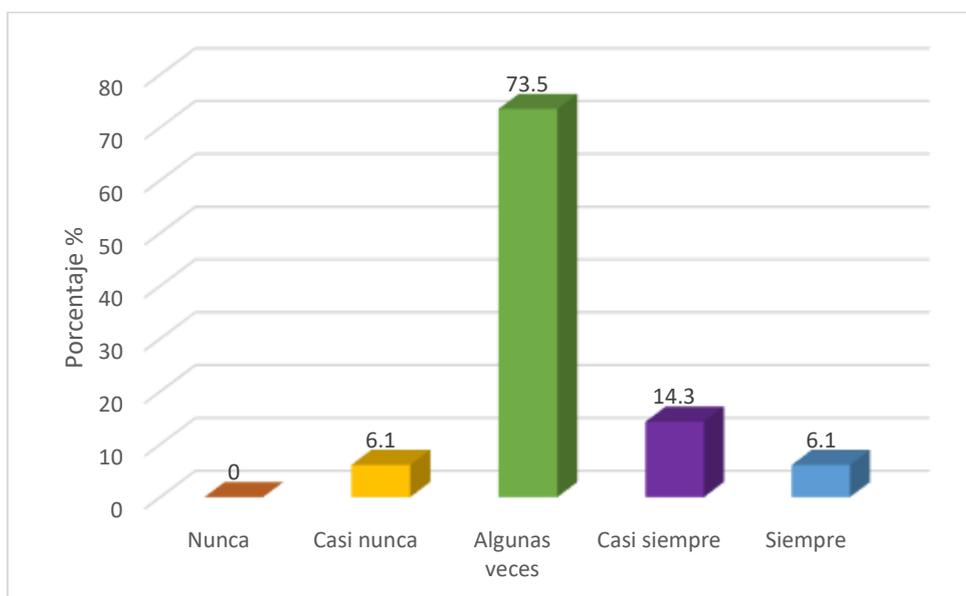


Figura 5: No me comprenden que tengo malos ratos

### Interpretación:

En la tabla 7 se observa que el 73.5% de los trabajadores administrativos encuestados manifestaron que sus amigos solo algunas veces no comprenden que tienen malos momentos, un 14.3% manifestaron que casi siempre sus amigos no comprenden que tienen malos momentos.

Tabla 8: Trabajadores según frecuencia con que manifiestan confiar en sus amigos. UGEL – Jaén 2018.

Yo confío en mis amigos/as	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	8.2
Casi nunca	1	2.0
Algunas veces	33	67.3
Casi siempre	9	18.4
Siempre	2	4.1
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

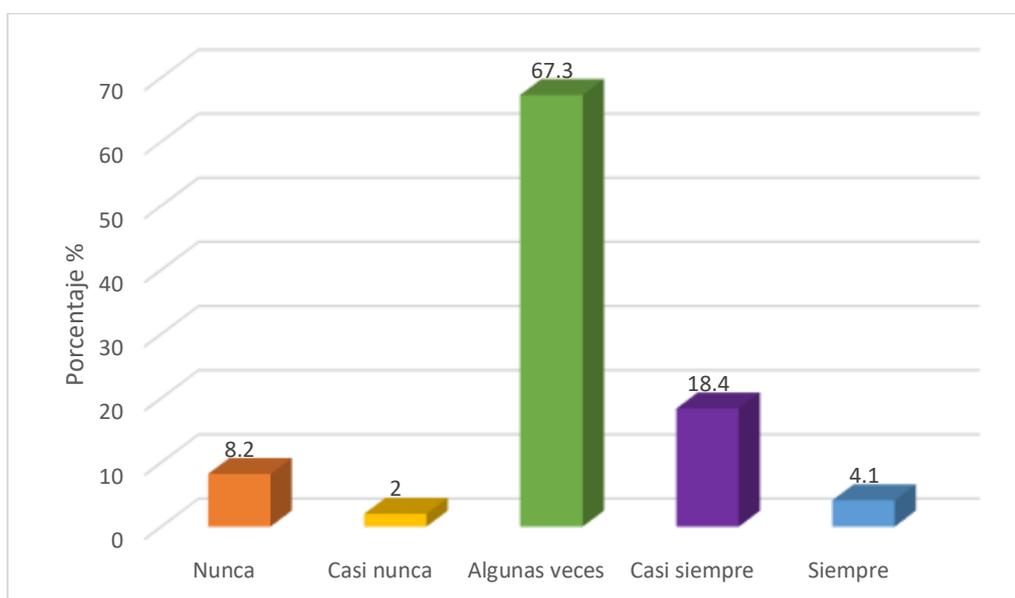


Figura 6: Confío en mis amistades

### Interpretación:

En la tabla 8 se observa que el 67.3% de los trabajadores administrativos manifestaron que solo algunas veces confían en sus amigos, un 18.4% manifestaron confiar casi siempre en sus amigos y sólo un 4.1% confían siempre en sus amigos.

Tabla 9: Trabajadores según frecuencia que manifiestan tener más problemas de lo que sus amigos creen. UGEL – Jaén 2018.

Mis problemas son mayores de lo que se cree	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	9	18.4
Algunas veces	39	79.6
Casi siempre	1	2.0
Siempre	0	0.0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

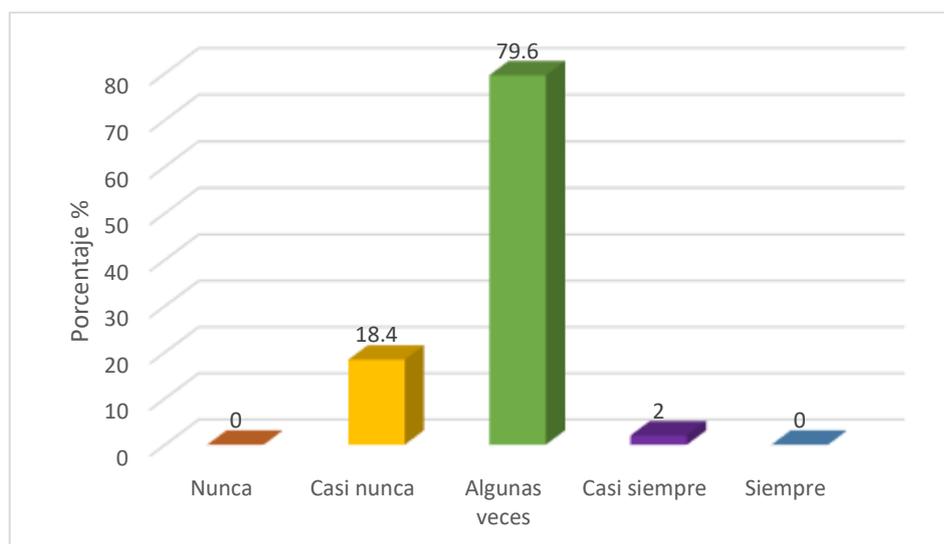


Figura 7: Mis problemas son mayores de lo que se cree.

### Interpretación:

En la tabla 9 se observa que el 79.6% de los encuestados algunas veces tienen más problemas de los que sus amigos creen y un 20.4% falla en demostrar que tienen más problemas de los que sus amigos creen.

Tabla10: Trabajadores según frecuencia con que les cuesta trabajo empezar una conversación con alguien que no conocen. UGEL - Jaén 2018

Me cuesta trabajo iniciar conversación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.0
Casi nunca	28	57.1
Algunas veces	10	20.4
Casi siempre	6	12.2
Siempre	4	8.2
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

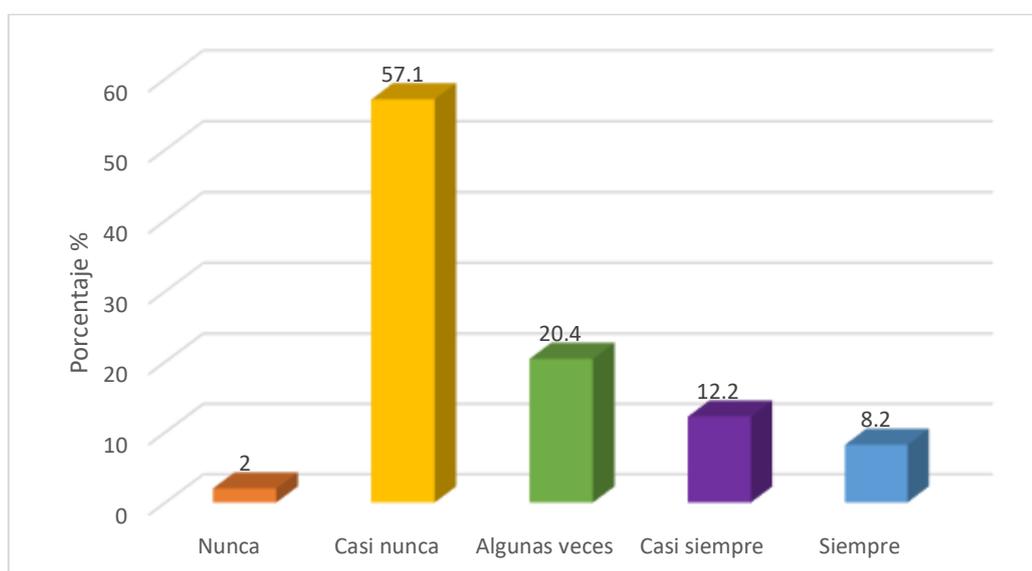


Figura 8: Tengo dificultades iniciar conversación con desconocidos

### Interpretación:

En la tabla 10 se observa que el 57.1% de los encuestados responden que casi nunca les cuesta trabajo empezar una conversación con alguien que no conocen, el 40.8% manifiesta alguna falla al momento de empezar una conversación con alguien que no conocen.

Tabla 11: Trabajadores según frecuencia con que suelen alabar o felicitar a sus compañeros cuando hacen algo bien. UGEL - Jaén 2018.

Felicito a mis compañeros	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
Algunas veces	27	55.1
Casi siempre	18	36.7
Siempre	4	8.2
Total	49	100.0

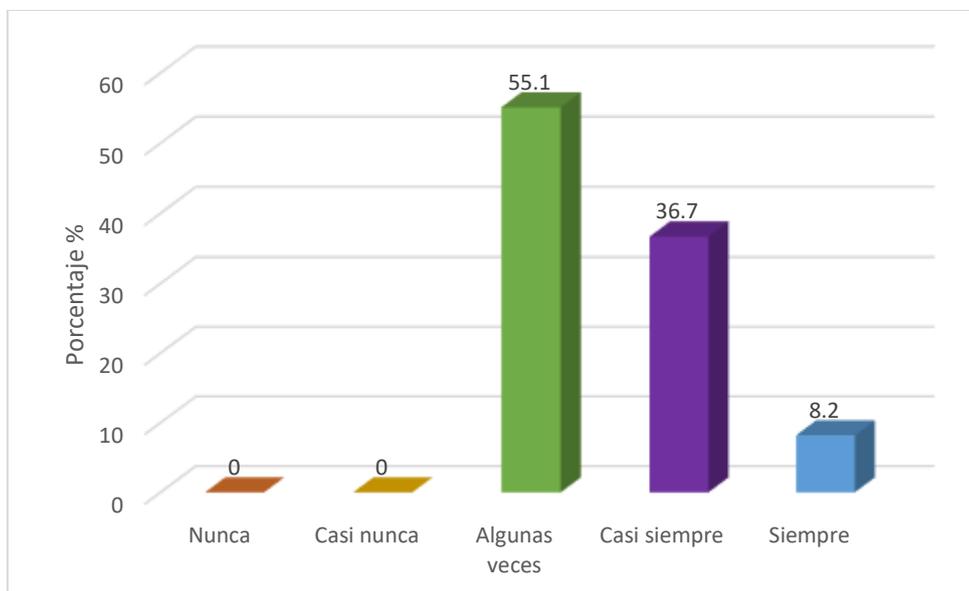


Figura 9: Alago a mis amistades cuando hacen algo bien

### Interpretación:

En la tabla 11 se observa que el 55.1% de los trabajadores manifiestan que solo algunas veces suelen alabar o felicitar a sus compañeros de trabajo cuando hacen algo bien; un 36.7% manifiestan hacerlo casi siempre y sólo un 8.2% manifiestan hacerlo siempre.

Tabla 22: Trabajadores según frecuencia que suelen mediar en los problemas entre compañeros de trabajo. UGEL - Jaén 2018.

Medio en los problemas de los compañeros	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	2	4.1
Algunas veces	36	73.5
Casi siempre	11	22.4
Siempre	0	0.0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

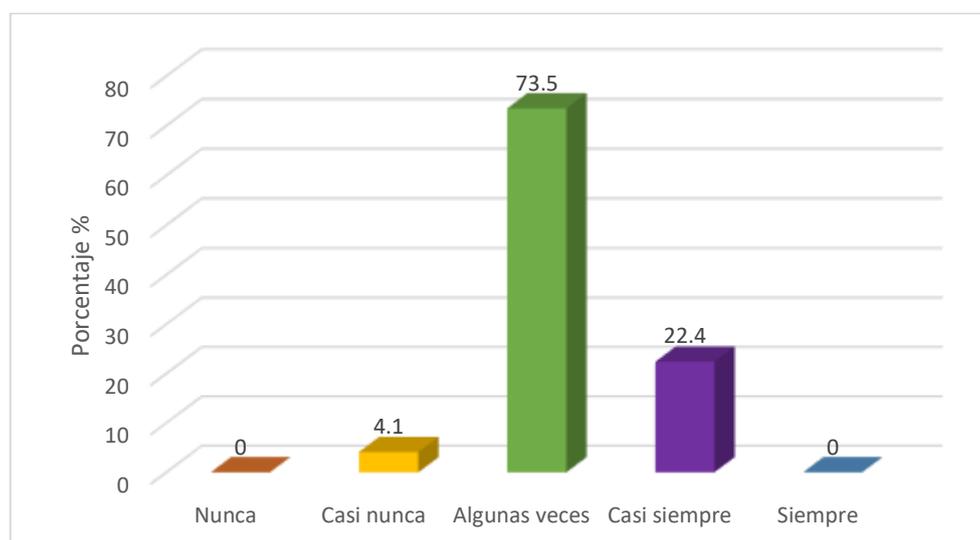


Figura 10: Medio en los problemas de mis amistades.

### Interpretación:

En la tabla 12 se observa que el 73.5 % de los trabajadores administrativos encuestados manifestaron que solo algunas veces suelen mediar en los problemas entre los trabajadores y un 22.4% lo hacen casi siempre y un 4.1% casi nunca actúa como mediador.

Tabla 13: Trabajadores según frecuencia con que se involucran en grupos, asociaciones u organizaciones a las que pertenecen. UGEL - Jaén 2018.

Me involucro de manera activa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.0
Casi nunca	26	53.1
Algunas veces	9	18.4
Casi siempre	11	22.4
Siempre	2	4.1
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

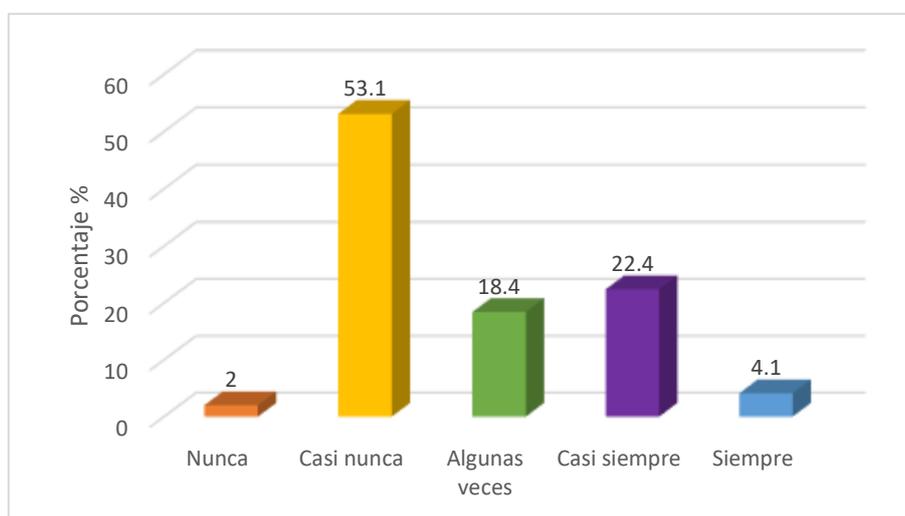


Figura 11: Me involucro en asociaciones a las que pertenezco

### Interpretación:

En la tabla 13 se observa que el 53.1% de los encuestados casi nunca se involucra en grupos o asociaciones u organizaciones, un 4.1% siempre se involucra y el 42.8% tiene una falla para involucrarse en grupos o asociaciones u organizaciones.

Tabla 34: Trabajadores según frecuencia con que manifiestan trabajar para el bienestar de los demás. UGEL - Jaén 2018.

Trabajar para el bienestar de los demás	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	5	10.2
Algunas veces	6	12.2
Casi siempre	10	20.4
Siempre	28	57.1
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

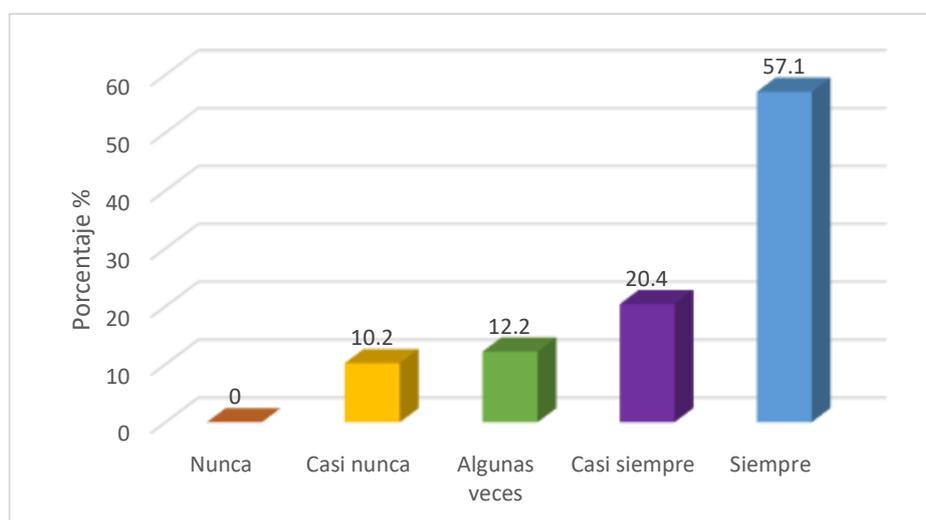


Figura12: Trabajar para el bienestar de los demás

### Interpretación:

En la tabla 14 se observa que el 57.1% de los encuestados trabajan siempre para el bienestar de los demás, mientras que el 42.9% fallan al momento de trabajar para el bienestar de los demás.

Tabla 45: Trabajadores según frecuencia que manifiestan ganarse la confianza de la gente siendo leal y honestos. UGEL - Jaén 2018.

Me gano la confianza con lealtad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	6.1
Casi nunca	0	0.0
Algunas veces	2	4.1
Casi siempre	8	16.3
Siempre	36	73.5
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

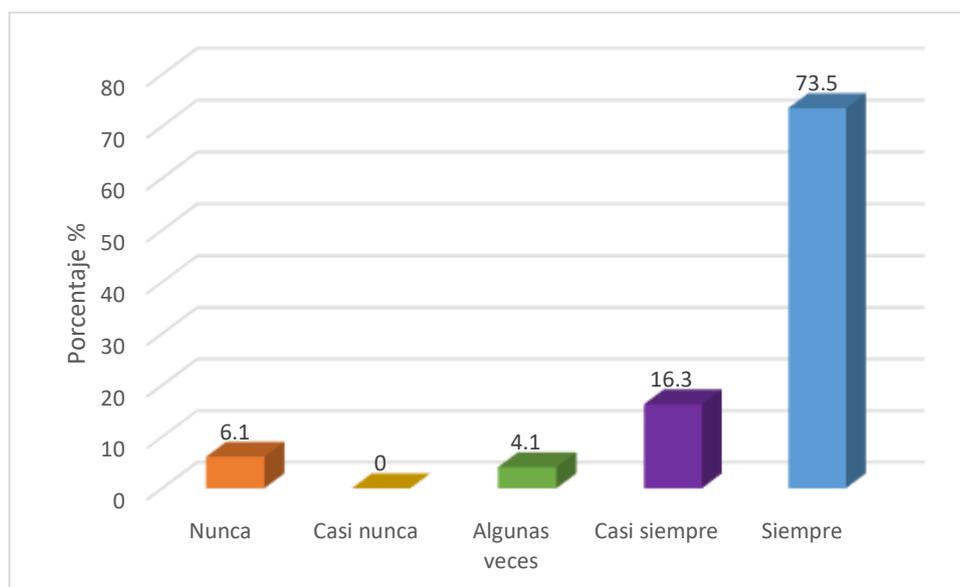


Figura 13: Me gano la confianza con honestidad

**Interpretación:**

En la tabla 15 se observa que el 73.5% de los encuestados responden que siempre se ganan la confianza siendo leales y honestos, y el 26.5% encuentra fallas para ganarse la confianza siendo leales y honestos.

Tabla 56: Trabajadores según frecuencia que manifiestan cambiarían de centro laboral lo harían. UGEL - Jaén 2018

Me cambiaría de centro si pudiera	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	28	57.1
Casi nunca	7	14.3
Algunas veces	7	14.3
Casi siempre	7	14.3
Siempre	0	0.0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

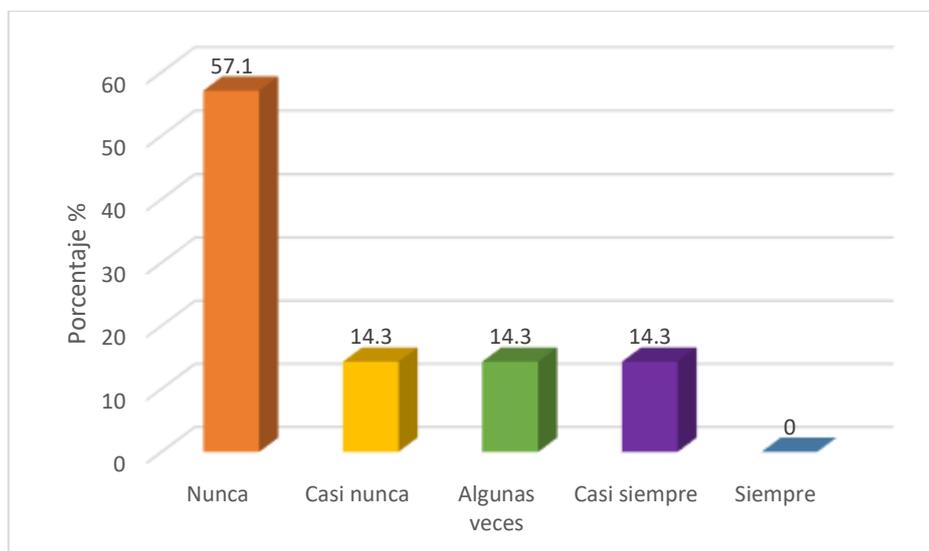


Figura 14: Me cambiaria de trabajo.

### Interpretación:

En la tabla 16 se observa que el 57.1% de los encuestados nunca se cambiarían de centro de trabajo, mientras que el 42.9% tiene dudas si se cambiarían de centro de trabajo.

Tabla 67: Trabajadores según frecuencia que manifiestan participar de las decisiones importantes que adopta la institución. UGEL - Jaén 2018.

Participo en las decisiones importantes de la institución	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	27	55.1
Algunas veces	12	24.5
Casi siempre	8	16.3
Siempre	2	4.1
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

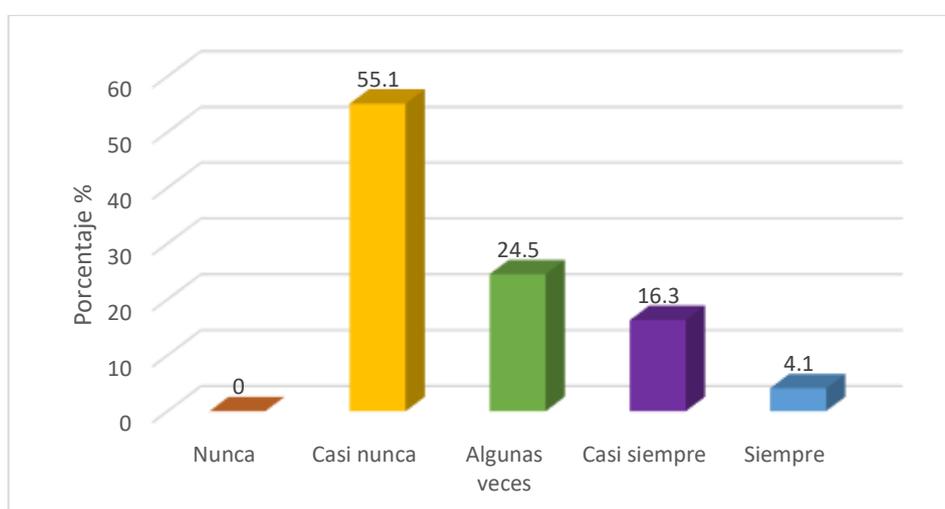


Figura 15: Los colaboradores participan en decisiones importantes.

### Interpretación:

En la tabla 17 se observa que el 55.1% de los encuestados, casi nunca participa de las decisiones importantes que adopta la institución, el 24.5% algunas veces es partícipe, 16.3% casi siempre y sólo un 4.1%, siempre participa de las decisiones importantes que adopta la institución.

## CLIMA ORGANIZACIONAL

Tabla 78: Trabajadores administrativos según tipo de Clima organizacional que perciben.  
UGEL - Jaén 2018.

Clima organizacional	N°	%
Desfavorable	5	10.2
Medianamente favorable	10	20.4
Favorable	34	69.4
Total	49	100.0

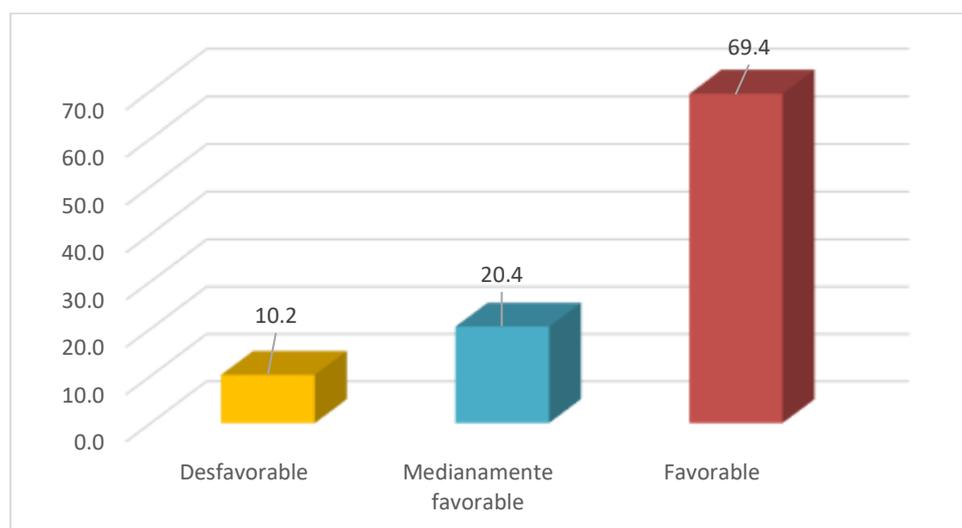


Figura 16: Clasificación de clima organizacional

### Interpretación:

En la tabla 18, se puede observar que un 69.4%, de los trabajadores administrativos encuestados perciben un clima organizacional favorable y un 30.6%, manifiesta una falla en encontrar un clima organizacional favorable.

Tabla 89: Trabajadores según frecuencia con que dan respuesta a presión que ejerce el Director para que se lleven a cabo las tareas encomendadas. UGEL – Jaén. 2018.

Respuesta a presión del Director	N°	%
Hago la conducta: nunca	1	2.0
casi nunca	2	4.1
bastantes veces	7	14.3
casi siempre	10	20.4
siempre	29	59.2
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

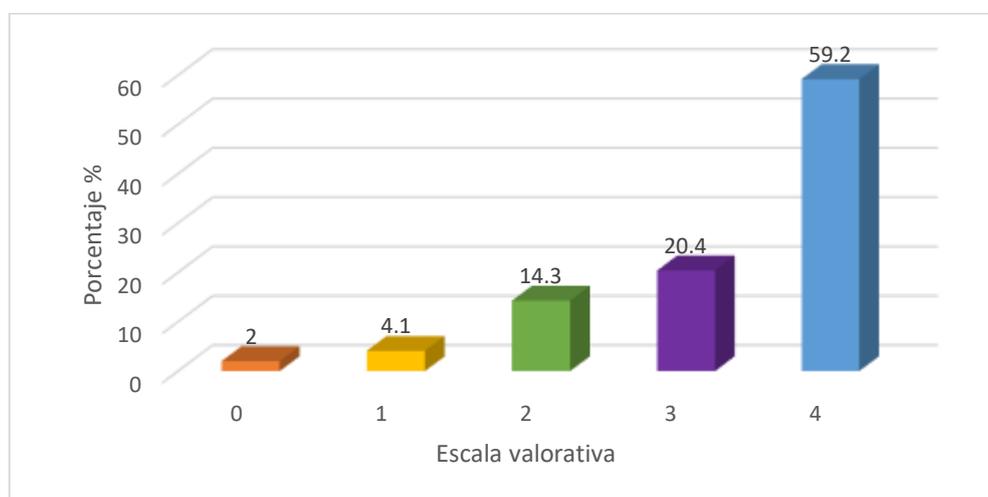


Figura 17: Respondo a la presión que ejerce el Director.

**Interpretación:**

En la tabla 19 se observa que el 59.2% de los trabajadores tuvieron siempre una conducta adecuada ante la presión que ejerce el Director.

Lo que indica que existe un 40.8% de trabajadores que tienen alguna falla en la conducta como respuesta a la presión que ejerce el Director.

Tabla 20: Trabajadores según frecuencia de respuesta adecuada cuando el Director les asigna tareas. UGEL – Jaén. 2018.

Respondo adecuadamente ante tareas	Nº	%
Hago la conducta: nunca	0	0
casi nunca	1	2.0
bastantes veces	4	8.2
casi siempre	13	26.5
siempre	31	63.3
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

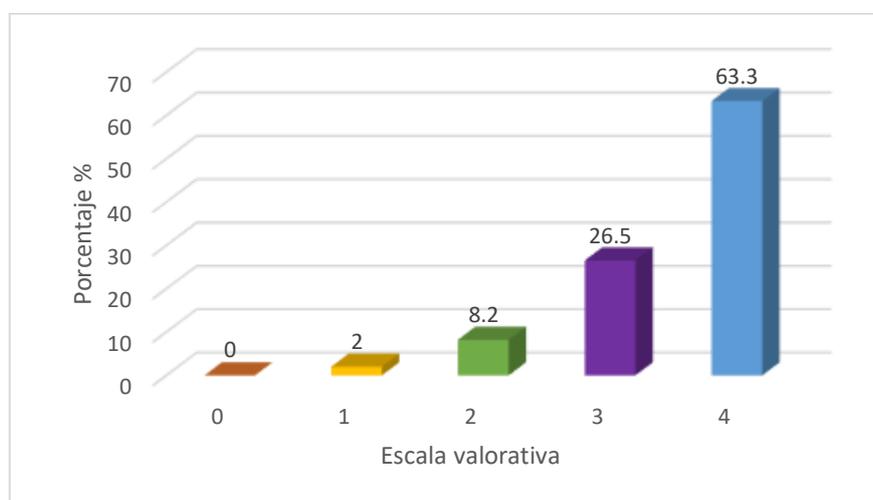


Figura 18: Respondo adecuadamente cuando el Director me asigna tareas de manera justa y equilibrada.

### Interpretación:

En la tabla 20 se observa que el 63.3% de los encuestados, respondieron siempre adecuadamente a las tareas asignadas por el Director y un 36.7% tiene una falla en la conducta como respuesta a las tareas asignadas por el Director.

Tabla 91: Trabajadores según frecuencia de conducta a la influencia que ejerce el Director al momento de alcanzar las metas. UGEL - Jaén 2018.

Respondo a la influencia del Director al momento de alcanzar las metas	Nº	%
Hago la conducta: nunca	2	4.1
casi nunca	3	6.1
bastantes veces	8	16.3
casi siempre	15	30.6
siempre	21	42.9
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

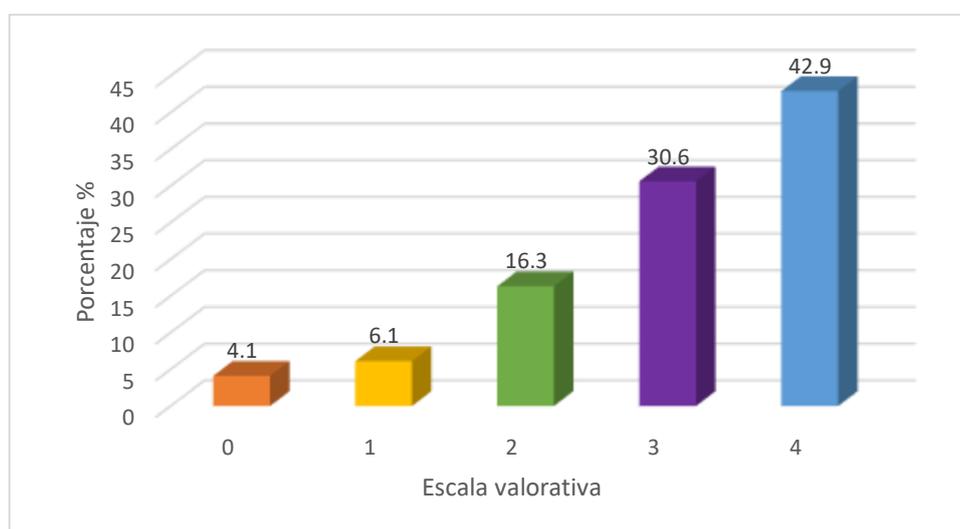


Figura 19: Dejo que el director influya.

### Interpretación:

En la tabla 21 se observa que 42.9% de los encuestados, responden adecuadamente a la presión que ejerce el Director al momento de alcanzar las metas. Mientras que el 57.1%, de trabajadores tienen alguna falla en la conducta como respuesta a la presión que ejerce el Director al momento de alcanzar sus metas.

Tabla 22: Trabajadores según frecuencia que creen que el Director estimula una competencia justa hacia el logro de una meta compartida. UGEL - Jaén 2018.

Director dirige el trabajo estimulando una competencia justa	Nº	%
Hago la conducta: nunca	2	4.1
casi nunca	5	10.2
bastantes veces	7	14.3
casi siempre	18	36.7
siempre	17	34.7
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

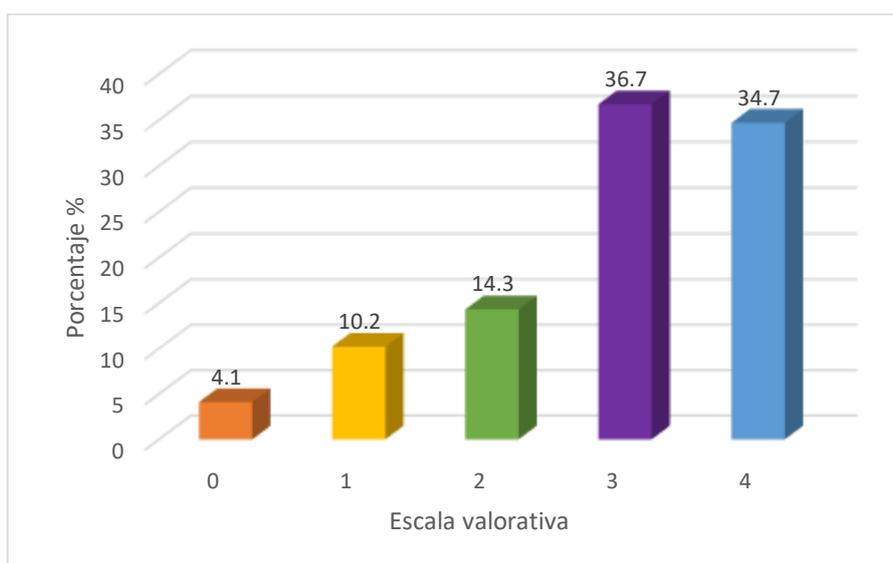


Figura 20: El director motiva una competencia para lograr metas

### Interpretación:

En la tabla 22 se observa que el 34.7% de los encuestados, cree que el Director dirige el trabajo en grupo estimulando una competencia justa, y el 65.2%, encuentra fallas al momento de creer que el Director dirige el trabajo en grupo estimulando una competencia justa.

Tabla 23: Trabajadores según frecuencia manifiestan que se sienten satisfechos con estilo de liderazgo del Director. UGEL - Jaén 2018.

Siento satisfacción con el estilo de liderazgo del Director	N°	%
Hago la conducta: nunca	0	0
casi nunca	3	6.1
bastantes veces	10	20.4
casi siempre	17	34.7
siempre	19	38.8
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

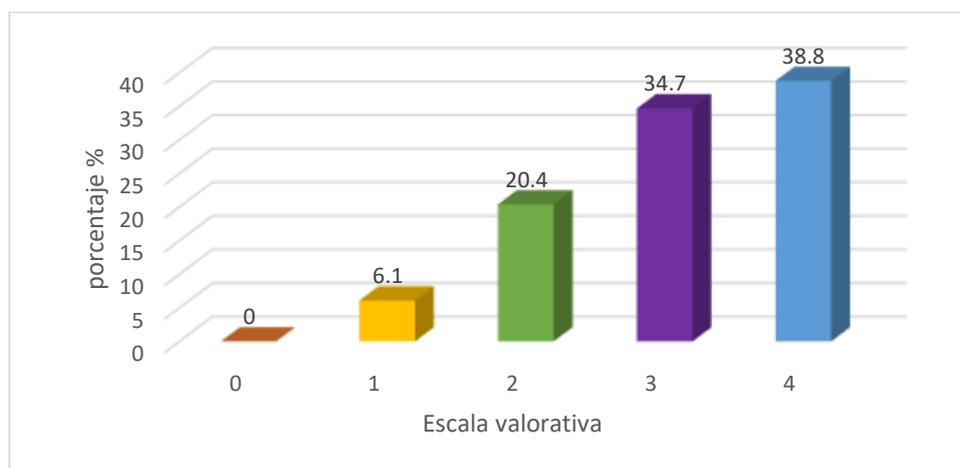


Figura 21: Satisfecho con estilo de liderazgo del director.

**Interpretación:**

En la tabla 23 se observa que el 38.8% de los encuestados, siempre responden adecuadamente al estilo de liderazgo del Director, mientras que un 61.2%, tiene fallas en la conducta para responder adecuadamente al estilo de liderazgo del Director.

Tabla 104: Trabajadores según frecuencia que manifiestan sentirse bien cuando el Director le consulta para tomar una decisión importante. UGEL – Jaén 2018.

Me siento bien cuando me consultan decisión importante.	Nº	%
Hago la conducta: nunca	0	0
casi nunca	2	4.1
bastantes veces	11	22.4
casi siempre	16	32.7
siempre	20	40.8
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

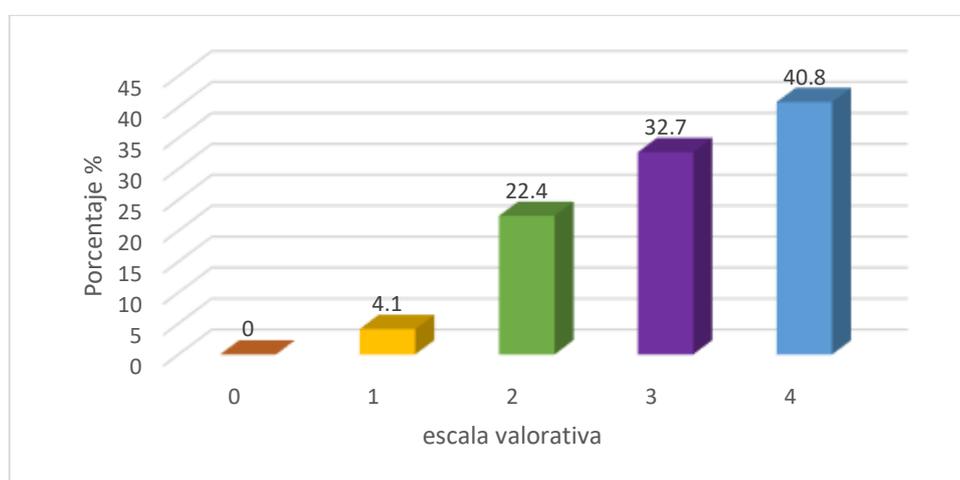


Figura 22: Me siento bien cuando director consulta decisión importante.

**Interpretación:**

En la tabla 24 se observa que el 40.8% de los encuestados, responde siempre adecuadamente cuando el Director les consulta para tomar una decisión importante, y el 59.2% encuentran fallas en la conducta al momento de responder al Director cuando les consulta para tomar una decisión importante

Tabla 25: Trabajadores según frecuencia que manifiestan adaptarse rápidamente a las nuevas decisiones. UGEL - Jaén 2018.

Me adapto con rapidez a nuevas decisiones	N°	%
Hago la conducta: nunca	1	2.0
casi nunca	4	8.2
bastantes veces	4	8.2
casi siempre	13	26.5
siempre	27	55.1
Total	49	100.0

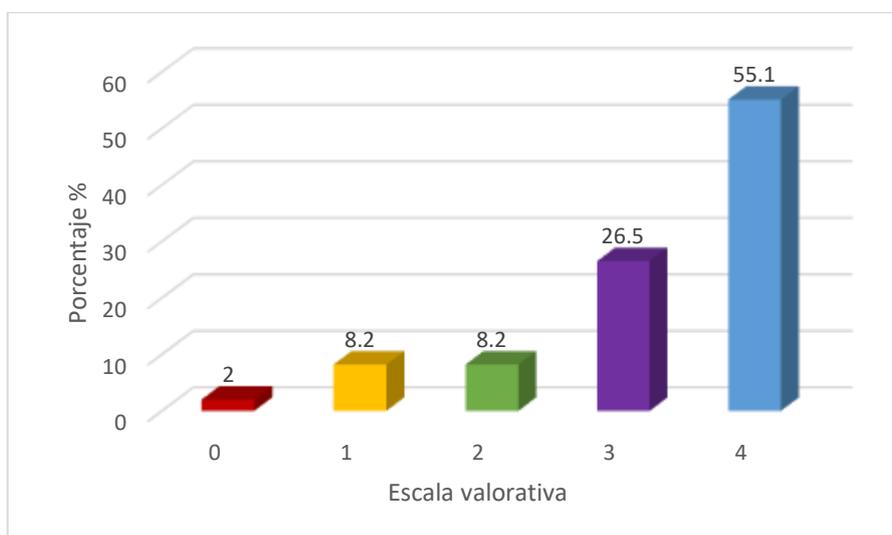


Figura 23: Me adapto con rapidez a nuevas decisiones

**Interpretación:**

En la tabla 25 se observa que el 55.1% de los encuestados se adaptan rápidamente a las nuevas decisiones, mientras que el 44.9%, encuentra fallas en la conducta para adaptarse rápidamente a las nuevas decisiones.

Tabla 26: Trabajadores según frecuencia que manifiestan que cuando no aceptan sus propuestas en mejora de la institución se sienten empáticos y buscan soluciones. UGEL - Jaén 2018.

Soy empático y busco soluciones	Nº	%
Hago la conducta: nunca	0	0
casi nunca	7	14.3
bastantes veces	7	14.3
casi siempre	20	40.8
siempre	15	30.6
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

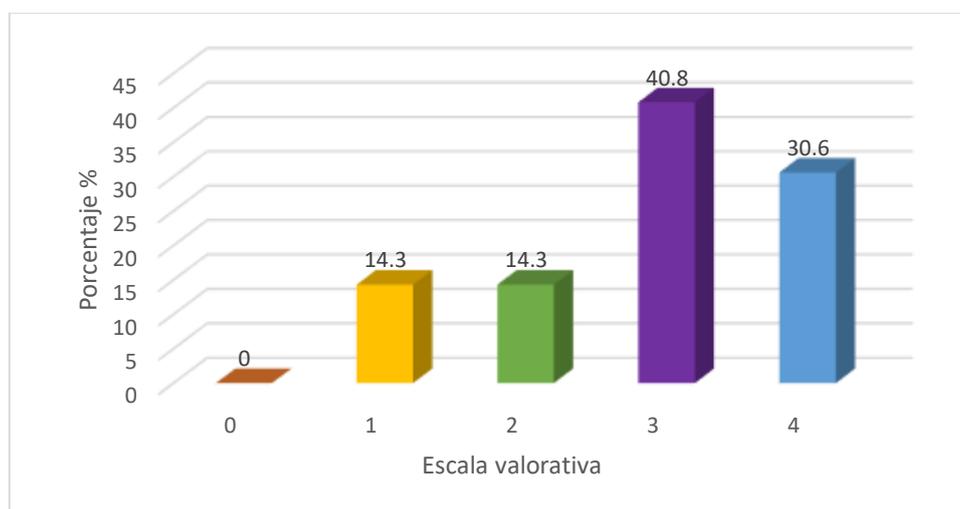


Figura 24: Soy empático cuando rechazan mis propuestas.

### Interpretación:

En la tabla 26 se observa que el 40.8% de los encuestados casi siempre responde adecuadamente cuando no aceptan sus propuestas en mejora de la institución, 30.6% siempre responden adecuadamente cuando no aceptan sus propuestas y un 28.6% presentan algunas fallas en la conducta al momento de responder adecuadamente cuando sus propuestas son rechazadas.

Tabla 27: Trabajadores según frecuencia que manifiestan comunicar adecuadamente sus errores, dudas o dificultades que se les presentan en el desarrollo de su trabajo institucional. UGEL - Jaén 2018.

Comunico adecuadamente mis errores, dudas o dificultades	Nº	%
Hago la conducta: nunca	1	2.0
casi nunca	1	2.0
bastantes veces	7	14.3
casi siempre	20	40.8
siempre	20	40.8
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

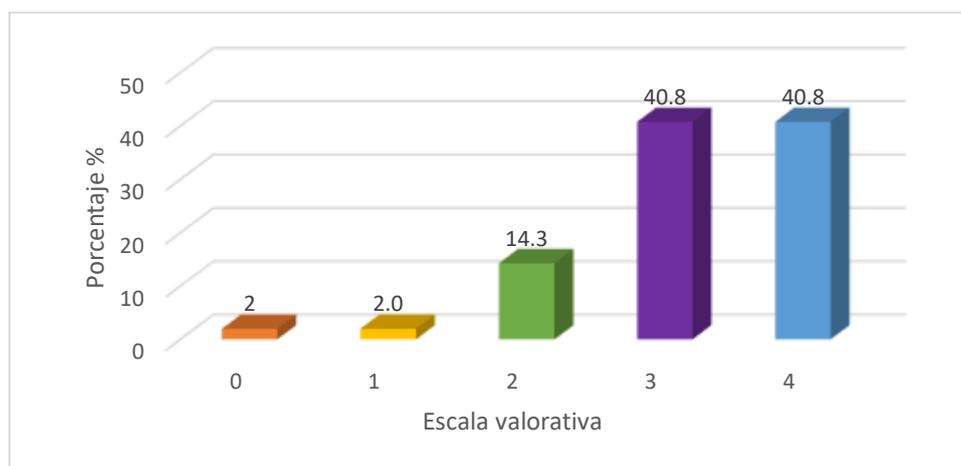


Figura 25: Comunico adecuadamente mis errores en mi trabajo.

### Interpretación:

En la tabla 27 se observa que el 40.8 % de los encuestados, responden siempre adecuadamente al momento de comunicar sus errores, dudas o dificultades en el trabajo, mientras que el 59.2% presenta dudas o dificultades para comunicar adecuadamente sus errores.

Tabla 28: Trabajadores según frecuencia que expresan buenas relaciones personales con los trabajadores de la institución sin conflictos ni problemas. UGEL - Jaén 2018.

Expreso buenas relaciones personales con los trabajadores de la institución	Nº	%
Hago la conducta: nunca	0	0
casi nunca	2	4.1
bastantes veces	7	14.3
casi siempre	9	18.4
siempre	31	63.3
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

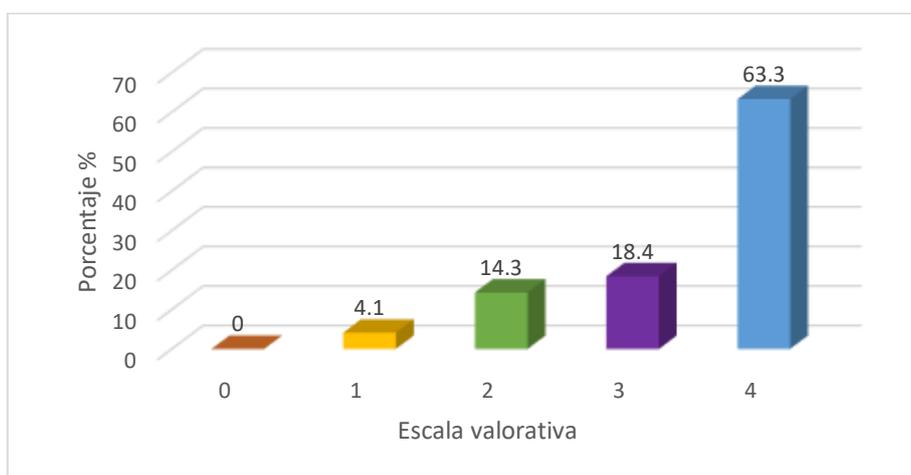


Figura 26: Tengo buenas relaciones personales con mis compañeros de trabajo.

**Interpretación:**

En la tabla 28 se observa que el 63.3% de los encuestados, siempre expresan buenas relaciones personales con los trabajadores de la institución, y el 36.7% tienen dificultades para expresar buenas relaciones personales con los trabajadores de la institución.

Tabla 29: Trabajadores según frecuencia que expresan apoyo desinteresado a sus compañeros de trabajo en la realización actividades laborales programadas. UGEL - Jaén 2018.

Manifiesto mi apoyo a los trabajadores de la institución	Nº	%
Hago la conducta: nunca	1	2.0
casi nunca	2	4.1
bastantes veces	6	12.2
casi siempre	18	36.7
siempre	22	44.9
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

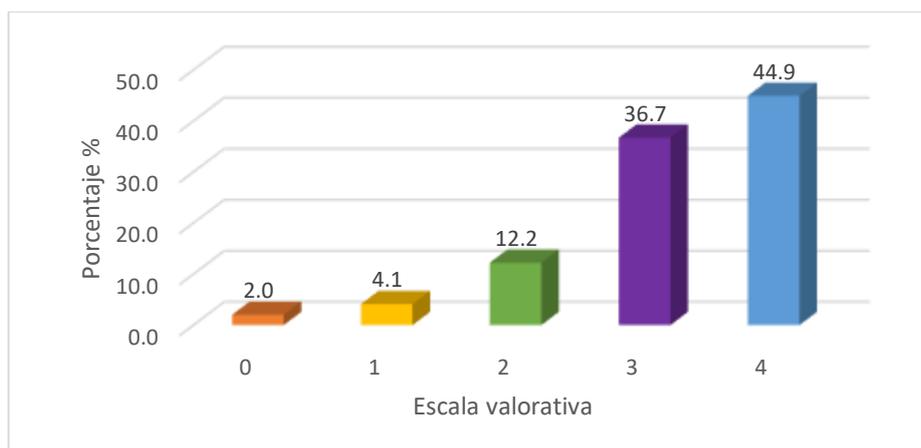


Figura 27: Ofrezco apoyo desinteresado a mis compañeros de trabajo

**Interpretación:**

En la tabla 29 se observa que el 44.9% de los encuestados, expresa siempre su apoyo desinteresado a los trabajadores de la institución en la realización de su trabajo, y el 55.1% presenta fallas en su conducta al momento de prestar apoyo desinteresado a sus compañeros de trabajo.

Tabla 30: Trabajadores según frecuencia que se sienten muy agradecidos ante el interés del Director de satisfacer sus necesidades sociales. UGEL - Jaén 2018.

Me siento muy agradecido	Nº	%
Hago la conducta: nunca	0	0
casi nunca	4	8.2
bastantes veces	6	12.2
casi siempre	16	32.7
siempre	23	46.9
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100.0</b>

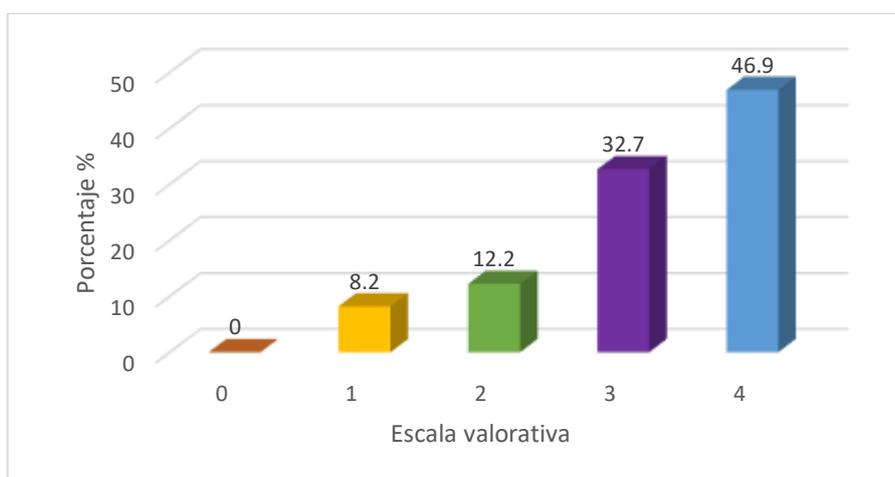


Figura 28: Estoy agradecido con el director por satisfacer necesidades de tipo social de mis compañeros de trabajo.

### Interpretación:

En la tabla 30 se observa que el 46.9% de los encuestados, responde siempre adecuadamente ante el interés del Director de satisfacer sus necesidades sociales y el 53.1% tiene dificultades en su conducta para agradecer el interés del Director en satisfacer sus necesidades sociales.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Esta investigación tuvo como propósito establecer que características sustentaban la elaboración de un programa de relaciones interpersonales que tuviera por propósito mejorar el clima organizacional del personal administrativo de la sede UGEL -Jaén 2018

Se analizaron los resultados obtenidos con los instrumentos aplicados, los mismos que arrojaron lo siguiente:

##### **Relaciones Interpersonales**

En cuanto se refiere a las Relaciones interpersonales los resultados fueron un 93.9% relaciones interpersonales medianamente favorables, lo que deja en un 6.1% las relaciones interpersonales desfavorables en la UGEL – Jaén 2018.

Entre los indicadores de relaciones interpersonales más problemáticos se encontraron que los trabajadores administrativos de la sede UGEL- Jaén 2018, presentan dificultades cuando se trata de comprender y confiar en los amigos, lo que afecta la dimensión de apertura; también cuando se trata de reconocer el trabajo de otros, lo que afecta la dimensión de integridad; así como involucrarse como mediador entre sus compañeros de trabajo, lo que afecta la dimensión de benevolencia; y por último la mayoría no se siente identificado con su institución y su mejora, lo que afecta la dimensión de identificación. Por ejemplo en el ítem: los colaboradores siempre participan de las decisiones importantes que adopta la institución, un 55.1% manifiestan que casi nunca participan de las decisiones importantes; lo que demuestra falta de compromiso institucional y de integración a la misma; esto, debido a que no están motivados.

Según Mc Gregor, citado por Williams (2013), en su teoría modelo “Y”, menciona que las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule.

Contrastando esta teoría con nuestros resultados hace falta esta motivación.

## **Clima organizacional**

Con respecto al Test aplicado para evaluar el Clima organizacional obtuvimos como resultados que en un 69.4%, percibe que el clima organizacional en la UGEL – Jaén 2018 es favorable; un 20.4% lo percibe medianamente favorable y sólo un 10.2% lo percibe desfavorable.

Estos resultados coinciden con Tena (2015), quien reportó en su investigación que el 72.7% de los encuestados indicaron estar satisfechos en el centro de salud de Leymebamba – Región Amazonas, lo que indicaba que existían óptimas condiciones laborales.

Sin embargo, Contreras (2015), determinó la importancia de evaluar el clima organizacional, con respecto a algunos aspectos de la institución donde laboran, como son: estado de ánimo, condiciones de ambiente de trabajo y su cultura.

En esta investigación entre los indicadores de clima organizacional, más negativos se encontraron en las dimensiones de liderazgo, toma de decisiones y motivación; así tenemos por ejemplo que en el ítem: cuando no aceptan mis propuestas en mejora de la institución soy empático y busco soluciones, un 14.3%, casi nunca es empático o busca soluciones y un 14.3% bastantes veces. Lo que demuestra una respuesta un tanto negativa al rechazo en esta dimensión de toma de decisiones. Asimismo con respecto al ítem: me siento muy agradecido por el interés del Director por satisfacer mis necesidades sociales, hay un 8.2% que casi nunca muestra agradecimiento, esto porque existe una falta de motivación y comunicación.

Según Likert, citado por Jaramillo (2017) en su teoría establece variables que contienen las características propias de una institución, entre ellas se tienen variables causales, intermedias y finales. Las variables intermedias orientan la medición los estados internos de la organización, como el rendimiento, las comunicaciones, las motivaciones y la toma de decisiones, las mismas que conforman los procesos que se dan en las empresas.

Contrastando esta teoría con nuestros resultados podemos apreciar que tenemos un porcentaje bastante bajo con respecto a las relaciones interpersonales desfavorables, así

como en el caso del clima organizacional; pero para obtener un clima organizacional al 100% favorable necesitamos el 100% de las relaciones interpersonales favorables.

Contreras (2015), nos dice, sin embargo no es suficiente evaluar el clima organizacional, sino que es necesario establecer un plan de acción para mejorarlo.

Por lo que en base a estos resultados diseñamos nuestra propuesta con el fin de uniformizar los criterios de los trabajadores, con respecto a la percepción del clima organizacional y de las relaciones interpersonales, teniendo en cuenta las dimensiones más afectadas, confirmando de esta manera nuestra hipótesis sustentamos nuestra propuesta del programa, en talleres de integración, manejo de inteligencia emocional y actividades recreativas.

## V. CONCLUSIONES

1. Se concluye que en la sede administrativa UGEL- Jaén 2018, la percepción que tienen los trabajadores sobre el clima organizacional de su institución es 10.2% desfavorable y 20.4% medianamente favorable, existiendo un tercio aproximadamente en los trabajadores con los que hay que trabajar temas de clima organizacional.
2. Se concluye que en la sede administrativa UGEL- Jaén 2018, la percepción que tienen los trabajadores acerca de cómo están sus relaciones interpersonales es 6.1% desfavorables y 93.9% medianamente favorables, lo que indica que el trabajo por mejorar la relaciones interpersonales es en el caso del 100% de trabajadores.
3. Como observamos de los resultados vemos que existe una deficiencia en cuanto a las relaciones interpersonales en las dimensiones de apertura, integridad, benevolencia e identificación. Así mismo con respecto al clima organizacional, las dimensiones con indicadores negativos encontrados están referidas a liderazgo, toma de decisiones y motivación.
4. Nuestro programa de Relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional del personal administrativo de la sede UGEL – Jaén 2018, fue elaborado teniendo en cuenta las dimensiones en las que se han encontrado fallas, priorizando: Inteligencia emocional, relaciones interpersonales, integración, trabajo en equipo e incentivos y reconocimientos, el mismo que fue aprobado por los expertos, con una validación de 43.3 puntos en promedio, lo que significa que la Propuesta puede implementarse tal como está redactada.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se recomienda al Director de la institución estudiada aplicar el Programa de relaciones interpersonales para mejorar el Clima organizacional de la UGEL – Jaén 2018, con la finalidad de equiparar el criterio de los trabajadores con respecto al clima organizacional en su institución, con el propósito ideal de lograr que el 100% de los trabajadores se sienta conformen y a gusto en la institución para la cual laboran.

## **VII. PROPUESTA**



### **PROGRAMA DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA SEDE ADMINISTRATIVA DE LA UGEL JAÉN 2018**



**AUTORA:**

**Br. Ana Elizabeth Rojas Rivera**

## **PROGRAMA**

### **I. DATOS GENERALES**

- 1.1. Institución : Unidad de Gestión Educativa Local de Jaén
- 1.2. Lugar : Provincia de Jaén
- 1.3. Objeto : Relaciones Interpersonales
- 1.4. Población : Personal administrativo de la UGEL - Jaén
- 1.5. Duración : 25 horas
- 1.6. Investigador : Br. Ana Elizabeth Rojas Rivera

### **II. FUNDAMENTACIÓN**

El programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional de la sede administrativa de la UGEL- JAÉN 2018, ha sido diseñado con la finalidad de mejorar el Clima organizacional de la institución en investigación, lo cual se verá reflejado en las buenas relaciones de trabajo y compañerismo entre los trabajadores; así como en la atención que prestan los trabajadores a los usuarios de dicha institución. Creando un ambiente propicio para el trabajo en equipo, beneficiando los objetivos y el prestigio de la institución.

Este programa, ha sido elaborado por la investigadora. Se ha diseñado después de hacer un análisis de la realidad, aplicando para ello instrumentos que nos proporcionaron la información acerca del clima y de las relaciones personales que se manejaban en la institución en estudio.

Bauman (citado por Yáñez, Arenas y Ripoll, 2010), sostiene que el debilitamiento de las relaciones interpersonales se relaciona con intereses individualistas y un alta desconfianza social.

### III. OBJETIVOS

#### 3.1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar las relaciones interpersonales de la sede administrativa de la UGEL- JAÉN 2018, a través de talleres con temas conducentes al trabajo de relaciones interpersonales.

#### 3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Mejorar las relaciones interpersonales a través:

- 3.2.1. De un taller de inteligencia emocional.
- 3.2.2. De un taller de Relaciones interpersonales.
- 3.2.3. De actividades de integración entre los trabajadores de la institución.
- 3.2.4. De actividades de trabajo en equipo.
- 3.2.5. De incentivos y reconocimientos a los trabajadores de la institución.

### IV. BENEFICIARIOS

Todos los trabajadores de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Jaén.

### V. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 31: Cronograma de actividades del Programa.

Nº	Sesión	Estrategia	Contenido	Recursos	Tiempo	Indicadores
1	“Inteligencia emocional”	Taller	Conociéndose uno mismo. Autocontrol. Motivación. Empatía. Habilidades	Ponente Auditorio Proyector Material impreso Refrigerio	5 horas	Buen nivel de inteligencia emocional, a través de la aplicación de un test.
2	“Relaciones Interpersonales”	Taller	Relaciones humanas. Factores que influyen en las relaciones Humanas.	Ponente Auditorio Proyector Material impreso Refrigerio	5 horas	Buenas relaciones humanas entre los trabajadores de la institución, a través de la aplicación de un test.

			Elementos de las Relaciones Humanas.			
3	<b>“Integración”</b>	Taller	Entendimiento. Solidaridad. Cambio de roles.	Ponente Auditorio Proyector Material impreso Refrigerio	5 horas	Buen nivel de entendimiento y solidaridad entre los compañeros de trabajo, a través de la aplicación de un test.
4	<b>Trabajo en equipo</b>	Actividad deportiva	Creación de estrategias. Distribución de tareas. Distribución de puestos.	Arbitro Campo deportivo Uniformes Premios Refrigerio	5 horas	Buen nivel de trabajo en equipo, a través de la aplicación de un test.
5	<b>Incentivos y reconocimientos</b>	Actividad ceremonia de reconocimiento	Reconocimiento a trabajadores en diferentes rubros: Solidaridad Puntualidad Amabilidad Empatía Identificación Trabajador del año.	Comisión organizadora Auditorio Material impreso Proyector Refrigerio	5 horas	Buen clima organizacional, nivel de identificación con la institución y con los compañeros de trabajo, a través de la aplicación de un test.

## VI. METODOLOGÍA

Se utilizará la metodología activa y el trabajo cooperativo de los integrantes de la institución. Se trabajará con talleres y actividades monitoreadas por el ponente o personal designado a cargo de cada actividad, generando entre ellos debates y discusiones sobre los diversos temas, desarrollando habilidades y destrezas que les permitirán tener un mejor control emocional, mejorando el trabajo en equipo y las relaciones y clima laboral.

## VII. MEDIOS Y MATERIALES

En este programa se utilizará:

- Ponente o personal de monitoreo
- Auditorio, campo deportivo

- Proyector
- Uniformes
- Material impreso
- Premios
- Refrigerios

### VIII. FACTORES DE ÉXITO

Consideramos lograr un factor de éxito, el lograr el 100% de lo programado con los resultados esperados.

### IX. FACTORES DE RIESGO

- Inasistencia de los trabajadores a las diversas actividades programadas.
- Falta de apoyo de los directivos y jefes de la institución.
- No contar con todos los recursos.

### X. EVALUACIÓN

La evaluación se realizará a través de los indicadores de cada actividad del programa, se tendrá en cuenta la puntualidad, participación y disposición de los trabajadores.

### XI. PRESUPUESTO

**Tabla 32: Presupuesto del programa**

Nº	Actividad	Bien/Servicio	Costo unidad	Costo Total por Actividad
1	Taller “Inteligencia emocional”	• Ponente	S/.800.00	S/. 2700.00
		• Auditorio	S/.500.00	
		• Proyector	S/.300.00	
		• Material impreso	S/.250.00	
		• Refrigerios	S/.850.00	

2	Taller “Relaciones Interpersonales”	• Ponente	S/.800.00	S/. 2700.00
		• Auditorio	S/.500.00	
		• Proyector	S/.300.00	
		• Material impreso	S/.250.00	
		• Refrigerios	S/.850	
3	Taller “Integración”	• Ponente	S/.800.00	S/. 2700.00
		• Auditorio	S/.500.00	
		• Proyector	S/.300.00	
		• Material impreso	S/.250.00	
		• Refrigerios	S/.850	
4	Actividad Deportiva	• Arbitro	s/.200.00	s/.2500.00
		• Local	s/.200.00	
		• Uniformes	s/.1200.00	
		• Premios	s/. 200.00	
		• Refrigerios	s/. 700	
5	Ceremonia de Reconocimiento	• Maestro de ceremonia	s/.200.00	s/.3.600
		• Auditorio	s/.500.00	
		• Proyector	s/.300.00	
		• Material impreso	s/.500.00	
		• Refrigerios	s/.2100	
			<b>TOTAL</b>	<b>S/. 14.200</b>

## XII. FINANCIAMIENTO

El programa será financiado por la institución en estudio.

## REFERENCIAS

- Billikopf, G. (2003). *Las Relaciones Interpersonales. Administración Laboral Agrícola: Cultivando la Productividad del Personal*. (G. Billikopf, Recopilador) California, EEUU. Recuperado el 25 de noviembre de 2018, de <https://nature.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/12s.pdf>
- Brunet, L. (2002). Concepciones del clima. En L. Brunet, *El Clima de trabajo en las organizaciones*. Mexico: Trillas. Recuperado el 10 de agosto de 2018, de [http://www.bibliopsi.org/docs/carreras/obligatorias/CFP/trabajo/filippi/Practicos%20Trabajo%20Filippi%20\(1\)/Brunet%20-%20El%20clima%20de%20trabajo%20en%20las%20organizaciones.%20Caps%201,%202%20y%204..pdf](http://www.bibliopsi.org/docs/carreras/obligatorias/CFP/trabajo/filippi/Practicos%20Trabajo%20Filippi%20(1)/Brunet%20-%20El%20clima%20de%20trabajo%20en%20las%20organizaciones.%20Caps%201,%202%20y%204..pdf)
- Castellanos, L., & Ushiñahua, Y. (2016). *Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional en el Gimnasio Word Light - Chiclayo*. Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán, Escuela Académico Profesional de Administración, Chiclayo. Recuperado el 15 de julio de 2018, de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4215/Castellanos%20Orrego%20-%20Ushi%3%b1ahua%20Briones.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano de las Organizaciones*. Mexico: 9 ed. Mc Graw Hill/ Interamericana.
- Contreras, S. (2015). *Propuesta de Mejora de Clima Laboral en una Institución de Educación Superior*. Asunción - Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Cornejo, M; Tapia, M. (2011). Redes sociales y relaciones interpersonales en internet. *Fundamentos en Humanidades*, XII (24) 219-229.
- De Souza, B. (2017). *Clima Organizacional y Gestión Administrativa en la Red de salud Condorcanqui, Amazonas – 2016*. Tesis Maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Chachapoyas. Recuperado el 20 de setiembre de 2018, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16425/DeSouza\\_CBZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16425/DeSouza_CBZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Dubrin, A. (2008). *Relaciones humanas. Comportamiento humano en el trabajo*. México: Pearson Educación.
- Espejo, M. (2016). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junin 2014*. Licenciado en Administración, Universidad Peruana Los Andes, Escuela Académica Profesional de Administración y Sistemas, Junín. Recuperado el 17 de julio de 2018, de [http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/120/Maricarmen\\_Tesis\\_Licenciado\\_2016.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/120/Maricarmen_Tesis_Licenciado_2016.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- García, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, N°42*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>: Universidad del Valle, N° 42.

- Gil, M., & Giner, F. (2007). *Como crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid. España.: ESIC. Recuperado de [Recuperado el 10 de octubre de 2018, de https://books.google.com.pe/books?](https://books.google.com.pe/books?)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Vol. VI). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado el 12 de Junio de 2018, de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hincapié, J., Cifuentes, E., & Hernández, A. (2017). *Identificación de factores que caracterizan el clima organizacional en la Contraloría General de Caldas y su influencia en la gestión pública*. Caldas: Universidad de Manizales.
- Jaramillo, J. (2017). *Clima organizacional y motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Los Olivos - 2016*. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Lima - Perú. Recuperado el 28 de noviembre de 2018, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6390/Jaramillo\\_MJN.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6390/Jaramillo_MJN.pdf?sequence=1)
- Jiménez, S. (Enero 2014). *Factores que intervienen en las relaciones interpersonales*. Prezi. Recuperado de [prezi.com/o7sq.../factores-que-intervienen-las-relaciones-humanas/](http://prezi.com/o7sq.../factores-que-intervienen-las-relaciones-humanas/).
- Monteza, N. (2012). *Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital Essalud, Chiclayo 2010*. Tesis de Maestría, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Escuela de Postgrado, Chiclayo. Recuperado el 7 de agosto de 2018, de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/595/1/TM\\_Monteza\\_Chanduvi\\_Nancy.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/595/1/TM_Monteza_Chanduvi_Nancy.pdf)
- Robles, W. (2016). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital La Caleta, Chimbote – 2016*. Magíster en Gestión Pública, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Chimbote. Recuperado el 18 de agosto de 2018
- Rodas, K. (2011). *Modelo de desarrollo de clima organizacional para la corporación nacional de telecomunicaciones CNT empresa pública de la provincia de Cañar- Ecuador*. Tesis de Maestría, Universidad Técnica del Norte, Instituto de Postgrado, Cañar. Recuperado el 21 de julio de 2018, de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/1212>
- Saézn Soto, C. (2018). *Relaciones interpersonales y la motivación laboral en los trabajadores del Fondepes 2016*. Chiclayo: Universidad César Vallejo.
- Saldaña, R., & Sánchez, E. (2016). *Relación de Clima Organizacional con el desempeño de los colaboradores de Eckerd Perú S.A sede Cajamarca. Cajamarca 2016*. Tesis de Maestría, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Escuela de Posgrado, Cajamarca - Perú. Recuperado el 24 de julio de 2018, de <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/132/Salda%c3%b1a%20-%20S%c3%a1nchez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Szeinman, P. (07 de 09 de 2015). Los CEO en Perú ya ven al clima organizacional como una variable intangible del negocio. *Gestión*, pág. 4.
- Tena, R. (2015). *Propuesta de un programa psicorganizacional para mejorar la satisfacción del personal del centro de salud Leymebamba, Región Amazonas, 2015*. Tesis en Maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Leymebamba, Amazaonas. Recuperado el 14 de agosto de 2018, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/16410>
- Vela Altamirano, S., & Arrobas Guevara, P. (2015). *Programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional en el personal de la Ugel San Ignacio. 2014*. Jaén - Perú: Universidad César Vallejo.
- Viridiana, W. R. (2013). *Estudio diagnostico de clima laboral en una dependencia pública*. Monterrey, Nuevo León Mexico.
- Williams, L. (2013). *ESTUDIO DIAGNOSTICO DE CLIMA LABORAL EN UNA DEPENDENCIA PÚBLICA*. Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Nueva León, División de estudios de posgrado de Psicología, Monterrey. Recuperado el 16 de Setiembre de 2018, de <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>
- Yáñez, J. (2012). *Cátedra de Introducción a la Clínica y Psicoterapia Constructivista Cognitiva*. . Santiago de Chile. Chile: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile.
- Yañez, R., Arenas, M., & Ripoll, M. (2010). *El impacto de las Relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general*. Chile: Universidad de Concepción.

## ANEXOS

### Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA								
PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍNDICES	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO
Qué características sustenta un Programa de Relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional del personal administrativo de la Sede UGEL Jaén 2018	Elaborar un Programa de Relación interpersonales para mejorar el Clima Organizacional del personal administrativo de la Sede UGEL Jaén 2018	El Programa de Relaciones interpersonales para mejorar el Clima Organizacional se sustenta en: Talleres de integración, manejo de inteligencia emocional y actividades recreativas	PROGRAMA DE RELACIONES INTERPERSONALES	1. COMPETENCIA 2. APERTURA 3. INTEGRIDAD 4. BENEVOLENCIA 5. IDENTIFICACIÓN	Tiene 30 Items	Nunca Casi nunca Algunas veces Casi siempre Siempre	Ordinal de tipo Likert 1. No hago la conducta nunca 2. No hago la conducta casi nunca 3. Hago la conducta algunas veces 4. Hago la conducta casi siempre 5. Hago la conducta siempre	Test de Rodrigo Yañez Gallardo adaptado por Cleofé Viviana Sánchez Soto
			CLIMA ORGANIZACIONAL	1. LIDERAZGO 2. TOMA DE DECISIONES 3. COMUNICACIÓN 4. RELACIONES INTERPERSONALES 5. MOTIVACIÓN	Tiene 22 Items	Nunca Casi nunca Bastantes veces Casi siempre Siempre	Ordinal de tipo Likert 0. No hago la conducta nunca 1. No hago la conducta casi nunca 2. Hago la conducta algunas veces 3. Hago la conducta casi siempre 4. Hago la conducta siempre	Test de Sonia Palma Carrillo adaptado por Díaz, Elver

**Tabla 33: Matriz de consistencia**

## Instrumentos de recolección de datos



### INSTRUMENTO PARA MEDIR LAS RELACIONES INTERPERSONALES

#### I. Introducción

Estimado colaborador, 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, 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 usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

Nunca	1
Casi Nunca	2
Algunas Veces	3
Casi Siempre	4
Siempre	5

N°	Ítems	1	2	3	4	5
	<b>COMPETENCIA</b>					
1	Los sentimientos de los demás me afectan con facilidad					
2	Casi siempre me doy cuenta de cuándo están asustados mis amigos/as					
3	A menudo me entristece ver cosas tristes en la tele o en el cine					
4	Suelo darme cuenta rápidamente de cuándo un amigo/a está enfadado					
5	Normalmente me preocupo mucho por lo que siento					
6	Normalmente conozco mis sentimientos sobre las personas					
7	Me esfuerzo por tener un buen estado de ánimo					
	<b>APERTURA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

8	Cuando hablamos, mis amigos/as tienen en cuenta mi punto de vista					
9	Me gusta que mis amigos/as me pregunten por qué estoy preocupado/a					
10	Mis amigos/as me comprenden					
11	Mis amigos/as no comprenden que tenga malos momentos					
12	Me siento solo/a aislado/a cuando estoy con mis amigos/as					
13	Yo confío en mis amigos/as					
	<b>INTEGRIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14	Tengo muchos más problemas de los que mis amigos/as creen					
15	Puedo hablar con mis amigos/as de mis problemas y dificultades					
16	Me cuesta trabajo empezar una conversación con alguien que no conozco					
17	Suelo alabar o felicitar a mis compañeros/as cuando hacen algo bien					
18	Cuando dos amigos/as se han peleado, suelen pedirme ayuda					
19	Me cuesta trabajo invitar a un conocido/a a una fiesta, cine, etc.					
	<b>BENEVOLENCIA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
20	Suelo mediar en los problemas entre compañeros/as					
21	Cuando hay un problema con otros chicos o chicas, pienso y busco varias soluciones para resolverlo					
22	Involucrarse de manera activa en los grupos, asociaciones u organizaciones a las que se pertenece					
23	Ser sincero con los demás					
24	Trabajar para el bienestar de los demás					
	<b>IDENTIFICACION</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
25	Ganarse la confianza de la gente siendo leal y honesto/a					
26	Reconocer y asumir la responsabilidad cuando se ha hecho algo mal					
27	Si tengo algún problema puedo contar con su ayuda					
28	Me cambiaría de centro si pudiera					
29	Los colaboradores siempre participamos en las decisiones importantes que adopta la institución					
30	El profesorado está muy implicado con el centro y con su mejora					

Tabla 34: Tabla del instrumento de relaciones interpersonales

FUENTE: INSTRUMENTO ADAPTADO DE YAÑEZ GALLARDO RODRIGO

## CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado(a) trabajador(a):

Los siguientes Ítems se formulan como parte de un trabajo de investigación para medir el **Clima organizacional** del personal administrativo de la sede de la UGEL Jaén. Por lo que le pedimos su colaboración leyendo y respondiendo a lo solicitado.

Muchas gracias por su colaboración.

### **Instrucciones:**

Por favor, lea cuidadosamente cada frase y marca con un aspa (X) el número que mejor describa su forma de actuar teniendo en cuenta las siguientes calificaciones:

- 0. Significa que no hago la conducta nunca.
- 1. Significa que no hago la conducta casi nunca
- 2. Significa que hago la conducta bastantes veces
- 3. Significa que hago la conducta casi siempre
- 4. Significa que hago la conducta siempre.

D.	Ítems	Calificación				
		0	1	2	3	4
(1)	1. Respondo adecuadamente a la presión que ejerce el Director para que se lleven a cabo las tareas encomendadas.					
	2. Respondo adecuadamente cuando el Director me asigna tareas de una manera justa y equilibrada.					
	3. Me dejo influir del Director cuando enfoca a alcanzar las metas.					
	4. Creo que el Director dirige el trabajo en grupo estimulando una competencia justa hacia el logro de una meta compartida.					
	5. En algunas situaciones no me he sentido seguro(a) de quien es mi jefe.					
	6. Me siento satisfecho con el estilo de liderazgo del Director.					
(2)	7. Me siento bien cuando el Director consulta conmigo tomar una decisión importante.					

	8. Cuando todos participan en las decisiones tomadas expreso lo que siento apropiadamente.					
	9. Expreso acuerdo en que el Director es quien tiene la autoridad formal para tomar una decisión Institucional					
	10. Me adapto rápidamente a las nuevas decisiones.					
	11. Cuando no aceptan mis propuestas en mejoras de la Institución soy empático y busco soluciones.					
(3)	12. Me comunico adecuadamente con el Director y los trabajadores de la Institución.					
	13. Comunico educadamente mis errores, dudas o dificultades que se han presentado en el desarrollo del trabajo institucional.					
	14. Fomento el intercambio de ideas sin que existan elementos negativos que interfieran en el proceso de comunicación.					
	15. Cuando realizo actividades pedagógicas, administrativas y otros los comunico a través de medios impresos.					
(4)	16. Expreso buenas relaciones personales con los trabajadores de la institución, sin conflictos ni problemas.					
	17. Expreso mi apoyo desinteresado a los trabajadores de la institución, en la realización de su trabajo y actividades programadas.					
	18. Cuando me relaciono con los trabajadores de la institución soy cortés y educado creando una adecuada atmósfera social y de amistad.					
	19. Cuando tengo una conversación en grupo intervengo cuando es necesario y lo hago de modo correcto.					
(5)	20. Expreso bienestar en el ambiente físico de mi lugar de trabajo.					
	21. Manifiesto adecuadamente hacia los demás recibir una remuneración justa.					

	22. Me siento muy agradecido por el interés de la Dirección en satisfacer las necesidades sociales del personal.					
--	--	--	--	--	--	--

Tabla 35: Tabla del instrumento de clima organizacional

FUENTE: INSTRUMENTO ADAPTADO DE SONIA PALMA

## Validación de propuesta por juicio de expertos



### VALIDACIÓN DE UNA PROPUESTA POR JUICIO DE EXPERTO

Título de la Investigación:

PROGRAMA DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SEDE UGEL JAEN. 2018.

Datos del experto

1.1 Apellidos y nombres:

MONTENEGRO LOPEZ MOISES ELIAS

1.2 Título Profesional: ECONOMISTA.

1.3 Grado Académico /Mención:

DOCTOR EN GESTION UNIVERSITARIA

1. Opinión del experto sobre la propuesta

Marque del 0 al 5 según su criterio acerca del acápite de la propuesta que se indica. 0 significa Ninguna validez, 5 significa alta validez.

Acápite de la Propuesta	0	1	2	3	4	5
La Fundamentación de la Propuesta es sólida.						X
La Fundamentación de la Propuesta es suficiente.					X	
Los objetivos u objeto de la Propuesta son claros.						X
Los objetivos u objeto de la Propuesta son excluyentes y guardan relación entre sí					X	
El cuerpo de la Propuesta está de acuerdo a sus objetivos.						X
La Propuesta tiene una clara redacción						X

La Propuesta tiene armonía con la ciencia (o marco legal)					X	
El cuerpo de la Propuesta es viable.						X
La Propuesta soluciona un problema de trascendencia						X
Las referencias bibliográficas utilizadas en la Propuesta son fiables				X		

Puntaje total: .....45.....



\_\_\_\_\_  
Nombres y Apellidos del experto

DNI: 16591256

### **CUADRO DE VALIDACIÓN**

Promedio = suma de puntajes de cada experto/nº de expertos

Si el promedio se encuentra en los siguientes rangos, la decisión será la que se indica.

Propuesta puede implementarse tal como está redactada: 38 a 50 puntos

Propuesta puede implementarse con algunos cambios: 25 a 37 puntos

Propuesta debe ser modificada antes de ser implementada: 0 a 24 puntos



### VALIDACIÓN DE UNA PROPUESTA POR JUICIO DE EXPERTO

Título de la Investigación:

**PROGRAMA DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SEDE UGEL JAEN. 2018**

1. Datos del experto

1.1 Apellidos y nombres:

ASPILLAGA VALDERRAMA JORGE

1.2 Título Profesional: INGENIERO CIVIL.

1.3 Grado Académico /Mención:

MAGISTER EN GESTION PÚBLICA

2. Opinión del experto sobre la propuesta

Marque del 0 al 5 según su criterio acerca del acápite de la propuesta que se indica. 0 significa Ninguna validez, 5 significa alta validez.

Acápite de la Propuesta	0	1	2	3	4	5
La Fundamentación de la Propuesta es sólida.					✓	
La Fundamentación de la Propuesta es suficiente.					✓	
Los objetivos u objeto de la Propuesta son claros.						✓
Los objetivos u objeto de la Propuesta son excluyentes y guardan relación entre sí					✓	
El cuerpo de la Propuesta está de acuerdo a sus objetivos.						✓

La Propuesta tiene una clara redacción						✓
La Propuesta tiene armonía con la ciencia (o marco legal)					✓	
El cuerpo de la Propuesta es viable.					✓	
La Propuesta soluciona un problema de trascendencia					✓	
Las referencias bibliográficas utilizadas en la Propuesta son fiables					✓	

Puntaje total: ..... 43

  
 -----  
 JORGE ASPÍLLAGA VALDERRAMA  
 DNI: 16546928

### **CUADRO DE VALIDACIÓN**

Promedio = suma de puntajes de cada experto/nº de expertos

Si el promedio se encuentra en los siguientes rangos, la decisión será la que se indica.

Propuesta puede implementarse tal como está redactada: 38 a 50 puntos

Propuesta puede implementarse con algunos cambios: 25 a 37 puntos

Propuesta debe ser modificada antes de ser implementada: 0 a 24 puntos



**VALIDACIÓN DE UNA PROPUESTA POR JUICIO DE EXPERTO**

**Título de la Investigación:**

**PROGRAMA DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SEDE UGEL JAEN. 2018**

1. Datos del experto

1.1 Apellidos y nombres:

CARRANZA GARCIA JOSE LUIS

1.2 Título Profesional: ECONOMISTA.

1.3 Grado Académico /Mención:

MAESTRO EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN PROYECTOS DE INVERSIÓN

2. Opinión del experto sobre la propuesta

Marque del 0 al 5 según su criterio acerca del acápite de la propuesta que se indica. 0 significa Ninguna validez, 5 significa alta validez.

Acápite de la Propuesta	0	1	2	3	4	5
La Fundamentación de la Propuesta es sólida.						X
La Fundamentación de la Propuesta es suficiente.					X	
Los objetivos u objeto de la Propuesta son claros.					X	
Los objetivos u objeto de la Propuesta son excluyentes y guardan relación entre sí					X	
El cuerpo de la Propuesta está de acuerdo a sus objetivos.					X	

La Propuesta tiene una clara redacción					X	
La Propuesta tiene armonía con la ciencia (o marco legal)					X	
El cuerpo de la Propuesta es viable.						X
La Propuesta soluciona un problema de trascendencia					X	
Las referencias bibliográficas utilizadas en la Propuesta son fiables					X	

Puntaje total: .....42.....



-----  
 JOSE LUIS CARRANZA GARCIA  
 DNI: 16802002

### **CUADRO DE VALIDACIÓN**

Promedio = suma de puntajes de cada experto/n° de expertos

Si el promedio se encuentra en los siguientes rangos, la decisión será la que se indica.

Propuesta puede implementarse tal como está redactada: 38 a 50 puntos

Propuesta puede implementarse con algunos cambios: 25 a 37 puntos

Propuesta debe ser modificada antes de ser implementada: 0 a 24 puntos

## Formulario de autorización para la publicación electrónica de la tesis



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos Humanos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAJ)  
"César Acuña Peralta"

### FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

NOMBRE : Ana Elizabeth Rojas Rivera  
D.N.I. : 16807694  
Domicilio : Calle Las Colinas Mz. 1 Lote 4 URB. 3 de Octubre – Chiclayo  
Teléfono : 949684741  
E-mail : analizri@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

MODALIDAD : Presencial

Tesis de pregrado

Facultad:

Escuela:

Título:

Tesis de Post Grado

Maestría

Grado : Maestra

Mención : Gestión Pública

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres

Rojas Rivera Ana Elizabeth

Título de la Tesis:

"Programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional del personal administrativo de la UGEL Jaén, 2018".

Año de Publicación: 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

A través del presente documento,

Sí autorizo a publicar en texto completo mi tesis

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis



Firma:

Fecha: 19-01-2019

\_\_\_\_\_  
Ana Elizabeth Rojas Rivera

## Acta de aprobación de originalidad de tesis



### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Juan Manuel Antón Pérez, Asesor del curso de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis de la estudiante, Ana Elizabeth Rojas Rivera, titulada: "Programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional del personal administrativo de la sede UGEL Jaén – 2018", constato que la misma tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó 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.

Chiclayo, 4 de Octubre del 2019

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized initials and a surname, positioned above a horizontal dotted line.

Ms.C. Juan Manuel Antón Pérez

DNI: 02602714

## Reporte de Turnitin

### Informe Turnitin Ana Rojas Rivera

#### INFORME DE ORIGINALIDAD



#### FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	13%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	6%
3	Submitted to Universidad Catolica Sedes Sapientiae Trabajo del estudiante	<1%
4	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1%
5	repositorio.utn.edu.ec Fuente de Internet	<1%
6	repositorio.eiposgrado.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.umb.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to EP NBS S.A.C. Trabajo del estudiante	<1%

## Autorización de la versión final del trabajo de investigación



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**ROJAS RIVERA ANA ELIZABETH**

INFORME TÍTULADO:

**"PROGRAMA DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL  
DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SEDE UGEL JAÉN -2018."**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

**MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

---

SUSTENTADO EN FECHA: **22 DE ENERO DE 2019**

NOTA O MENCIÓN: **APROBAR POR UNANIMIDAD**



*[Handwritten signature]*