

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO-SOCIALES Y
EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO



TESIS

“Estrategias de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional de la I.E. N° 82891, distrito de Chetilla, Provincia de Cajamarca Región Cajamarca”

Para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

Autora: Bach. Ramal Fuerte, Anani Patricia

Asesor: Dr. Sabogal Aquino, Mario Víctor

Cajamarca – Perú

2025

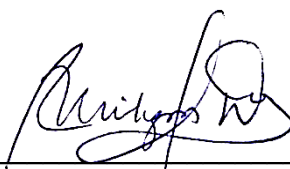
TESIS APROBADA POR:



Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez
Presidenta



Dra. Rosa Felícita Gonzales de Otero
Secretaria



Dra. Rosario del Milagro Wong Chung
Vocal



Dra. Sabogal Aquino, Mario Víctor
Asesor

Acta de sustentación



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N°391-2025

Siendo las 10.00 horas, del día 19 de junio de 2025 en los Ambientes de la FACHSE: SL01TA025, por mandato de la Resolución N°2061-2025-D-FACHSE de fecha 06 de junio de 2025 que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según Resolución N°1258-2024-D-FACHSE de fecha 23 de agosto de 2024; Jurado integrado por los siguientes miembros:

Presidente (a)	: Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez.
Secretario (a)	: Dra. Rosa Felícita Gonzales de Otero.
Vocal	: Dra. Rosario del Milagro Wong Chung.
Asesor(es)	: Dr. Mario Víctor Sabogal Aquino.

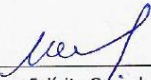


Con la finalidad de evaluar la(el) Tesis titulada(o): **"ESTRATEGIAS DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA I.E. N°82891, DISTRITO DE CHETILLA, PROVINCIA DE CAJAMARCA REGIÓN CAJAMARCA"**. Presentada por **ANANI PATRICIA RAMAL FUERTE** para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA.

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto sustentación, al término del cual y de conformidad con el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) y el Reglamento de Grados y Títulos de la UNPRG (Res. N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio de 2023), los miembros del jurado realizaron la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al/los sustentante(s), quien(es) respondió(eron) las interrogantes planteadas.

Dada la deliberación correspondiente por parte del jurado, se sucedió la valoración, **obteniendo el calificativo de 18 en la escala vigesimal, que equivale a la mención de Muy Bueno**. Siendo las 11 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.


 Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez
 PRESIDENTE (A)


 Dra. Rosa Felícita Gonzales de Otero
 SECRETARIO (A)


 Dra. Rosario del Milagro Wong Chung
 VOCAL

OBSERVACIONES: _____

El presente acto académico se sustenta en el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) los artículos 209, 338, 468, 548 o 668 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio del 2023 y su modificatoria aprobada por Resolución N° 385-2023-CU de fecha 11 de diciembre del 2023) y por la Resolución N° 403-2023-CU de fecha 27 de diciembre de 2023, ésta última que amplía el límite de las fechas de sustentación de proyectos aprobados del 2017 al 2020.

Declaración jurada de originalidad

Yo, **Bach. Anani Patricia Ramal Fuerte**, Investigadora Principal y **Dr. Mario Víctor Sabogal Aquino**, asesor del trabajo de investigación, **Estrategias de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional de la I.E. N° 82891, Distrito de Chetilla, Provincia de Cajamarca Región Cajamarca, 27928702AA. 27928702AA.** declaro bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrara lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiere lugar. Que puede conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 19 de junio de 2025.



Bach. Anani Patricia Ramal Fuerte
Autora



DR. MARIO SABOGAL
Asesor

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, **Mario Víctor Sabogal Aquino**, Asesor de Tesis de la estudiante:

- **Anani Patricia Ramal Fuerte**, identificada con DNI 27928702

Titulada: **Estrategias de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional de la I.E. N° 82891, Distrito de Chetilla, Provincia de Cajamarca Región Cajamarca.**

LAMBAYEQUE 2025, luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud de **10%** verificable en el reporte de similitud 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 Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, 19 de junio de 2025.

DR. MARIO SABOGAL
DNI: 16502269
ASESOR

Se adjunta:

- Resumen del Reporte (Con porcentaje y parámetros de configuración)
- Recibo digital.

Estrategias de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional de la I.E. N° 82891, Distrito de Chetilla, Provincia de Cajamarca Región Cajamarca

INFORME DE ORIGINALIDAD

10%

INDICE DE SIMILITUD

7%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	7%
2	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1%
4	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1%
5	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1%
6	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.ug.edu.ec	



DR. MARIO VICTOR SABOGAL AQUINO
DNI: 16502269
ASESOR

	Fuente de Internet	<1 %
9	dspace.esPOCH.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
10	repositorio.untrm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas Activo
Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 15 words



DR. MARIO VICTOR SABOGAL AQUINO
DNI: 16502269
ASESOR



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Ananí Patricia Ramal Fuerte
Título del ejercicio:	Quick Submit
Título de la entrega:	Estrategias de relaciones interpersonales para mejorar el cli...
Nombre del archivo:	TESIS_Anan_Patricia_Ramal_Fuerte.pdf
Tamaño del archivo:	1.05M
Total páginas:	54
Total de palabras:	9,011
Total de caracteres:	54,702
Fecha de entrega:	23-nov.-2024 12:38p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre...	2529717596



Derechos de autor 2024 Turnitin. Todos los derechos reservados.

DR. MARIO VÍCTOR SABOGAL AQUINO
DNI: 16502269
ASESOR

Dedicatoria

A Dios, por otorgarme la salud que gobernó mi buen estado anímico en todo momento de la realización de este trabajo de investigación.

A mi hija Keyla, quien me brindó la comprensión y el buen humor, fundamentales para seguir fortaleciendo mis competencias profesionales.

A Rosa, mi madre, que está en el cielo, por haber sembrado en mi accionar las emociones positivas y los valores necesarios, para escalar el éxito con disciplina y alegría.

La Autora

Agradecimiento

Con singular emoción, expreso mi eterna gratitud:

A los investigadores, por los diferentes recursos de acción que me brindaron en la ruta de la investigación;

A los educadores de la I.E. N° 82891, por haber aceptado ser parte del estudio;

A los compañeros del programa formativo, por la amistad brindada y sobre todo por haber permitido el interaprendizaje;

A los amigos, por el apoyo socioemocional que me prodigan siempre.

La Autora

Índice

Acta de sustentación	iii
Declaración jurada de originalidad.....	iv
Dedicatoria	ix
Agradecimientos	x
Índice	xi
Índice de tablas	xiii
Índice de figuras	xiv
Resumen	xv
Abstract.....	xvi
Introducción.....	17
Capítulo I: Diseño teórico	22
1.1. Antecedentes del estudio	22
1.1.1. Internacionales.....	22
1.1.2. Nacionales	23
1.2. Bases teóricas	24
1.2.1. Teoría organizacional	24
1.2.2. Teoría de las relaciones interpersonales	27
1.2.3. Relaciones interpersonales	29
1.2.4. Delimitaciones conceptuales	30
1.2.4.1. El Clima organizacional	30
1.2.4.2. Características del clima organizacional	31
1.2.4.3. Dimensiones del clima organizacional	33
1.2.4.4. Funciones del clima organizacional	35
Capítulo II: Métodos y materiales	38
2.1. Paradigma, tipo y diseño de investigación	38
2.2. Población y muestra	40
2.2.1. Población	40
2.2.2. Muestra	40
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	40
2.4. Análisis de los datos	41
Capítulo III: Resultados y discusión.....	42
3.1. Resultados.....	42

3.2.	Discusión	48
3.3.	Propuesta de mejora	50
3.3.1.	Denominación.....	50
3.3.2.	Presentación.....	50
3.3.3.	Fundamentos.....	51
3.3.4.	Módulos para el desarrollo de las estrategias de relaciones interpersonales...	54
Capítulo IV:	Conclusiones	55
Capítulo V:	Recomendaciones	56
Referencias Bibliográficas.....		57
Anexos.....		60

Índice de tablas

Tabla 1: Muestra de estudio	40
Tabla 2: Indicador: Estructura institucional	42
Tabla 3: Indicador: Relaciones internas	44
Tabla 4: Indicador: Relaciones interpersonales.....	45
Tabla 5: Indicador: Relación trabajador - institución.....	46

Índice de figuras

Figura 1: Esquema del diseño teórico	37
Figura 2: Diseño de la investigación	39
Figura 3: Indicador: Estructura institucional	43
Figura 4: Indicador: Relaciones internas	44
Figura 5: Indicador: Relaciones interpersonales	46
Figura 6: Indicador: Relación trabajador - institución	47
Figura 7: Bosquejo de las metodologías de las relaciones interpersonales	48

Resumen

La presente investigación estuvo direccionada en evaluar si las estrategias de relaciones interpersonales influyen en la mejorar del clima organizacional de la I.E. N° 82891, Chetilla - Cajamarca. Para lograr lo citado, se trabajó bajo los requerimientos de la investigación aplicada, considerando el diseño cuasi experimental; como instrumento de medición se utilizó el cuestionario de 27 ítems, el cual se aplicó a los 4 docentes de la muestra censal del estudio. Los resultados muestran que el 75% de docentes encuestados considera que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas en la I.E.; de igual forma, el mismo porcentaje de docentes considera que sí es importante la información plasmada y recabada en los registros de la IE. Respecto de las relaciones internas, el 75% de docente considera que en la institución donde laboran no le brindan capacitación para obtener un mejor desarrollo de las actividades. Respecto de las relaciones interpersonales, el 75% de docentes considera que existe una comunicación abierta con todos en la I.E.; asimismo, respecto de la relación trabajador – institución, el 75% de docentes encuestados, no considera importante su trabajo en la institución.

Palabras clave: clima organizacional, relaciones interpersonales.

Abstract

The present investigation was directed to evaluate if the strategies of interpersonal relations influence in the improvement of the organizational climate of the I.E. N° 82891, Chetilla - Cajamarca. To achieve this, we worked under the requirements of applied research, considering the quasi-experimental design; a 27-item questionnaire was used as a measurement instrument, which was applied to the 4 teachers of the census sample of the study. The results show that 75% of the teachers surveyed consider that their roles and responsibilities are clearly defined in the school; likewise, the same percentage of teachers consider that the information recorded and collected in the school's records is important. Regarding internal relations, 75% of teachers believe that the institution where they work does not provide them with training to improve the development of their activities. With respect to interpersonal relations, 75% of teachers consider that there is open communication with everyone in the school; likewise, with respect to the worker-institution relationship, 75% of the teachers surveyed do not consider their work in the institution to be important.

Key words: organizational climate, interpersonal relationships.

Introducción

En años recientes, las relaciones interpersonales han adquirido una relevancia crucial en el desarrollo organizacional, especialmente en sectores como la educación, donde impactan directamente en el bienestar y desempeño tanto de docentes como de estudiantes (Thapa et al., 2013). En diversos estudios de indagación se ha constatado que una cultura de colaboración y comunicación efectiva dentro de las organizaciones fomenta un ambiente organizacional favorable, esencial para la productividad y satisfacción del personal (Obermayer & Toth, 2020). Los entornos educativos que priorizan el desarrollo de relaciones saludables experimentan mejoras significativas en la cohesión del equipo y la calidad del aprendizaje. Esto ha sido respaldado por estudios en países como Finlandia y Canadá, donde la gestión de los involucramientos interpersonales es una práctica sistemática que fortalece la cooperación entre los educadores y optimiza los procesos educativos.

Además, en países con economías avanzadas, las instituciones educativas han comenzado a integrar programas específicos de formación en habilidades interpersonales y resolución de conflictos, con la finalidad de fortalecer el involucramiento comunicacional y el clima organizacional (Fernández, 2004). La evidencia sugiere que estos programas no solo incrementan la satisfacción laboral de los empleados, sino también promueven un espacio formativo más inclusivo y estimulador para los educandos. La importancia de esta tendencia es particularmente notable en contextos educativos, donde los involucramientos interactivos desempeñan un rol importante en la creación de ambientes que estén a favor del desarrollo formativo y subjetivo de los educandos (Arias Gallegos et al., 2018).

No obstante, en sociedades poco desarrolladas, los estudios revelan una falta de implementación sistemática de estrategias de involucramiento interpersonal en el sector educación, lo que limita la creación de ambientes de trabajo productivos y colaborativos

(Romero-Haddad et al., 2023). En América Latina, se observa que el clima organizacional en muchas organizaciones educativas se ve afectado por problemas de comunicación interna y conflictos entre el personal, lo cual repercute negativamente en la calidad educativa. La creciente demanda de políticas educativas que consideren el desarrollo de habilidades interpersonales deja entrever la urgencia de abordar en esta área de indagación, especialmente en regiones donde estos factores son aún poco explorados (Díaz et al., 2014).

En el Perú, el ambiente organizacional en las organizaciones educativas ha despertado interés en los últimos tiempos como un aspecto destacado para el logro académico y la realización del personal (Minedu, 2019). Estudios realizados en varias regiones del país indican que un ambiente laboral positivo, sostenido por relaciones interpersonales efectivas, está directamente vinculado al aumento en la retención de estudiantes y en la motivación de los docentes (Llacsá & Rado, 2018). No obstante, en muchas instituciones peruanas, la carencia de estrategias de acercamiento comunicacional y cooperación entre los trabajadores se traduce en conflictos y tensiones que afectan el ambiente laboral, lo cual a su vez hace hincapié en el desempeño escolar de los educandos.

La situación es especialmente preocupante en zonas distintas a las urbanas, donde las organizaciones educativas enfrentan múltiples desafíos, desde limitaciones de recursos hasta la escasez de programas de formación en habilidades interpersonales para los trabajadores de la educación (INEI, 2022). Según un informe del INEI (INEI, 2022), alrededor del 40% de los docentes en Perú reportan dificultades para mantener una comunicación efectiva y resolver conflictos internos en sus instituciones, lo que afecta directamente su satisfacción laboral. Esta problemática subraya la importancia de investigar y desarrollar estrategias de relaciones interpersonales que puedan ser implementadas en estos entornos, promoviendo

así un ambiente laboral que facilite el desarrollo holístico de los educandos (Ramírez & Tesén, 2022).

La puesta en ejecución de metodologías activas de involucramiento interpersonal en el aspecto educacional peruano no solo es necesaria para reducir los conflictos y mejorar la cohesión entre el personal, sino también contribuye a la formalización de un espacio más inclusivo y equitativo para los estudiantes (Chiavenato, 2006). En este sentido, el Ministerio de Educación ha comenzado a promover programas que integran competencias interpersonales en la formación de educadores, reconociendo que un buen clima organizacional es trascendental para escalar el éxito de los procesos educativos. Esta tendencia refleja una mayor comprensión de la necesidad de investigar y desarrollar intervenciones que fortalezcan los involucramientos interpersonales en el sector educacional, en especial en aquellas regiones donde las brechas educativas son más notorias.

El clima organizacional en una IE es un componente esencial para su funcionamiento, pues afecta no solo el rendimiento de los estudiantes, sino también la cohesión y el compromiso del equipo docente (Li et al., 2024). Un ambiente laboral favorable, sostenido por relaciones interpersonales saludables, tiene el potencial de transformar el ambiente educativo, convirtiéndolo en un espacio ideal para el fortalecimiento total de sus miembros. Así, el estudio no únicamente contribuye a la literatura académica sobre clima organizacional, sino también ofrece una base práctica para futuras intervenciones en instituciones educativas rurales que enfrentan retos similares en el Perú.

En la región de Cajamarca, y específicamente en el Distrito de Chetilla, lo referido al involucramiento interpersonal en el aspecto educacional refleja las condiciones y desafíos propios de las zonas rurales del país. La I.E. N° 82891 enfrenta condiciones que dificultan la instauración de un clima organizacional positivo, incluyendo la escasez de recursos y la

carencia de formación especializada para el personal en habilidades interpersonales. estudios realizados por la Dirección Regional de Educación de Cajamarca (DREC, 2023) señalan que los conflictos interpersonales y la escasa comunicación entre maestros y administrativos son factores que afectan negativamente el ambiente laboral en muchas escuelas de esta región.

Estas condiciones no solo obstaculizan el desarrollo profesional del personal educativo, sino que también influyen en las actividades formativas de los educandos, quienes a menudo se ven afectados por la carencia de involucramiento entre los diferentes elementos del equipo magisterial. La necesidad de investigar las metodologías de involucramiento interpersonal que posibiliten fortalecer el clima laboral en IE. rurales es fundamental para diseñar intervenciones adaptadas a las realidades de estas comunidades. Además, el estudio de estas estrategias puede ofrecer una guía valiosa para el fortalecimiento de educadores de zonas rurales, donde el acceso a programas de desarrollo profesional en habilidades interpersonales es limitado.

Con base en lo descrito, se delimita el problema de investigación referido a qué propuesta de mejora basada en metodologías de relaciones interpersonales es factible implementar para optimizar el clima organizacional de la IE. N° 82891, Chetilla, Cajamarca. En el marco de este cuestionamiento, se delimita como campo de acción, a directivo y docentes de la citada I.E.

El **objetivo general** de la indagación estuvo enfocado en: Proponer un plan de mejora basado en las relaciones interpersonales, para mejorar el clima organizacional de la I.E. N° 82891 en Chetilla, Cajamarca. Como **objetivos específicos se delimitaron:** Identificar la situación actual del clima organizacional de la I.E. N° 82891 en Chetilla, Cajamarca. Diseñar un plan de mejora basado en las relaciones interpersonales, para mejorar el clima organizacional de la I.E. N° 82891 en Chetilla, Cajamarca.

El Campo de Acción: refiere a la proposición de un plan de mejora sustentado en las relaciones interpersonales, con la finalidad de potenciar el clima organizacional de la I.E. N° 82891 en Chetilla, Cajamarca. Este estudio pretende profundizar en el análisis de las relaciones interpersonales y su impacto en el clima organizacional de la I.E. N° 82891 en Chetilla, Cajamarca, con el fin de proponer estrategias efectivas y adaptadas al contexto rural. La investigación permitirá comprender cómo las relaciones interpersonales pueden gestionarse de forma estratégica para crear un ambiente de trabajo colaborativo y armonioso, que no solo mejore la satisfacción laboral de los educadores, sino también tenga un efecto a favor del aspecto formativo de los educandos.

El Capítulo I presenta el contexto teórico del estudio, que abarca los antecedentes del estudio, los fundamentos teóricos y las descripciones conceptuales de las variables. En el Capítulo II, se describen los procedimientos de la investigación, especificando el método que vincula el ambiente organizacional de la IE. examinada con las interacciones personales, destacando el liderazgo como una alternativa sugerida. El Capítulo III expone los hallazgos estadísticos que sustentan el diagnóstico de la indagación, acompañados de su análisis y debate correspondiente; también se documenta la propuesta de mejora. El Capítulo IV contiene las conclusiones, y en el Capítulo V se exponen las sugerencias. Se listan al final los Anexos.

Capítulo I: Diseño teórico

1.1. Antecedentes del estudio

1.1.1. Internacionales

Bolgeri Escorza et al. (2022), documentan sus descubrimientos relacionados con la valoración del efecto que produce un Taller de Comunicación Interpersonal, orientado a discentes de Psicología, en el desarrollo de sus competencias comunicativas. Se obtuvieron información de 68 participantes. Los hallazgos indicaron que los participantes aumentaron considerablemente sus competencias comunicativas de la primera a la segunda evaluación, y que estas competencias persistieron en la tercera evaluación, con una leve reducción en los parámetros en comparación con la segunda. La determinación alcanzada fue que el Taller de Comunicación Interpersonal es un programa eficaz para potenciar y consolidar, durante un semestre académico, las capacidades comunicativas de los psicólogos en formación.

De igual manera, se revisó el estudio titulado Relaciones interpersonales en medios digitales, personalidad y ansiedad estado-rasgo en adolescentes, de Méndez-Sánchez et al. (2021). La finalidad de la investigación fue analizar la conexión entre las interacciones personales en medios digitales y la ansiedad de tipo estado-rasgo. La investigación seleccionó dos grupos: uno de 603 y otro de 387 jóvenes de la Ciudad de México. Se informaron variaciones importantes entre el involucramiento interpersonal y la personalidad de melancólico, colérico, flemático y sanguíneo ($p < .05$). La conclusión de la investigación indica que hay una correlación

entre los involucramientos interpersonales con ansiedad de estado-rasgo y diversas personalidades.

También Barrios et al. (2020), desarrollaron una investigación cuantitativa descriptiva, cuyo fin es detallar el ambiente organizacional desde el punto de vista de la forma de involucramiento interpersonal de los estudiantes de una IE. en Colombia. Empleó un cuestionario como medio para recolectar datos. Los hallazgos indican que, en su dimensión de relación entre la escuela y los padres de familia, la variable clima organizacional, junto con las dimensiones de superación constante, participación y compañía familiar, presentan una relación positiva de ($R > 0,5$). El resultado del estudio refleja de manera evidente la actitud acomodada de los acudientes hacia la implicación en la escuela.

1.1.2. Nacionales

Encontramos un precedente del contexto nacional en el estudio de Bocanegra & Vázquez (2022), quienes analizan las relaciones interpersonales y el desempeño escolar de alumnos de 5° y 6° grado de primaria. El fin del estudio fue examinar el efecto del involucramiento interpersonal en el desempeño escolar de los alumnos de 5° y 6° grados de primaria de una IE. de Trujillo, 2019. Se tomó en cuenta el tipo de investigación aplicada, basándose en un diseño explicativo, con una muestra de 75 niños. Con ellos se implementaron la metodología cuantitativa (encuesta) y cualitativa (observación y entrevista). Con los resultados logrados, se puede establecer que los estudiantes muestran relaciones inadecuadas entre sus compañeros de clase y con los profesores, lo que repercute en su desempeño escolar. Esto

evidencia que los equipos son más diversos y resulta esencial fomentar actitudes benevolentes en los estudiantes para aceptar esta diversidad como una fuente de enriquecimiento y de esta manera potenciar el desempeño académico.

Perez (2024), realizó la investigación conocida como: Capacitación Social e Interacciones Personales en estudiantes de Educación de la Universidad Nacional del Centro del Perú - Huancayo. La investigación se enfocó en establecer la correlación entre las competencias sociales y las interacciones personales en los alumnos de la Facultad de Educación de la UNCP. La investigación fue de naturaleza básica, con un diseño de correlación descriptivo; se empleó la encuesta como método. El grupo de estudio se conformó por 215 participantes. Los hallazgos indican que 81 de los sujetos tienen un buen nivel de relaciones interpersonales, 69 de ellos tienen un nivel regular de relaciones interpersonales, y finalmente, 3 tienen un nivel insuficiente en relación con la conexión de sentimientos, emociones, intereses, actividades sociales, entre sus compañeros y demás. La mayoría de este colectivo mantiene un buen nivel de relaciones interpersonales.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Teoría organizacional

Actualmente, la teoría organizacional se centra en analizar el funcionamiento de las organizaciones, ya sean entidades sociales como las educativas, y cómo estas interactúan con su ambiente (Chiavenato, 2006). De acuerdo con esta teoría, comprender el diseño, funcionamiento, transformación y rediseño de las organizaciones es esencial para preservar y potenciar su

eficacia. Este saber no solo facilita la comprensión de la operación de las instituciones, sino que también ofrece instrumentos conceptuales para impactar en su rendimiento. En la actualidad, las tácticas de diseño y transformación organizacional resultan beneficiosas tanto en niveles operativos como directivos, y se aplican en entidades de variados tamaños y tipos, incluyendo instituciones educativas no lucrativas (Díaz et al., 2014).

Antiguamente, Jones (2008) resaltaba que la estructura organizacional posibilita que una entidad administre las tareas y las relaciones de autoridad, lo que simplifica la coordinación de actividades y la utilización adecuada de los recursos para lograr metas compartidas. Este sistema de regulación y motivación aborda las dificultades de coordinación y motivación en la organización, ajustándose a las variaciones ambientales, tecnológicas y humanas que puedan presentarse. Actualmente, conforme las instituciones se expanden, su estructura organizativa también cambia para mantener un control eficaz de sus actividades.

Por otro lado, la cultura organizacional actualmente simboliza el cúmulo de valores y reglas comunes que rigen las relaciones internas y externas de los integrantes de la entidad. Esta cultura, que se ve afectada por elementos como los valores individuales, los derechos laborales y la estructura de la organización, configura el comportamiento y las reacciones de las personas frente a diversas circunstancias (Llanos Encalada et al., 2016).

En la actualidad, el diseño organizacional es el procedimiento a través del cual los directivos modifican el hilvanado estructural y la cultura organizacional con el fin de mejorar sus tareas y lograr sus objetivos. Al

realizar esto, se persigue un balance entre las presiones ambientales y las presiones internas, tales como la tecnología y los recursos humanos, lo que resulta esencial para la sostenibilidad de la organización (Daft, 2011).

Finalmente, el cambio organizacional actualmente implica la transición hacia un estado futuro deseado para mejorar la efectividad de la organización. Este proceso de cambio puede ser visto como un rediseño continuo de la estructura y cultura de la institución, adaptándose a las demandas de crecimiento y evolución.

Antiguamente, la teoría del clima organizacional de Likert subrayaba que la conducta de los empleados está íntimamente vinculada con la visión que poseen sobre la conducta administrativa y las circunstancias de la organización. Likert proponía que la visión que los obreros tienen del espacio de labor determina su reacción y postura dentro de la organización (Brunet, 2006).

Esta teoría propone tres clases de factores que delimitan las líneas singulares específicas de una organización y que condicionan la postura personal del entorno organizacional:

- a. Factores causantes: Estos factores, también conocidos como variables independientes, simbolizan los elementos que guían el progreso de la organización y su habilidad para lograr resultados. Incorporan componentes como el hilvanado estructural, el modo particular de gestión, las decisiones, las habilidades y las posturas. Las variables causales determinan el rumbo y el propósito de la organización.

- b. Variables intermedias: Se refiere a las variables que representan la situación interna de la organización, tales como la motivación, el desempeño, la comunicación y el proceso de decisión. Estos elementos son esenciales ya que conforman los procesos organizativos que inciden directamente en la dinámica cotidiana de la organización.
- c. Variables finales: Son las que se derivan de la combinación de los elementos causales e intermedios. Significan las consecuencias de la institución, tales como la productividad, los beneficios o las pérdidas. De acuerdo con Likert, el ambiente de trabajo influye en la estimulación y el rendimiento del potencial humano de la organización, afectado no únicamente por elementos externos e internos, sino principalmente por la manera en que estos factores son vistos en su entorno de trabajo.

1.2.2. Teoría de las relaciones interpersonales

Antiguamente, Schutz (2008) proponía que el comportamiento interpersonal se estimula por las necesidades de los individuos de establecer conexiones con otros, dado que los seres humanos poseen una necesidad intrínseca de aceptación, entendimiento y libertad. Para describir estas necesidades, Schutz empleaba metáforas espaciales que segmentan las necesidades personales en tres áreas fundamentales: inclusión, control y cariño. Cada una de estas necesidades se manifiesta desde la niñez y se basa en la satisfacción o frustración de estas durante los primeros años, lo que impacta en cómo un individuo interactuará con los demás a lo largo de su existencia.

Inclusión: Simboliza la exigencia de compartir con otros, de sentirse aceptado y de tener relevancia en el colectivo. Los individuos aspiran a ser

parte de algo más amplio, a mostrar interés por los demás. Este requerimiento se expresa en acciones dirigidas a captar la atención y la motivación de los demás.

Control: En esta área se manifiestan los procesos de decisión y la exigencia de ser reconocido como competente. El individuo aspira a poseer autoridad o controlar circunstancias, y su comportamiento puede oscilar entre una inclinación a ceder todo el control o a imponer sus pensamientos. En un momento óptimo, esta necesidad se manifiesta con respeto y compromiso compartido.

Afecto: Representa la necesidad emocional de dar y recibir amor. En esta zona, las personas buscan establecer relaciones cercanas y satisfactorias, y pueden adoptar actitudes que oscilan entre evitar el apego emocional (contrapersonales) o la búsqueda constante de amor y aceptación de todos (hiperpersonales).

Asimismo, Schutz presenta la noción de compatibilidad en las relaciones, la cual se categoriza en tres categorías:

- Compatibilidad recíproca: Sucede cuando ambas personas poseen el mismo interés mutuo, lo cual favorece su vínculo.
- Compatibilidad de iniciativa (dador-receptor): Se presenta cuando un individuo manifiesta una necesidad (inclusión, control o cariño) y el otro reacciona de forma complementaria, logrando de esta manera la dinámica de ambas partes.
- Compatibilidad en los intercambios: Sucede cuando ambos buscan un nivel parecido de interacción y hallan gratificación en su relación.

Finalmente, Schutz nota que, en los grupos, la interacción se rige por un ciclo ininterrumpido de inclusión-control-afecto, que puede reiterarse varias veces desde el comienzo hasta la disolución del grupo, atendiendo a las necesidades individuales de sus integrantes. Este ciclo contribuye a conservar la estabilidad y la unidad en las interacciones y representa las dinámicas fluctuantes entre los individuos que integran el colectivo.

1.2.3. Relaciones interpersonales

En el pasado, Zayas (2011) señalaba que, en el entorno laboral, el hilvanado de relaciones personales era fundamental, dado que la interacción continua con compañeros de trabajo, personal administrativo y directivo requería que las personas adquirieran competencias para coexistir en paz y concordia. Actualmente, estas interacciones, sustentadas en el buen flujo comunicacional y el trato recíproco, siguen condicionando el clima de labor y la satisfacción individual de los empleados, lo que afecta su desempeño y la calidad de su interacción con los demás.

Actualmente, un entorno laboral apropiado, donde los trabajadores se sienten a gusto y apreciados, no solo potencia el bienestar personal, sino que también mejora la eficacia en el logro de las aspiraciones organizacionales. De acuerdo con Lacunza y Contini (2016), el fomento de competencias en vínculos humanos promueve la adaptación a los cambios y potencia el compromiso con las metas de la organización. Un entorno de trabajo positivo fomenta un sentimiento de confort en los trabajadores, favoreciendo tanto su rendimiento como sus relaciones personales.

Desde una perspectiva clásica, Schwartz y DuBrin (1991) sostenían que era esencial que los empleados potencien habilidades de comunicación, se involucren en los valores de la empresa y adopten un estilo de liderazgo democrático para promover un espacio laboral saludable. Actualmente, sigue siendo trascendental apostar por el fomento del respeto recíproco y la cooperación para una coexistencia en el trabajo que promueva tanto la productividad como el bienestar individual y grupal.

1.2.4. Delimitaciones conceptuales

1.2.4.1. El Clima organizacional

Actualmente, el clima organizacional alude al entorno que se percibe en una institución, el cual se ve afectado por la calidad de los hilvanados interpersonales interactivos, el tipo de liderazgo, las estructuras de la organización y las interacciones que suceden cotidianamente. Este ambiente puede favorecer o desfavorecer el desempeño de la entidad y la satisfacción personal de sus integrantes. Dentro del marco de una institución educativa, el ambiente organizacional se construye a partir de las percepciones de profesores y líderes acerca de su ambiente de trabajo y sus vínculos, impactando de esta manera su rendimiento y su sensación de pertenencia (Minedu, 2019).

En enfoques anteriores, se alude también al conjunto de factores exógenos y endógenos que condicionan la conducta en una organización. En este marco, la “personalidad” de la entidad es entendida como un conjunto de atributos constantes que la diferencian

y guían la conducta de sus integrantes (García, 2011). Actualmente, esta visión sigue siendo utilizada como base para comprender cómo ciertos rasgos organizacionales influyen en el comportamiento colectivo.

Desde una perspectiva contemporánea, se reconoce que considerar el clima organizacional a partir de las visiones personales sobre la organización y sus procesos resulta especialmente beneficioso. Guillén (2013) indica que la conducta de los empleados no se determina únicamente por los elementos objetivos de la organización, sino también por la manera en que los perciben y experimentan. Actualmente, se entiende que estas percepciones, afectadas por las interacciones diarias y el entorno físico, generan un ciclo donde el ambiente laboral y la conducta personal se realimentan de manera constante.

En resumen, el ambiente laboral es tanto un reflejo de las interacciones y condiciones del ambiente de trabajo como un elemento clave en el desempeño, la dedicación y el bienestar de los entes de la institución.

1.2.4.2. Características del clima organizacional

Para entender de manera más profunda la noción de Clima Organizacional, es imprescindible destacar ciertas particularidades (Llanos Encalada et al., 2016):

- El ambiente organizacional representa tanto los componentes internos (cultura, normas, estructuras) como los factores externos (factores sociales y económicos) del entorno de trabajo, que condicionan la forma en que los trabajadores observan su ambiente.
- Los integrantes de la organización, en este escenario, captan el clima de manera directa o indirecta. Estas percepciones tienen un rol fundamental en cómo comprenden y reaccionan a su entorno.
- El ambiente laboral tiene un impacto frontal en las actitudes, la satisfacción y la motivación en el trabajo, lo que a su vez afecta el desempeño y la interacción entre los compañeros de trabajo.
- El ambiente funciona como un intermediario entre los elementos organizacionales y la conducta personal, ajustando el efecto de la estructura y los procedimientos organizacionales en los individuos.
- Los atributos del ambiente laboral son bastante constantes a través del tiempo, aunque difieren de una organización a otra e incluso entre departamentos dentro de una misma entidad, creando variaciones en la percepción y experiencia laboral.
- El ambiente organizacional constituye un sistema interconectado y cambiante junto con las estructuras y particularidades de la institución y los sujetos que componen la organización, adaptándose y evolucionando continuamente a lo largo del tiempo.

Las percepciones y reacciones relacionadas con el Clima institucional surgen de una variada cantidad de condicionantes.

Algunos incluyen elementos de liderazgo y estrategias de dirección. Otros elementos están vinculados con el sistema formal y la organización estructurada. Otros son los efectos de la conducta laboral.

En estudios previos, se plantea que un ambiente institucional puede generar resultados tanto favorables como desfavorables para la organización, determinados por la visión que los integrantes tienen de esta. Daft (2011) señala que algunas de las repercusiones positivas incluyen: éxito, afiliación, poder, productividad, reducción de la rotación, satisfacción, adaptabilidad e innovación. Actualmente, estos factores continúan siendo considerados indicadores clave del impacto del clima organizacional en el desempeño institucional.

1.2.4.3. Dimensiones del clima organizacional

En seguida se listan las dimensiones que clarifican el clima de una IE., derivados de Likert (1968); (Schwartz & DuBrin, 1991); (Daft, 2011):

- a. Estructura: Apreciación acerca del número de normas y procedimientos. Se evalúa el foco en la burocracia frente a un entorno laboral libre e informal.
- b. Responsabilidad (empowerment): Sentido de independencia al tomar decisiones y supervisión global en vez de un control riguroso.

- c. Recompensa: Apreciación de la pertinencia de las gratificaciones obtenidas por el trabajo bien realizado, poniendo más énfasis en premios que en sanciones.
- d. Desafío: Reconocimiento de los integrantes sobre los retos que supone el trabajo y la aprobación de ciertas limitaciones consideradas para el logro de metas.
- e. Relaciones: Apreciación de un entorno de labor positivo e idóneas relaciones entre compañeros y jefes.
- f. Cooperación: Sentido de respaldo recíproco entre líderes y trabajadores, subrayando la asistencia y cooperación.
- g. Estándares: Identificación de puntos fuertes que la institución otorga a las reglas de desempeño.
- h. Conflictos: Nivel en el que se admiten puntos de vista divergentes y se abordan problemas de forma constructiva y constructiva.
- i. Identidad: Sentido de identidad y reconocimiento del valor personal dentro del colectivo.

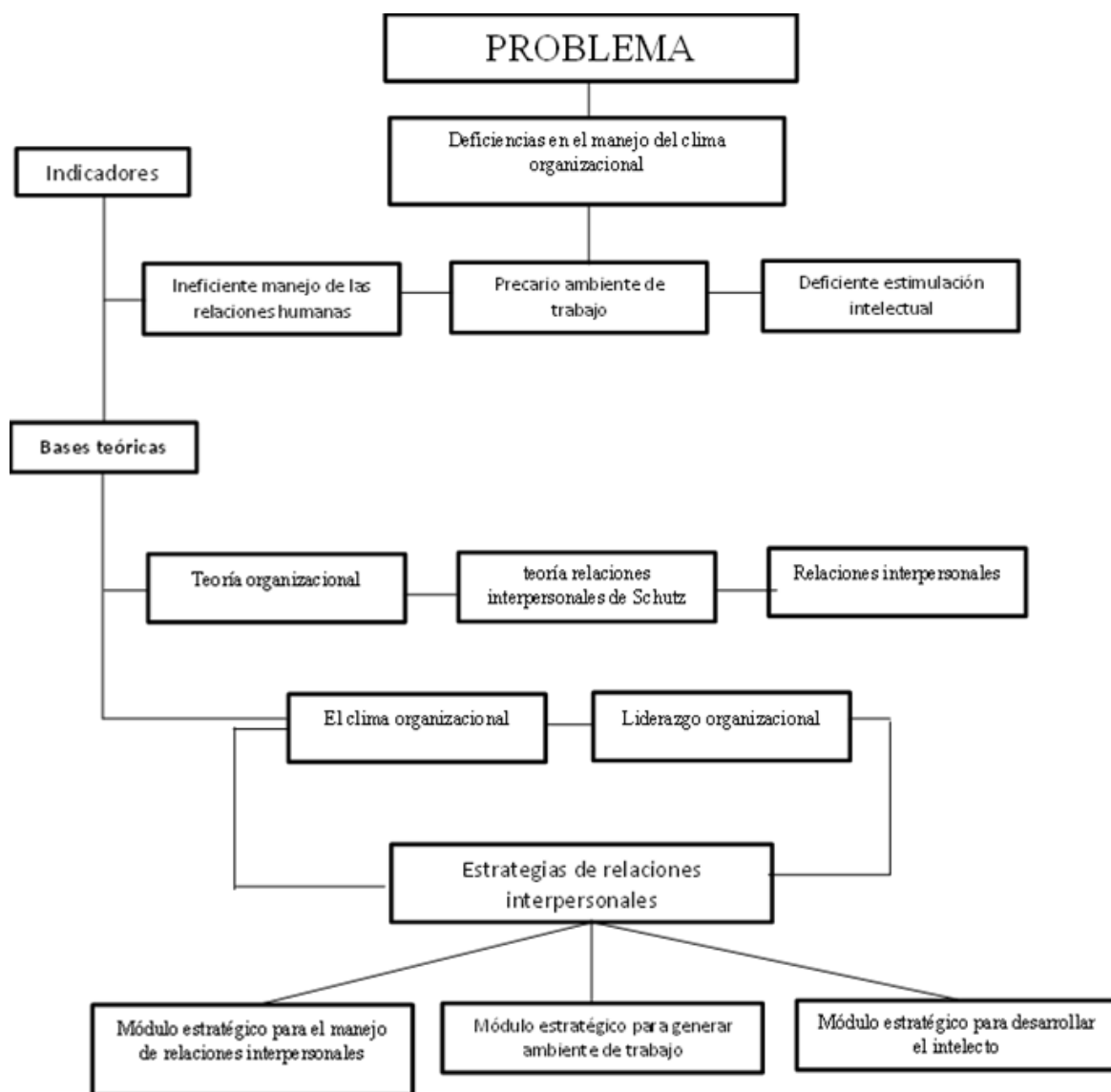
El entendimiento del Clima Organizacional ofrece comentarios sobre los procesos que establecen las conductas de la organización, lo que permite, además, implementar modificaciones programadas, en las conductas y comportamientos de los sujetos de la organización.

1.2.4.4. Funciones del clima organizacional

Fundados en los aportes de Likert (1968); (Schwartz & DuBrin, 1991); (Daft, 2011), se listan las funciones indicadas:

- Separación. Conseguir que el equipo se involucre en la tarea en vez de comportarse de manera mecánica.
- Obstáculo. Convertir la percepción de la carga laboral en algo beneficioso en vez de una rutina superflua.
- Inclinação. Fomentar vínculos amigables que no estén necesariamente relacionados con la labor.
- Alejado. Minimice la separación emocional entre líderes y empleados.
- Destacar la producción. Control que facilita una gestión medianamente directiva con sensible a las opiniones recibidas.
- Comprendo. Impulso para impulsar el progreso de la organización a través del ejemplo.
- Reflexión. Atención y trato humano hacia los miembros y sus necesidades.
- Organización. Evaluaciones acerca de las restricciones en el grupo, respecto a normas y procedimientos.
- Remuneración. Sentido de independencia laboral, sin la obligación de consultar cada decisión.

- Valoración. Reconocimiento y gratificación equitativa por un trabajo eficaz.
- Dedicación. Atmosférica de compañerismo y agrupaciones sociales amigables.
- Soporte. Presencia de un ambiente de ayuda y respaldo recíproco.
- Reglas. Relevancia de los objetivos y estándares de rendimiento en la entidad.
- Establecimiento. Nivel en el que se establecen políticas y obligaciones.
- Contienda. Aceptación de diversas perspectivas y disposición para solucionar problemas.
- Identificación. Valor y sensación de pertenencia en el equipo.
- Confrontación e inconsistencia. Nivel de discrepancia en políticas y procesos.
- Elección fundamentada en habilidad y rendimiento. Criterios de selección que otorgan mayor importancia a la habilidad en comparación con la política o la personalidad.
- Fortaleza ante los fallos. Gestión de fallos como posibilidades de aprendizaje.
- Ajuste de la planificación. Nivel en que los planes son vistos como apropiados para lograr metas.



Nota: elaboración propia.

Figura 1: Esquema del diseño teórico

Capítulo II: Métodos y materiales

2.1. Paradigma, tipo y diseño de investigación

El estudio se sitúa en un enfoque socio-crítico y es de carácter descriptivo-propositivo, lo que significa que aspira a entender y examinar una realidad concreta para sugerir soluciones factibles. Este método se enfoca en la observación y análisis minucioso de la realidad, empleando teorías científicas para tratar preocupaciones y cuestionamientos que emergen en el entorno laboral (Alvarado & García, 2008).

El enfoque o paradigma socio-crítico, conlleva un compromiso con el cambio social, intentando no solo definir la realidad, sino también interrogarla y sugerir modificaciones (Loza et al., 2021). La investigación se transforma en un instrumento para fortalecer a los individuos participantes.

La investigación es de tipo descriptiva propositiva, estuvo enfocada en comprender una circunstancia específica, recolectando información y estudiando fenómenos en su entorno natural (Ñaupas et al., 2014). La sección propositiva sostiene que, después del estudio de la situación actual, se proponen soluciones que pueden ser aplicadas en un futuro.

Además, se enmarca en el tipo de investigación tecnológica, porque se enfoca en la pragmatización de los resultados logrados, con el objetivo de solucionar problemas específicos y optimizar circunstancias particulares. No intenta generalizar sus descubrimientos, sino proporcionar soluciones que se puedan aplicar a situaciones específicas (Rodríguez & Valdiviezo, 2021).

La finalidad de la Investigación es lograr un conocimiento transformador. Para ello, se direcciona en obtener un entendimiento detallado de la realidad con el objetivo

de modificarla de forma más humana. Esto significa que el procedimiento de investigación debe ser pertinente y relevante, tanto para los investigadores como para la comunidad participantes. Este tipo de estudio también favorece la educación de nuevos investigadores, promoviendo competencias analíticas y críticas esenciales en el campo de la ciencia. Los resultados de esta investigación no necesariamente se pueden generalizar, sino que se centran en solucionar problemas concretos. Cada estudio puede tratar un problema simultáneamente, ofreciendo soluciones específicas que pueden ser aplicadas en el contexto analizado.

Como señala Ander-Egg (2015), la investigación en tecnología se enfoca más en su uso en contextos específicos que en la formulación de teorías de valor universal. Esto subraya la relevancia de la investigación aplicada y el perfeccionamiento constante de las prácticas profesionales.

En conclusión, este método de investigación es útil para entender y modificar realidades concretas, favoreciendo el progreso del saber y la creación de soluciones prácticas que satisfacen las demandas de la comunidad.

El esquema del diseño es:

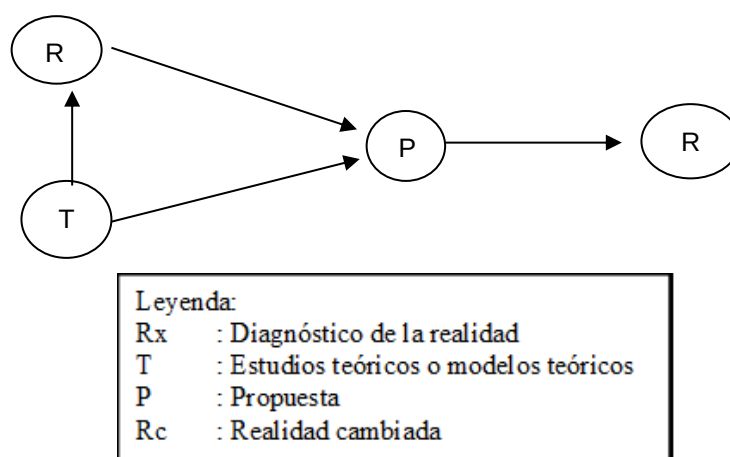


Figura 2: *Diseño de la investigación*

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

Es el conglomerado de entes, que se pretenden incluir en un estudio. Además, se le conoce como universo. (Ñaupás et al., 2014). Para este estudio, se ha tomado en cuenta a todos los maestros y personal directivo de la IE. en estudio.

2.2.2. Muestra

Es un pequeño segmento representativo y apropiado de la población donde se realizan las observaciones para recolectar información (OECD/Eurostat, 2018). La muestra para el presente estudio será censal, es decir, la misma población servirá de muestra.

Tabla 1:
Muestra de estudio

Población	Cantidad
Directores	1
Docentes	3
Total	4

Nota: Elaboración propia

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para obtener la información válida y confiable que se requirió en el estudio, se empleó la técnica de la observación (Nivela, 2006). Esta técnica posibilitó la realización de un diagnóstico objetivo respecto de: la estructura institucional, relaciones internas, relaciones interpersonales, relación trabajador-institución.

Para el logro de todo lo citado, se utilizó concretamente la ficha de observación (Nivela, 2006) como el instrumento de recojo de información medular.

2.4. Análisis de los datos

El análisis de los datos recogidos se realizó haciendo uso de la estadística descriptiva. Se siguieron dos pasos medulares. El primero corresponde a la sistematización que se hizo, en una matriz de datos cuantitativos, en Excel. El segundo paso se refiere a la derivación de tablas de frecuencias y gráficos estadísticos, en donde se observa el sustento objetivo de la variable estudiada; ello se realizó haciendo uso también del software Excel.

Capítulo III: Resultados y discusión

3.1. Resultados

Los hallazgos que en seguida se describen, responden a los direccionamientos delimitados en el estudio. Se precisa la naturaleza descriptiva de dichos resultados.

Tabla 2:
Indicador: Estructura institucional

N°	Ítems	Criterios			
		SI		NO	
		N°	%	N°	%
1	Cree Ud. que es necesario el establecimiento de reglas en la institución	1	25.00 %	3	75.00 %
2	Las normas de disciplina de la institución me parecen adecuadas	2	50.00 %	2	50.00 %
3	En la institución donde Ud. labora existe orden	2	50.00 %	2	50.00 %
4	Considera que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas	3	75.00 %	1	25.00 %
5	Los procedimientos ayudan en la realización de sus tareas en la institución	1	25.00 %	3	75.00 %
6	Es importante la información plasmada y recabada en los registros para la Institución	3	75.00 %	1	25.00 %
7	Los horarios de trabajo me parecen adecuados	2	50.00 %	2	50.00 %

Nota: elaboración propia

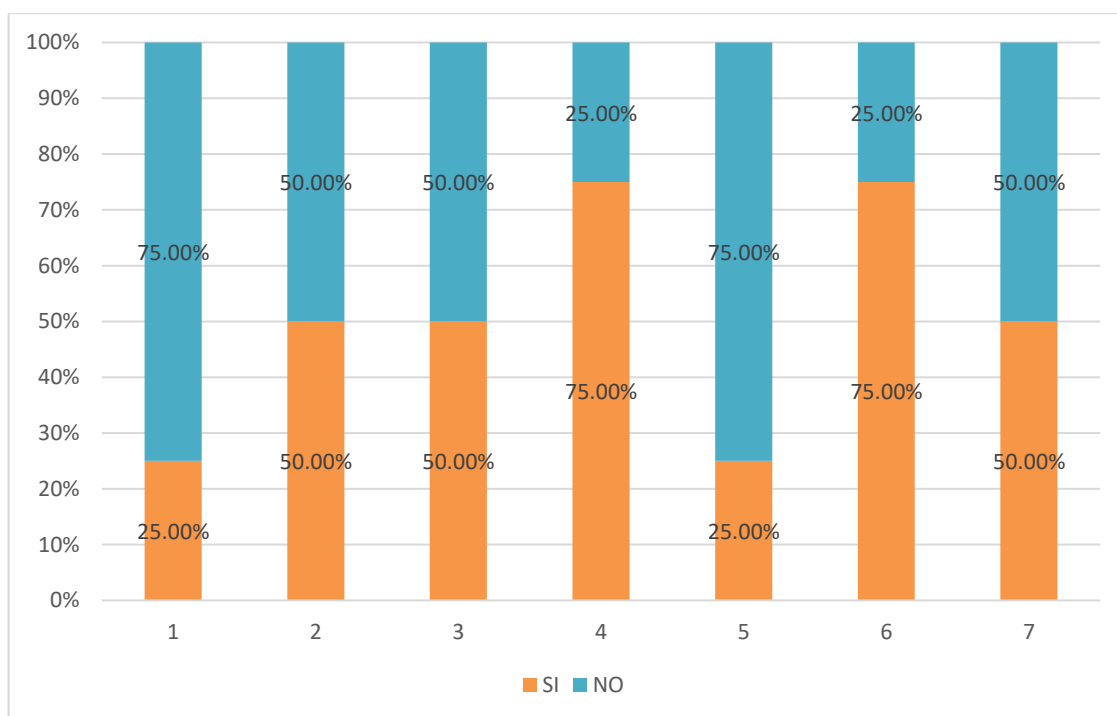


Figura 3: *Indicador: Estructura institucional*

En la figura 3, referida al indicador: estructura institucional, se observa que los ítems 2 y 5 fueron respondidos afirmativamente por el 25.00% de los sujetos, mientras que el 75.00% restante respondió por el no. Respecto de los ítems 2; 3 y 7 fueron respondidos afirmativamente por el 50.00% de los sujetos, mientras que el restante 50.00% respondió por el no. En relación a los ítems 4 y 6, éstos fueron respondidos afirmativamente por el 75.00% de los sujetos, mientras que el 25.00% restante respondió por el no.

Tabla 3:
Indicador: Relaciones internas

N°	Ítems	Criterios			
		SI		NO	
		N o	%	N o	%
1	Existe un respeto por las opiniones al momento de mejorar los procedimientos administrativos	2	50.00%	2	50.00%
2	Se le permite poner en práctica lo que considero más adecuado para realizar sus labores docentes	2	50.00%	2	50.00%
3	La institución le otorga los materiales suficientes para realizar mi trabajo	2	50.00%	2	50.00%
4	La institución ha contribuido en su desarrollo profesional	2	50.00%	2	50.00%
5	La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de mis actividades	1	25.00%	3	75.00%
6	Las autoridades de la institución reconocen y valoran mi esfuerzo en la realización de las tareas	2	50.00%	2	50.00%
7	El director de la institución brinda oportunidades de trabajo estimulante y satisfactorias	2	50.00%	2	50.00%

Nota: elaboración propia

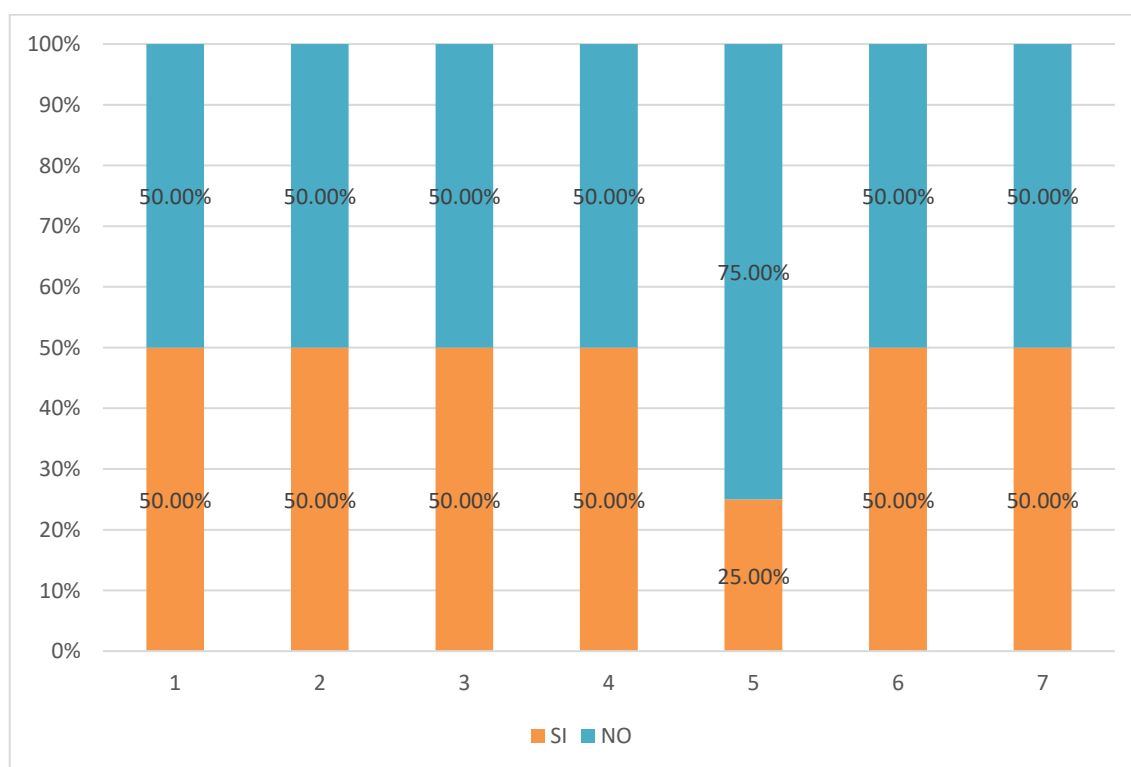


Figura 4: Indicador: Relaciones internas

En la figura 4, referida al indicador: relaciones internas, se observa que los ítems 1; 2,3; 4; 6 y 7 fueron respondidos afirmativamente por el 50.00% de los sujetos, mientras que el restante 50.00% respondió por el no. Respecto de ítem 5, éste fue respondido afirmativamente por el 25.00% de los sujetos, mientras que el restante 75.00% respondió por el no.

Tabla 4:
Indicador: Relaciones interpersonales

N°	Ítems	Criterios			
		SI		NO	
		N o	%	N o	%
1	En la institución existe el trabajo con espíritu de equipo	2	50.00%	2	50.00%
2	En la institución es sencillo ponerse de acuerdo y tomar decisiones	2	50.00%	2	50.00%
3	Mis compañeros me brindan apoyo cuando lo necesito	2	50.00%	2	50.00%
4	El director brinda respaldo para apoyo en las actividades laborales	1	25.00%	3	75.00%
5	Existe imparcialidad al otorgar, o tratar a cada quien, en las mismas circunstancias de la misma manera	1	25.00%	3	75.00%
6	En la institución existe agrado, afecto y respeto hacia los demás	2	50.00%	2	50.00%
7	Existe una comunicación abierta con todos en la Institución	1	25.00%	3	75.00%

Nota: elaboración propia

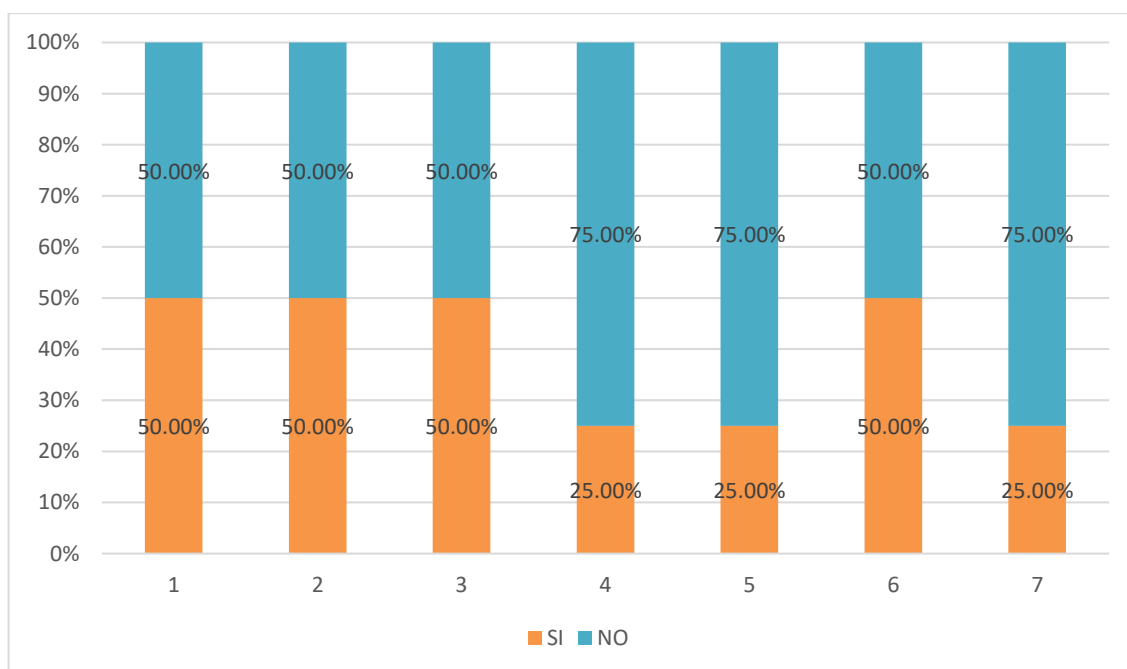


Figura 5: *Indicador: Relaciones interpersonales*

En la figura 5, referida al indicador: Relaciones interpersonales, se observa que los ítems 1; 2,3; 6 y 7 fueron respondidos afirmativamente por el 50.00% de los sujetos, mientras que el restante 50.00% respondió por el no. Respecto de los ítems 4; 5 y 7, éstos fueron respondidos afirmativamente por el 25.00% de los sujetos, mientras que el restante 75.00% respondió por el no.

Tabla 5:
Indicador: Relación trabajador - institución

N°	Ítems	Criterios			
		SI		NO	
		N. o	%	N. o	%
1	Se siente parte importante de esta Institución	2	50.00%	2	50.00%
2	Se siente comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo	2	50.00%	2	50.00%
3	Considera importante su trabajo en esta Institución	1	25.00%	3	75.00%
4	Considera que la realización de sus actividades tiene un impacto en la Institución	1	25.00%	3	75.00%
5	Considera que todos han contribuido en el logro de los objetivos de su Institución	2	50.00%	2	50.00%
6	Disfruta trabajar en esta institución	3	75.00%	1	25.00%

Nota: elaboración propia

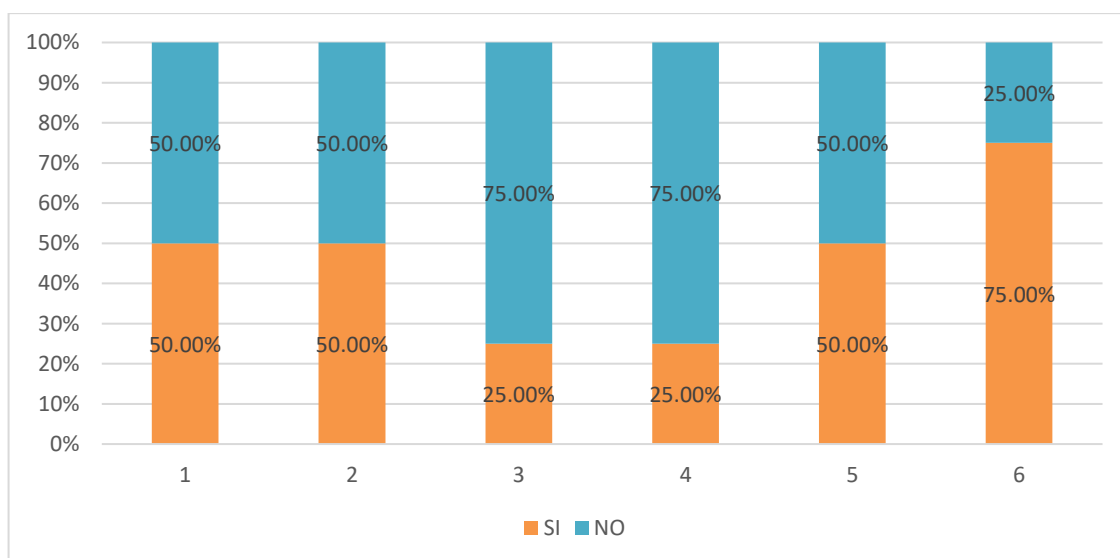


Figura 6: *Indicador: Relación trabajador - institución*

En la figura 6, referida al indicador: Relación trabajador - institución, se observa que los ítems 1; 2 y 5 fueron respondidos afirmativamente por el 50.00% de los sujetos, mientras que el otro 50.00% restante respondió por el no. Respecto de los ítems 3 y 4 éstos fueron respondidos afirmativamente por el 25.00% de los sujetos, mientras que el restante 75.00% respondió por el no. En relación al ítem 6, éste fue respondido afirmativamente por el 75.00% de los sujetos, mientras que el 25.00% restante respondió por el no.

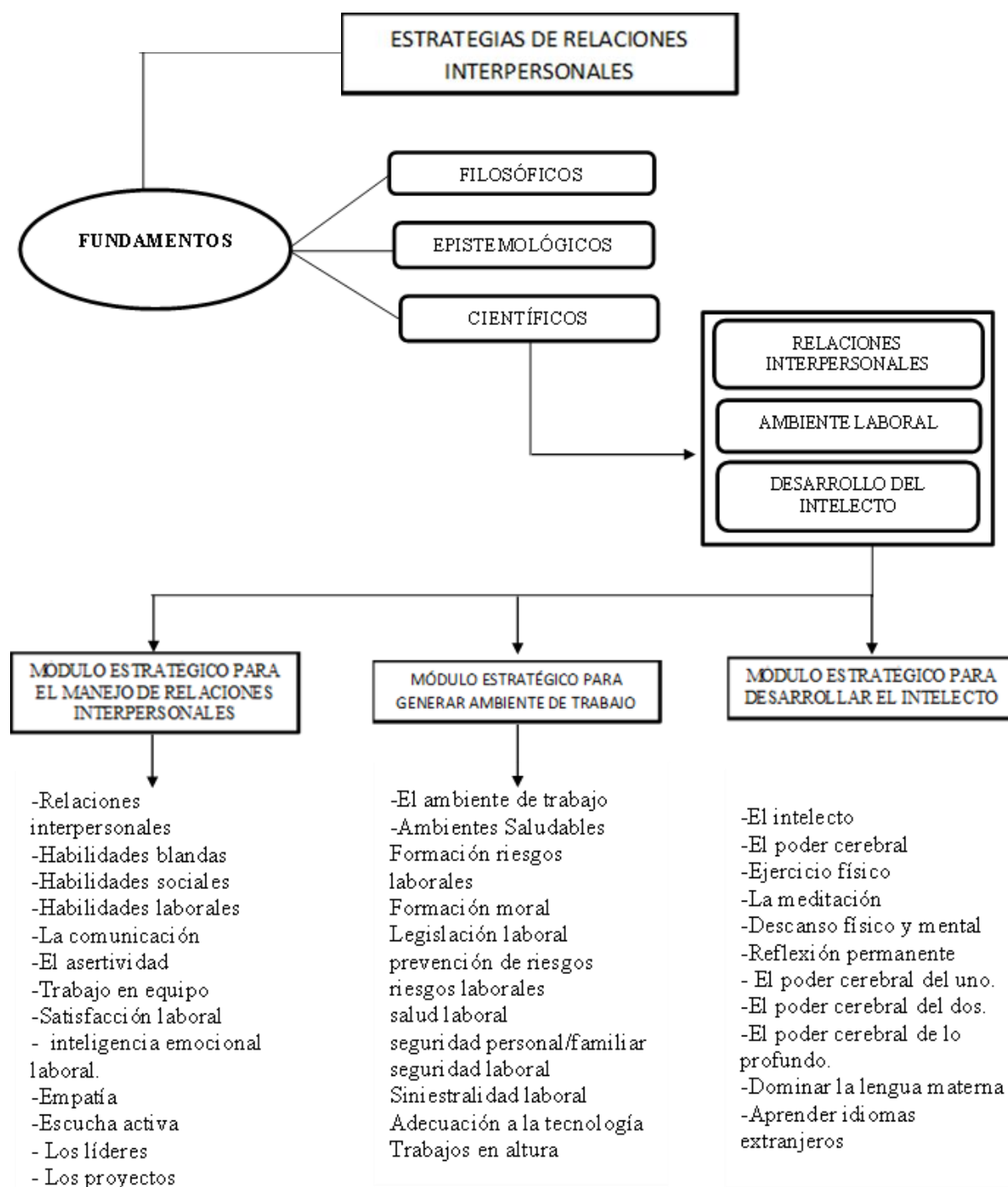


Figura 7: Bosquejo de las metodologías de las relaciones interpersonales

3.2. Discusión

La orientación principal de este estudio fue: Sugerir un plan de mejora centrado en las relaciones interpersonales, con el objetivo de optimizar el ambiente de trabajo de la IE. N° 82891 en Chetilla, Cajamarca. Tras examinar los datos recolectados, se descubrió que el 75% de los individuos de la muestra de estudio considera que sus

roles y obligaciones están claramente establecidos; en contraposición, el 75% de las unidades de análisis indica que la institución no les proporciona formación para mejorar el desempeño de sus tareas. Con ese mismo porcentaje (75%), los individuos en estudio indican que el director no proporciona el respaldo necesario en las tareas laborales; por último, el 75% de los individuos indican que las tareas que lleva a cabo en la IE. no tienen un efecto significativo. Esto da respaldo y sustento a la propuesta de mejora que se documenta en el presente informe. También ello se relaciona directamente con los hallazgos de Bolgeri Escorza et al. (2022).

En cuanto al objetivo concreto: determinar el estado actual del clima organizacional de la I.E. N° 82891 en Chetilla, Cajamarca, se descubrió que las opiniones están divididas en dos; es decir, el 50% de individuos percibe que en la IE. hay respeto, agrado y cariño hacia los demás; lo mismo se aplica en lo que respecta al respaldo brindado entre compañeros, a la aceptación de consensos y al trabajo colaborativo. Estos descubrimientos están vinculados con los hallazgos de Méndez-Sánchez et al. (2021), que hacen referencia a la conexión importante que hay entre las relaciones interpersonales y algunas características de la personalidad de los individuos estudiados. A pesar de que en una investigación llevada a cabo con alumnos, Bocanegra & Vázquez (2022) establecieron una correlación entre las relaciones interpersonales y el desempeño escolar; de esto surge una relación positiva con los resultados de este estudio, basada en los números previamente mencionados.

Otra meta concreta propuesta fue: elaborar un plan de mejora fundamentado en las relaciones interpersonales, con el objetivo de optimizar el ambiente organizacional de la I.E. N° 82891 en Chetilla, Cajamarca. De hecho, los datos examinados y expuestos en este debate respaldan la propuesta de mejora planteada. Ello guarda

relación directa con los trabajos de Perez (2024), Bocanegra & Vázquez (2022) y Bolgeri Escorza et al. (2022), en el sentido en que los estudios citados demuestran, a través de programas de intervención o a través del encausamiento de vinculaciones de causa efecto entre las variables de la presente investigación, la eficacia de las propuestas de intervención.

3.3. Propuesta de mejora

3.3.1. Denominación

Interactuado armónicamente mejoramos nuestro clima organizacional

3.3.2. Presentación

Se ofrecen tres módulos de estrategias interpersonales dirigidos a cultivar competencias que faciliten la instauración de un clima organizacional positivo, en donde coexistan el trabajo eficiente, respetuoso, cálido y humano. Los siguientes son los tres módulos

1º. Estrategia para la gestión de las relaciones interpersonales.

2º. Estrategias para fomentar un ambiente laboral positivo.

3º. Estrategias para fomentar las oportunidades del intelecto

El módulo inicial define la teoría psicológica, pedagógica y didáctica, cuya finalidad no es más que socializar la organización, naturaleza y dinámica de las acciones humanas de los padres, alumnos, directivos y educandos; establecer jerarquías, normativas y funciones. El segundo módulo tiene como objetivo definir diseños y modelos que sirvan como fundamento para el

accionar de las personas en el aspecto formativo de esta IE; iniciando con la identificación de debilidades detectadas. El módulo tres aborda el estudio de la razón de ser y organización mental del conglomerado social que se enfoca en la formación holística de los aprendices de la IE., asunto de investigación.

3.3.3. Fundamentos

a. Filosóficos:

La perspectiva filosófica utilizada en la creación de los módulos es la de Marcel (Grassi, 2024), quien sostiene que "la filosofía debe percibir la realidad con su mirada y analizarla". La existencia es tangible y necesita de comprensión para comprenderla y protegerla, con el fin de garantizar una coexistencia entre la especie humana y la naturaleza, basada en el cuidado mutuo. Asegurando que el involucramiento entre las personas sea un acto de amor; lo más cercano a la conexión que se establece con el creador divino. La naturaleza humana asegura una existencia gratificante si se acciona en equilibrio emocional. La relevancia del fuero interno como identidad propia se torna esencial; esta permite que la persona se relacione con los demás para operar su fuero interno. Solo los involucramientos humanos posibilitan la total eclosión del ente personal. En este marco, la libertad es uno de los logros más destacados del ser humano; su libertad le concede la habilidad de tomar decisiones bajo un respeto absoluto hacia el prójimo. La libertad personal simboliza el principio y la finalización de la libertad del ente externo. Mi libertad concluye al comienzo de tu libertad: fundamental para la coexistencia entre humanos.

b. Epistemológicos:

En el contexto de los fundamentos epistemológicos de las interacciones humanas, el concepto de "persona" y "hombre" es esencial, dado que define lo que se considera como la esencia humana, y otorga contexto a la categoría semántica antropológica "hombre" (Lázaro, 2014). Esta perspectiva sobre el ser humano y lo que representa se examina desde dos perspectivas esenciales: la filosofía y la ciencia. Desde la óptica filosófica, la persona se singulariza por ser un ente colectivo en todas sus acciones humanas y este concepto también aborda su conciencia metafísica. Numerosas de sus acciones están regidas por sus razones, su creencia y su razonamiento.

c. Científicos:

El tema de las interacciones humanas, también conocidas como involucramiento comunicacionales individuales, interpersonales o involucramientos sociales, abraza el estudio de cómo los entes se comunican y la dinámica de su interacción. En este análisis, emplearemos la palabra "relaciones interpersonales", entendiendo que esta implica la transmisión de acciones y eventos sociales entre personas por diferentes motivos.

Estas interacciones humanas posibilitan a las personas satisfacer necesidades, intercambiar inquietudes, alcanzar objetivos colectivos, comunicar preocupaciones y cooperar en diferentes tareas y funciones. Además, las relaciones personales y de interés son fundamentales. Fomentan el liderazgo en entornos laborales, la enseñanza y propagación de conocimientos, el debate y análisis en grupo, la comprensión mutua y el apoyo a quienes lo

hacen. más lo requieren (Rodríguez, 2003). Fundamentalmente, estas relaciones reflejan la esencia de compartir lo humano con otros humanos.

En los centros educativos, las interacciones personales necesitan un enfoque especial, dado que su éxito se basa en gran parte en una comunicación eficaz y respetuosa. La implicación directa de los apoderados, el acatamiento de las autoridades de la IE, la elaboración del currículo de los profesores y la asimilación de los conocimientos por los alumnos requieren una gestión meticulosa de la comunicación humana. Los confusiones, observaciones incorrectas y mensajes subliminales negativos pueden impactar de manera adversa en el entorno educativo, dificultando la cristalización de las aspiraciones de la IE. y la excelencia en el aprendizaje.

3.3.4. Módulos para el desarrollo de las estrategias de relaciones interpersonales

	Objetivos/ competencias	Estrategias/contenidos	Metodología	Producto acreditable
Módulo I Estrategias para el manejo de relaciones interpersonales Duración: 10 MESES (10 horas semanales)	Conceptualiza la naturaleza de las estrategias para el manejo de relaciones interpersonales Fortalece la metodología de las estrategias para el manejo de relaciones interpersonales Práctica, en su Institución Educativa, las normas de las estrategias para el manejo de relaciones interpersonales	-Relaciones interpersonales -Habilidades blandas -Habilidades sociales -Habilidades laborales -La comunicación -El asertividad -Trabajo en equipo -Satisfacción laboral - inteligencia emocional laboral. -Empatía -Escucha activa - Los líderes - Los proyectos - El pensamiento. Procesos fundamentales -Los métodos del pensamiento -Lenguaje y comunicación -Técnicas de estudio -Bases psicopedagógicas del comportamiento humano -Estrategias para aprender a escuchar -Estrategias para saber comunicar -Estrategias para saber comprender -Estrategias para la práctica de valores -La ética y la moral -La mente positiva -La personalidad -Tipos de personalidad - Las relaciones: - Familiares - Laborales - Políticas - Religiosas	La metodología que se propone en cada uno de los módulos responde a los conceptos de aprendizaje por descubrimiento y, de aprendizaje significativo; por lo tanto, la herramienta didáctica deriva de la investigación formativa. Sintetizando: el estudiante es el centro del proceso docente educativo y el docente es el asesor u orientador académico para la consecución de los logros esperados. Métodos: Comprensión Análisis Síntesis Interpretación Crítico Herramientas: Laptop Retro proyector Diapositivas USB Equipo estéreo Del Proceso: 1.El estudiante lee los documentos de manera individual.	Elabora un dossier cuyos documentos evidencian todo el proceso de aprendizaje de los estudiantes del curso <i>Estrategias de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional</i>, originado en el desarrollo de la investigación.

		-El sentido de la vida -Estrategias que conducen al éxito. -La neurociencia -Educación -Instrucción -El existencialismo -La calidad humana -Las redes sociales -Juego de roles -Conceptualización de: - Planificación - Organización - Supervisión - Control -El liderazgo en la organización.	2.Socializa los saberes encontrados 3. Forma Equipos 4.Los equipos exponen los contenidos utilizando el método de Exposición-diálogo. 5.Utilizan 5 diapositivas 6. El docente orienta una hora de debates y, 7.Finalmente, se levanta un Acta Académica para planificar las aplicaciones en la realidad estudiada.	
--	--	--	---	--



	Objetivos/ competencias	Estrategias/contenidos	Metodología	Producto acreditable
Módulo II módulo de estrategias para generar un buen ambiente de trabajo.	Demuestra que comprende eficientemente las categorías conceptuales de lo que significa un buen ambiente de trabajo empleando para el efecto las estrategias más adecuadas de la lectura, comprensión, interpretación y criterio lógico. Utiliza los criterios más adecuados para desarrollar	Ambiente Laboral: A. Infraestructura -Los ambientes laborales metropolitanos. -Ambientes en capitales de provincia -Ambientes en zonas rurales -Los ambientes en los pueblos de la costa - Ambientes educativos en la sierra. - Ambientes en la selva peruana - Ambientes en riesgo - Ambientes educativos de instituciones privadas -La legislación peruana que norman los	La metodología que se propone en cada uno de los módulos responde a los conceptos de aprendizaje por descubrimiento y, de aprendizaje significativo; por lo tanto, la herramienta didáctica deriva de la investigación formativa. Sintetizando: el estudiante es el centro del proceso docente educativo	Elabora un dossier cuyos documentos evidencian todo el proceso de aprendizaje de los estudiantes del curso <i>estrategias de relaciones interpersonales para generar un</i>

Duración: 10 MESES (10 horas semanales)	sus labores en su ambiente de trabajo	-La legislación peruana que norman los ambientes educativos -Política peruana y construcción de ambientes estructurales educativos. B. Relaciones Humanas - El individuo -La sociedad -Historia del trabajo -Personalidad - Tipos de personalidad - El ambiente social -Lucha generacional de docentes - Marcar el territorio -Relaciones Humanas -Maslow -Rogers -Teilhard de Chardin -Complejidad de las interacciones humanas -Psicología social - Los grupos - Los equipos -Religión -Familia -Escuela - Las normas institucionales - El aula - Aula presencial -Aula virtual -La responsabilidad social B. el profesor - De Educación Inicial - De educación primaria - De educación secundaria	y el docente es el asesor u orientador académico para la consecución de los logros esperados. Métodos: Comprensión Análisis Síntesis Interpretación Crítico Herramientas: Laptop Retro proyector Diapositivas USB Equipo estéreo Del Proceso: 1.El estudiante lee los documentos de manera individual. 2.Socializa los saberes encontrados 3. Forma Equipos 4.Los equipos exponen los contenidos utilizando el método de Exposición-diálogo. 5.Utilizan 5 diapositivas 6. El docente orienta una hora de debates y, 7.Finalmente, se levanta un Acta Académica para planificar las aplicaciones en la realidad estudiada.	<i>buen medio ambiente de trabajo, originado en el desarrollo de la investigación.</i>
--	--	--	--	---

	Objetivos/ competencias	Estrategias/contenidos	Metodología	Producto acreditable
Módulo III Módulo de estrategias para desarrollar las habilidades del intelecto. Duración: 10 meses (10 horas semanales)	Conoce y explica las estrategias para desarrollar las habilidades del intelecto. Utiliza la conceptualización sobre la naturaleza del intelecto y su posible influencia en la elaboración de ambientes laborales necesarios en las instituciones educativas peruanas	El intelecto -Desde la filosofía - Desde la psicología -Desde la sociología -Desde la neurociencia -¿Qué es el intelecto? -Etimología -Conceptualización -Bases fisiológicas del intelecto -El mundo mental - Los sentidos y la cognición -Intelecto e inteligencia - Entendimiento -El razonamiento -Razonamiento deductivo -Razonamiento inductivo -Razonamiento hipotético-deductivo -Razonamiento <u>transductivo</u> -Otras clases de razonamiento: - Razonamiento crítico - La no lógica - Razonamiento verbal -Razonamiento matemático -La atención -La memoria - La motivación - Conocimiento y comprensión -Solución de problemas -Pensamiento crítico	La metodología que se propone en cada uno de los módulos responde a los conceptos de aprendizaje por descubrimiento y, de aprendizaje significativo; por lo tanto, la herramienta didáctica deriva de la investigación formativa. Sintetizando: el estudiante es el centro del proceso docente educativo y el docente es el asesor u orientador académico para la consecución de los logros esperados. Métodos: Comprensión Análisis Síntesis Interpretación Crítico Herramientas: Laptop Retro proyector Diapositivas USB Equipo estéreo Del Proceso: 1.El estudiante lee los documentos de manera individual. 2.Socializa los saberes encontrados	Elabora un dossier cuyos documentos evidencian todo el proceso de aprendizaje de los estudiantes del curso <i>Estrategias de relaciones interpersonales para desarrollar las habilidades del <u>intelecto</u>, originado en el desarrollo de la investigación.</i>

		-Habilidades creativas -El sesgo intelectual -Meditación -El Karma -El saber <u>como</u> unidad La complejidad -El pensamiento complejo -Los procesos conscientes -Cultivar el intelecto	3. Forma Equipos 4. Los equipos exponen los contenidos utilizando el método de Exposición-diálogo. 5. Utilizan 5 diapositivas 6. El docente orienta una hora de debates y, 7. Finalmente, se levanta un Acta Académica para planificar las aplicaciones en la realidad estudiada.	
--	--	---	--	--

Capítulo IV: Conclusiones

1. Se llevó a cabo el análisis de la información recogida y se descubrió que el 75% de los docentes expresan que sus tareas y obligaciones están nítidamente establecidas; en relación a las relaciones internas, el 75% indica que no hay oportunidad en la IE. para obtener una formación de calidad; respecto de las relaciones interpersonales, el 75% afirma que no se toman con responsabilidad las acciones de la IE. y el 75% de los educadores no perciben que en la IE. valoran su esfuerzo.
2. Se determinaron los elementos clave del clima organizacional centrados en los indicadores que lo componen y se determinó el estado real de la IE. mediante el uso de instrumentos estadísticos expuestos en la conclusión previa; y,
3. Se creó, desarrolló y sugirió los programas de intervención que incluyen las tácticas de involucramiento interpersonal, con el fin de potenciar el ambiente organizacional, facilitando un cambio positivo y vinculando las necesidades de la IE. con las de sus profesores y líderes.

Capítulo V: Recomendaciones

1. A los equipos directivos y docentes de las instituciones educativas públicas pertenecientes a la UGEL Cajamarca: Se sugiere implementar acciones formativas orientadas al fortalecimiento de las relaciones interpersonales dentro de la comunidad educativa. La evidencia recopilada indica que dichas relaciones presentan limitaciones que podrían incidir negativamente en el clima institucional. Promover espacios de diálogo, cooperación y trabajo colaborativo contribuiría a mejorar significativamente la dinámica organizacional.
2. A las autoridades educativas y profesionales vinculados a la gestión del talento humano en el ámbito educativo: Se recomienda continuar investigando el papel del talento humano como componente estratégico en la construcción de ambientes institucionales saludables. La recurrencia de este tema a lo largo del estudio destaca su relevancia, por lo que una comprensión más profunda permitiría diseñar políticas y prácticas pedagógicas que favorezcan el desempeño y bienestar del personal en las instituciones educativas públicas.
3. A toda la comunidad educativa de las instituciones estatales de la UGEL Cajamarca: Se propone fomentar una cultura de corresponsabilidad entre los diversos actores educativos. Es necesario trascender una visión centrada únicamente en procedimientos sancionadores o de recompensa, e incorporar enfoques formativos que promuevan el compromiso, la ética institucional y la participación activa de todos los integrantes de la comunidad escolar.

Referencias Bibliográficas

- Alcañiz Miñano, V. (2023). Reseña “Panoramas De La Educaciónn. Indicadores De La Ode 2022. Informes Español.” In *Supervisions21*. Disponible en:
<https://doi.org/10.52149/sp21/67.14>

- Barrios, Y., Alcalá, M., Carrillo, M., & Vargas, L. E. (2020). Climas organizacionall de los procesos de participación comunitarias de una institución educativa. *Utopia y Praxis Latinoamericana*, 25(Extra11), 138–163. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27964922010>

- Bocanegra Velásquez, M. M., & Vázquez Vázquez, E. W. (2022). Relacioness interpersonales y rendimientos académicos de estudiantes de quinto y sexto grados de primaria. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 5561–5680. Disponible en: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.3035

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*.

- Daft, R. L. (2011). Teoría y diseño organizacional. In *Teoría y diseño organizacional*.

- Díaz, M. D., Cárdenas, M. C. P., & . (2014). El Liderazgo Y Las Relacioness Interpersonales Dentro Del Climas Organizacional (Leadership and Interpersonal Relationships within the Organizational Climate). *Revista Global de ...*, 1–10. Disponible en:
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2324967%0Ahttps://www.academia.edu/download/35128175/Revista_Global_de_negocios.pdf#page=3

- Grassi, M. (2024). La metafísica del nosotros de Gabriel Marcel. In *La metafísica del nosotros de Gabriel Marcel*. Disponible en: <https://doi.org/10.46553/978-950->

44-0114-8

- Guillén del Campo, M. (2013). Clima organizacional en la Editorial Ciencias Médicas a partir del análisis de dos de sus dimensiones Organizational climates of Editorial Ciencias Médicas based on the analysis of two dimensions. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(392), 242–252. Disponible en: <http://scielo.sld.cu>
- Jones, G. R. (2008). *Teoría organizacional diseño y cambio en las organizaciones*. Disponible en: www.pearsoneducacion.net/jones
- Lacunza, A. B., & Contini, E. N. (2016). Relaciones interpersonales positivas: los adolescentes como protagonistas TT - Positive interpersonal relationships: adolescents as protagonists. *Revista Psicodebate: Psicología, Cultura y Sociedad.*, 16(2), 73–94. Disponible en: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2451-66002016000200004&lang=pt%0Ahttp://www.scielo.org.ar/pdf/sideba/v16n2/v16n2a04.pdf
- Minedu. (2019). Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva. *Ministerio De Educación*, 2–5. Disponible en: <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5922>
- Perez, miriam renojo. (2024). *Habilidades Sociales y Relaciones Interpersonales en estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional del Centro del Perú - Huancayo*. 2023.
- Ramírez Agurto, J. N., & Tesén Arroyo, J. (2022). Las relaciones interpersonales y la calidad educativa. *Dataismo*, 2(1), 17–34. Disponible en:

<https://doi.org/10.53673/data.v2i1.70>

- Zayas, P. (2011). La Comunicacion Interpersonal. *Academia Española*, 122. Disponible en: http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55772.pdf

Anexos

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
LAMBAYEQUE
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO

Instrumento de investigación

Técnica : Observación

Instrumento : Ficha de observación

Objetivo : Diagnosticar la variable dependiente: deficiente clima institucional mediante el estudio en el manejo del clima organizacional

Ficha 1

Indicador: Estructura institucional

N°	Ítems	Criterios			
		SI		NO	
		N°		N°	
1	Cree Ud. que es necesario el establecimiento de reglas en la institución				
2	Las normas de disciplina de la institución me parecen adecuadas				
3	En la institución donde Ud. labora existe orden				
4	Considera que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas				
5	Los procedimientos ayudan en la realización de sus tareas en la institución				
6	Es importante la información plasmada y recabada en los registros para la Institución				
7	Los horarios de trabajo me parecen adecuados				

Ficha 2

Indicador: Relaciones internas

N°	Ítems	Criterios			
		SI		NO	
		N°		N°	
1	Existe un respeto por las opiniones al momento de mejorar los procedimientos administrativos				
2	Se le permite poner en práctica lo que considero más adecuado para realizar sus labores docentes				
3	La institución le otorga los materiales suficientes para realizar mi trabajo				
4	La institución ha contribuido en su desarrollo profesional				
5	La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de mis actividades				
6	Las autoridades de la institución reconocen y valoran mi esfuerzo en la realización de las tareas				
7	El director de la institución brinda oportunidades de trabajo estimulante y satisfactorias				

Ficha 3

Indicador: Relaciones interpersonales

Nº	Ítems	Criterios			
		SI		NO	
		Nº		Nº	
1	En la institución existe el trabajo con espíritu de equipo	2			
2	En la institución es sencillo ponerse de acuerdo y tomar decisiones	2			
3	Mis compañeros me brindan apoyo cuando lo necesito	2			
4	El director brinda respaldo para apoyo en las actividades laborales	1			
5	Existe imparcialidad al otorgar, o tratar a cada quien, en las mismas circunstancias de la misma manera	1			
6	En la institución existe agrado, afecto y respeto hacia los demás	2			
7	Existe una comunicación abierta con todos en la Institución	1			

Ficha 4

Indicador: Relación trabajador - institución

Nº	Ítems	Criterios			
		SI		NO	
		Nº		Nº	
1	Se siente parte importante de esta Institución				
2	Se siente comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo				
3	Considera importante su trabajo en esta Institución				
4	Considera que la realización de sus actividades tiene un impacto en la Institución				
5	Considera que todos han contribuido en el logro de los objetivos de su Institución				
6	Disfruta trabajar en esta institución				