



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE SEGUNDA ESPECIALIDAD**



**NIVEL DE RELACIONES INTERPERSONALES EN  
ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES DE LA ESCUELA DE  
EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICA PÚBLICA JULIACA**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**ELIZABETH LADY SUCAPUCA RODRIGUEZ**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN:  
GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**PUNO – PERÚ**

**2022**



## DEDICATORIA

*Con todo cariño y reconocimiento A:*

*A la memoria de mi padre Lic. Maximiliano León Sucapuca Soncco, egresado de nuestra primera casa superior Universidad Nacional del Altiplano Puno, luz que ilumina mi existencia como profesional en educación. A mis hijos: Arnold Alexander, Sheyla Stephamny y Dayana Solange, quienes fueron los propulsores y apoyo incondicional para mi superación profesional.*

*Mi presidente del Jurado Dra. Haydee Clady Ticona Arapa, a los miembros que integran: Dra. Katia Pérez Argollo y MSc. Miryam Pari Orihuela y en especial a mi asesor de Tesis Dr. Lino Vilca Mamani, quienes hicieron lo posible como apoyo incondicional, para la culminación de esta investigación.*

*A los profesionales de la educación peruana que, gracias a ellos es posible el avance de las ciencias de la educación en beneficio de nuestra sociedad estudiosa.*

***Elizabeth Lady***



## AGRADECIMIENTOS

*Expreso mi sincero agradecimiento a:*

*Las autoridades de la Unidad de Segunda Especialización de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional del Altiplano (UNA) de Puno, por habernos acogido en sus aulas universitarias de segunda especialidad en la mención de gestión y administración educativa.*

*Expreso también mis agradecimientos a los de este Programa, por compartir sus sabias enseñanzas dentro del campo educativo actual, en especial a mi asesor: Dr. Lino Vilca Mamani, por su constante orientación y dirección que hizo posible para la ejecución de la presente Tesis.*

*Se agradece de la misma manera a los compañeros de esta especialización, por compartir valiosas experiencias en nuestra formación de especialista.*

*Al Director, Docentes y Personal Administrativo de la Escuela Superior Pedagógico Público de Juliaca.*



# ÍNDICE DE GENERAL

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTOS**

**ÍNDICE DE GENERAL**

**ÍNDICE DE TABLAS**

**ÍNDICE DE FIGURAS**

**ÍNDICE DE ACRÓNIMOS**

**RESUMEN ..... 9**

**ABSTRACT..... 10**

## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

**1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ..... 12**

**1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA ..... 13**

1.2.1. Problema general ..... 13

1.2.2. Problemas específicos..... 13

**1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO..... 13**

**1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... 14**

1.4.1. Objetivo general..... 14

1.4.2. Objetivos específicos ..... 14

## **CAPÍTULO II**

### **REVISIÓN DE LITERATURA**

**2.1. ANTECEDENTES..... 16**

2.1.1. De nivel Internacional..... 16

2.1.3. De nivel local ..... 22

**2.2. MARCO TEÓRICO ..... 23**

2.2.1. Relaciones interpersonales..... 23



2.2.2. Dimensiones de relaciones interpersonales .....	32
<b>2.3. MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>34</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>MATERIALES Y MÉTODOS</b>	
<b>3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO .....</b>	<b>35</b>
<b>3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO .....</b>	<b>35</b>
<b>3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO.....</b>	<b>35</b>
<b>3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO .....</b>	<b>36</b>
<b>3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO.....</b>	<b>36</b>
3.5.1. Tipo y diseño de investigación .....	36
<b>3.6. PROCEDIMIENTO .....</b>	<b>37</b>
<b>3.7. VARIABLES .....</b>	<b>37</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
<b>4.1. RESULTADOS .....</b>	<b>38</b>
4.1.1. Nivel de relaciones interpersonales .....	38
<b>4.2. DISCUSIÓN .....</b>	<b>46</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>48</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>49</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>50</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>55</b>

**ÁREA:** Gestión y Administración de la Educación.

**TEMA:** Formación docente en los Institutos y las universidades.

**FECHA DE SUSTENTACIÓN:** 22 de julio del 2022



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de administrativos y docentes de la Escuela Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021.....	36
Tabla 2. Sistematización de la variable .....	37
Tabla 3. Nivel de relaciones interpersonales de los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021. ....	38
Tabla 4. Nivel de habilidades comunicativas de los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021. ....	40
Tabla 5. Nivel de compromiso organizacional de los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021.	42
Tabla 6. Nivel de liderazgo en los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021. ....	44



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel de relaciones interpersonales de los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021. ....	39
Figura 2. Nivel de habilidades comunicativas de los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021. ....	41
Figura 3. Nivel de compromiso organizacional de los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021. ....	43
Figura 4. Nivel de liderazgo en los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021.....	45



## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

**EESPPJ:** Escuela de educación superior pedagógico público e Juliaca

**IIEE:** Instituciones educativas

**PCA:** Programa de complementación alimentaria

**UNAM:** Universidad nacional de Moquegua



## RESUMEN

La investigación, corresponde al tipo de investigación no experimental, cuyo diseño es descriptivo simple, debido a que el objetivo principal fue determinar el nivel de relaciones interpersonales en los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021. La muestra estuvo conformado por 50 sujetos entre administrativos y docentes seleccionados en forma censal debido a que la población es la misma cantidad, el instrumento de recolección de datos fue un cuestionario, de manera que se ha logrado obtener las siguientes conclusiones: El nivel de relaciones interpersonales es de nivel regular, debido a que las habilidades comunicativas, el compromiso organizacional y el liderazgo, se practican en niveles regulares; El nivel de habilidades comunicativas como una de las dimensiones de las relaciones interpersonales existentes es de nivel regular; El nivel de compromiso organizacional como una de las dimensiones de las relaciones interpersonales, es de nivel regular; El nivel de liderazgo como una de las dimensiones de las relaciones interpersonales es de nivel regular.

**Palabras Clave:** habilidad, relaciones interpersonales, comunicación, organización, liderazgo.



## ABSTRACT

The research corresponds to the type of non-experimental research, whose design is simple descriptive, because the main objective was to determine the level of interpersonal relationships in the teachers and administrators of the Public Pedagogical Higher Education School of Juliaca in the year 2021. The sample consisted of 50 subjects between administrators and teachers selected in a census form because the population is the same amount, the data collection instrument was a questionnaire, so that the following conclusions have been obtained: The level of relationships interpersonal skills is of a regular level, because communication skills, organizational commitment and leadership are practiced on a regular basis; The level of communication skills as one of the dimensions of existing interpersonal relationships is of a regular level; The level of organizational commitment as one of the dimensions of interpersonal relationships, is of a regular level; The level of leadership as one of the dimensions of interpersonal relationships is of a regular level.

**Key Words:** ability, interpersonal relationships, communication, organization, leadership.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

Las relaciones interpersonales constituyen un factor importante dentro del clima organizacional de una institución educativa de nivel superior; esto significa que las condiciones ambientales de trabajo académico creada por las convivencias entre docentes, las actitudes puestas en práctica y todas las acciones que realizan los docentes y administrativos, forman parte de las buenas o deficientes relaciones interpersonales. En ese sentido. La presente investigación, se ha estructurado en cuatro capítulos siguientes:

El capítulo 1 contiene la introducción, el planteamiento del problema de investigación, la descripción del problema, la formulación del problema, la justificación de la investigación y los objetivos de investigación tanto general y los específicos.

El capítulo 2, está organizado por el marco teórico referido a los fundamentos teóricos de las variables, comprende también los antecedentes de investigación en contextos internacionales, nacionales y locales, en este capítulo se consideran también el marco conceptual de los términos utilizados en la investigación.

El capítulo 3 está constituido por la metodología de investigación que comprende el diseño de investigación, la población y muestra, en este capítulo también se consideran las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el plan de tratamiento de datos a través de los diseños estadísticos.

Finalmente, el capítulo 4 presenta los resultados de la investigación procesados que se pueden visualizar en tablas y figuras, que las mismas brindan información para poder responder a los objetivos tanto general como específicos de la investigación y finalmente se presenta la bibliografía y los anexos correspondientes.



## 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La realidad problemática de las instituciones u organizaciones en donde se desenvuelven las personas, se caracterizan por las buenas o deficientes acciones de las personas protagonistas del quehacer educativo, de dichas acciones dependen el desarrollo, los logros de calidad alcanzados dentro de las instituciones en las que se desenvuelven, las buenas acciones de entendimiento de las personas como miembros de una institución educativa determinan las buenas o malas relaciones y hacen posible el ambiente laboral, de manera que dicho ambiente de trabajo, le permite al trabajador una satisfacción positiva o negativa influyentes de sobre manera en el desempeño laboral. En ese sentido, la educación peruana, por ende la educación puneña dentro del mundo globalizado tiene ventajas competitivas, por ello, el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca, hoy Escuela de Educación Superior Pedagógica de Juliaca (EESPJ) que adquirió el nombre por lograr su licenciamiento institucional como una institución de formación magisterial dependiente del Ministerio de Educación del Perú, desarrolla las capacidades de gestión y dentro de ello se encuentra las relaciones interpersonales dentro de un clima organizacional favorable. Esta tarea hace posible la importancia de actuar con responsabilidad en el trabajo diario, asumiendo la independencia laboral dentro de las normas de la organización.

Sin embargo, en nuestra práctica pedagógica como docente formadora en dicha Escuela Pedagógica se observó que las acciones de cumplimiento de funciones del Director general, consisten en cumplir los marcos legales y laborales emanadas por el Ministerio de Educación (MIDEDU) del Perú, estas sus funciones corresponden a las áreas de proyección social que no potencian en la plana docente y administrativos una relación interpersonal adecuada, en ella no se observan acciones de capacitación en la búsqueda de un buen clima organizacional y de relaciones interpersonales adecuadas.

Por otro lado se observa que los bajos niveles de relaciones interpersonales se debe a que el aspecto de selección de personal dentro de la gestión del talento humano



acontecen negativamente en las relaciones interpersonales evidenciados en la existencia de personal que demuestran actitudes y opiniones negativas frente al liderazgo que demuestran los directivos; por lo que es necesario realizar un estudio para poder identificar el nivel de relaciones interpersonales existente en el personal administrativo y docente de la Escuela de Educación Superior Pedagógica de Juliaca, cuyos resultados permitirán sugerir y darle su debida importancia en la toma de decisiones sobre el caso.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

El problema de investigación queda formulada a través de las siguientes interrogantes:

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es el nivel de relaciones interpersonales en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es el nivel de relaciones interpersonales en la dimensión habilidades comunicativas en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021?.
- ¿Cuál es el nivel de relaciones interpersonales en la dimensión compromiso organizacional en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021?.
- ¿Cuál es el nivel de relaciones interpersonales en la dimensión de liderazgo en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021?.

## **1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

Dentro de la justificación de la investigación, se puede plantear que en el aspecto teórico el tema de relaciones interpersonales es de suma importancia, debido a que los



resultados de la investigación, fortalece a los argumentos científicos correspondiente a las variables relaciones interpersonales en una escuela de educación superior pedagógica.

Por otro lado, como justificación metodológica, la investigación hará posible la aplicación de instrumentos para evaluar las relaciones interpersonales del personal administrativo y docente de la Escuela de Educación Superior Pedagógica de Juliaca, de manera que el estudio sirve como ejemplo que proporciona a los interesados los instrumentos para diagnosticar las relaciones interpersonales en otras instituciones de formación magisterial y contextos diversos.

Finalmente, como justificación práctica, los resultados de esta investigación benefician definitivamente al Director general de la EESPJ, Jefaturas de: unidad académica, área académica, para que ellos a partir de los resultados puedan tomar decisiones correspondientes a la mejora de las relaciones interpersonales dentro de un clima organizacional favorable.

En consecuencia, el aspecto fundamental de las relaciones humanas, reside en el intercambio y construcción de nuevas experiencias y conocimientos para establecer acuerdos a través de una comunicación asertiva siempre en cuando el Director general considerado como líder pedagógico ponga de su parte las habilidades desarrolladas desde su experiencia como líder pedagógico.

## **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar el nivel de relaciones interpersonales en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Identificar el nivel de relaciones interpersonales en la dimensión habilidades comunicativas en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021.



- Precisar el nivel de relaciones interpersonales en la dimensión compromiso organizacional en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021?
- Señalar el nivel de relaciones interpersonales en la dimensión liderazgo en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021.



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1. ANTECEDENTES

Se consideran como antecedente a los siguientes trabajos de investigación:

##### 2.1.1. De nivel Internacional

Como antecedente internacional se considera en primera instancia a Pernia, (2012) quien realizó un trabajo de investigación correlacional descriptiva, aplicado a una muestra de 38 maestros, la técnica de recolección de datos fue la encuesta, utilizando dos cuestionarios como instrumento de recolección de datos, que sirvió para medir las relaciones interpersonales, el autor en su investigación encontró que: existía un grado de correlación positiva muy débil y un similar grado de correlación entre al variable función docente y las relaciones interpersonales de los maestros, se concluye también que las relaciones interpersonales entre docentes no interfieren en el cumplimiento de regular nivel del desarrollo de las labores educativas.

Por su parte Aguilarte y Ramírez (2010) en su tesis de metodología descriptiva en 30 alumnos y 06 docentes aplicando un cuestionario y lista de cotejo llegan a descubrir la capacidad y disposición de mejorar las relaciones interpersonales entre alumnos y docentes; por otro lado el Director de la institución como líder pedagógico se involucró en el apoyo de las necesidades de los docentes para mejorar los aprendizajes. Así mismo la relación estable de pareja del docente contribuye a que el docente cumple sus funciones con un buen nivel de satisfacción laboral.

Se tiene también la información proporcionada por Espinosa (2014) quien ha elaborado un trabajo de investigación en donde analizó el grado de correlación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional, aplicado a una población de 60 profesionales en educación entre ellos: Directivos, profesores, personal auxiliar y



administrativo, a través de un cuestionario de encuesta recolectó los datos para tal fin. Al término de su investigación, concluye encontrando un nivel de relación directa y significativa entre relaciones interpersonales y clima organizacional, según las percepciones manifestadas por los integrantes de la muestra seleccionada.

Por otro lado, se tiene a Acurio (2013) quien tuvo como propósito comprobar la influencia del liderazgo pedagógico en las relaciones interpersonales de una Institución Educativa del Cantón Pujilí, Ecuador, concluyendo que tanto los docentes, así como los estudiantes sostienen que solamente a veces se considera a los integrantes de la comunidad académica en la gestión educativa de la institución, además señala que no se toma en cuenta los criterios expuestos por los profesores. Deja entrever que los docentes formadores y estudiantes, demostraron su percepción de que las estrategias aplicadas a mejorar las interrelaciones entre los diversos sujetos educativos, puede influir positivamente en el rendimiento escolar de los alumnos, de manera que se hace necesario la implementación de un nuevo paradigma de liderazgo en la institución educativa tomada como lugar de estudio.

En esa misma línea de ideas Arteaga (2006), quien, con el objetivo de establecer la relación existente entre las relaciones interpersonales, liderazgo y el clima organizacional, destacando la trascendencia de estas tres herramientas en una institución. Por otro lado, sustenta que uno de los principales factores imprescindibles de una organización educativas, son los sujetos de la educación que la conforman y es que al desarrollar una comunicación interpersonal actúan horizontalmente, este modo se pone en práctica una red de relaciones de tipo formal e informal. la metodología de investigación fue el descriptivo, aplicado a una muestra de 27 sujetos informantes de los cuales, 12 fueron docentes y 15 fueron padres de familia y apoderados. La investigación llega a concluir que las relaciones interpersonales entre docentes, la dirección y sobre todo con los estudiantes y los padres de familia y apoderados, está supeditado o condicionado a su satisfacción laboral.



Tal es caso que Bolaños (2015) con el objetivo de describir la incidencia de las relaciones interpersonales en el manejo de conflictos administrativos a través de una investigación descriptiva, a través de dos cuestionarios aplicados a 53 docentes de 7 institutos de cooperativa, dichos instrumentos constaban de 10 preguntas de alternativa de respuesta abierta para caracterizar el por qué, cuándo, cómo; entre otros, que evidencian las mismas preguntas. La investigación llega a concluir que, las relaciones interpersonales de los docentes y el manejo de conflictos administrativos dentro de la institución, no fueron evidentes; esto se debe a que el nivel de relaciones interpersonales entre los docentes y la calidad académica fueron buenos, en las relaciones interpersonales los docentes presentan los valores prácticos de convivencia como: el respeto, la tolerancia, la escucha. Dentro de las recomendaciones principales que da el investigador es cuidar las relaciones interpersonales en los docentes debido a que influyen significativamente en el manejo de conflictos escolares, es muy importante recordar que dentro de la función docente siempre existen discrepancias específicamente de carácter ideológico o político que enarbolan los docentes.

Es así que Chicas (2015) en su artículo publicado, Relaciones interpersonales cara a cara o en línea del periódico Diario Co Latino, expone que las relaciones interpersonales hasta hace algunos años eran directa, personal; es decir, con presencia física de cada individuo, pero en la actualidad existen las relaciones que pueden denominarse en línea, haciendo referencia y presentar el dilema de cuál es la mejor; por un lado están quienes consideran dañinas las relaciones en línea, porque hacen que se pierdan las interacciones personales, y por otro lado están quienes se han centrado en las relaciones en línea. La diferencia encontrada en esta investigación, permiten manifestar que dichas relaciones interpersonales de tipo cara a cara son se presentan con personas cercanas frecuentes; mientras que las relaciones virtuales son las que se plasman utilizando el ciberespacio. Esta información permite deducir que las relaciones interpersonales de cara a cara requieren de relacionarse con quienes se encuentran en forma presencial y al mismo tiempo, independientemente puedan entablar grandes relaciones de amistad o enemistad;



esta situación permite seleccionar a las personas con quienes queremos interactuar, en este caso se analiza previamente a las otras personas antes de aceptarlas dentro del entorno amical; esto significa que, quienes más demuestran oposición a las relaciones en línea, son las personas que no se han sumergido al avance de la tecnología moderna y del mundo digital, esto debido a que no saben utilizarla. En ese sentido, el artículo, concluye que ambas tienen ventajas y desventajas dentro de las relaciones interpersonales, lo adecuado es aplicar el principio del respeto y poder mantener las relaciones interpersonales de manera saludable dentro de una organización o institución educativa.

Por su parte, Domínguez, et al (2011) en su artículo de investigación publicado en el blog titulado, Relaciones interpersonales, enfatizan que las relaciones interpersonales son factor principal del ser humano dentro de una organización, debido a que el potencial humano necesita relacionarse para satisfacer sus necesidades y lograr objetivos establecidos en beneficio de la organización. Así mismo los autores explican que existe una serie de factores que influyen en las relaciones interpersonales como, por ejemplo: la personalidad, el aspecto cognitivo, el deseo y el estado afectivo. En la organización el factor humano utiliza dos tipos de comunicación: La Comunicación verbal actúa dentro del lenguaje, por medio del cual, se expresan pensamientos y sentimientos; esto significa que la comunicación verbal para hacerse efectiva utiliza un sistema de señales que emite significado en el entorno comunicativo, por ello mediante el lenguaje el hombre como ser social vive en una organización y comparte las ideas e inquietudes con los demás. Por otro lado, se tiene también la Comunicación no verbal, este, constituye un sistema de comunicación más antiguo, consistente en acciones gestuales. Esto significa que vivir en grupo, es la evolución del hombre como individuo que se hace necesario desarrollar el principio relaciones interpersonales. Esto significa que los estados de ánimo, los sentimientos de alegría y las penas de los de las personas, depende de las relaciones interpersonales.



Finalmente Naranjo (2008) en el artículo, Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conducta asertivas de la revista electrónica Actualidades Investigativas en Educación, explica que las habilidades sociales pueden ser desarrolladas y de esta forma mejorar el desempeño en las relaciones interpersonales consiste en desarrollar la capacidad de respetar los derechos de las personas, manejar la asertividad que consiste en poder expresar de manera apropiada los sentimientos y pensamientos sin producir angustia o agresividad. También significa desarrollar por las personas y poner en práctica los estilos para enfrentar las distintas situaciones de la vida como por ejemplo el ser: agresivo, manipulador, pasivo y asertivo. A través de las relaciones interpersonales, se analizan las dificultades que puedan expresar las personas para hacer efectivo la comunicación y poder manifestar una conducta adecuada, y las expresiones de los indicadores correspondientes a la autoimagen y la autoestima. Cabe resaltar que en las conductas expresadas con asertividad están inmersas las diversas creencias, pensamientos, derechos y principios asociados por lo que en el campo educativo y la relación entre asertividad y adolescencia, ocurre lo mismo, en consecuencia los resultados de las investigaciones y artículos considerados en los antecedentes de esta investigación, manifiestan que las relaciones interpersonales están presentes en todas las actividades que realizan las personas en la vida cotidiana; en consecuencia, las relaciones interpersonales, son fundamentales para la realización de actividades y logro de los objetivos establecidos en este caso como directivo, docentes, personal administrativo y estudiante.

### **2.1.2. De nivel nacional**

A nivel nacional se considera a Matos (2009) quien realizó una investigación con el objetivo de diseñar un programa de intervención con estrategias que permitan mejorar los procesos de comunicación y relaciones interpersonales entre directivos y docentes del Núcleo Escolar Rural 365 del municipio Valera, Estado Trujillo, cuya conclusión más importante es que desde el ámbito de la Orientación Educativa, tanto la comunicación como las relaciones interpersonales son entendidos como procesos



fundamentales en la actuación de las personas; en particular, aquellas personas involucradas en las acciones que se gestan en el terreno educativo. El autor propone que es necesario desarrollar los procesos comunicacionales en las instituciones educativas a través de estrategias eficaces, de manera que este, influencia de manera directa al logro de un mejor desempeño de las funciones directivas y docentes y se incorpora el nivel de participación de todos los agentes educativos en la tarea educativa; Por lo que se “debe garantizar el desarrollo de relaciones interpersonales armónicas que ayuden al intercambio, el trabajo en equipo y el consenso necesarios para desarrollar la gestión educativa” (p. 96).

En ese sentido, García (2015) , al publicar los resultados de su investigación que tuvo como objetivo identificar la relación entre el trabajo en equipo y la motivación laboral de los docentes, a través del diseño correlacional, aplicada a 85 docentes de educación secundaria, a través de un cuestionario sobre trabajo en equipo y un cuestionario sobre motivación laboral que permitió la recolección de datos, llego a concluir que existe un grado de asociación positiva entre el trabajo en equipo y la motivación laboral. Esto significa si aumenta el rendimiento de los docentes en el trabajo en equipo aumenta también el nivel de motivación laboral; Así mismo, al nivel deficiente de trabajo en equipo, le corresponde un bajo nivel de motivación laboral, con lo que demuestran sus Hipótesis planteadas en el trabajo investigativo.

Se tiene también a Luján (2014) quien, al realizar su investigación a nivel de doctorado en educación, tuvo la inquietud de buscar la relación entre el clima y motivación laboral en instituciones educativas de Miramar en Alto Salaverry, aplicado a una población de 112 docentes y una muestra de 98, a través de un instrumento consistente en un cuestionario y la escala de motivación de Brauntein, para medir la motivación laboral, llega a concluir que existe un grado de asociación significativa del clima, con la motivación laboral, en las I.I.EE. de Salaverry.



Como también Zorrilla (2016) en el seminario titulado, Relaciones interpersonales e inteligencia emocional refirió técnicas para mejorar las relaciones con los demás entre las que indica: exteriorizar, transmitir con claridad a la otra persona lo que se piensa, siente y quiere; asertividad, defender las opiniones propias, ideas y necesidades al mismo tiempo que se respete a los demás; atención dinámica, escuchar de verdad lo que dicen los demás; comunicación de equipo, comunicarse en una situación de grupo. Al finalizar su disertación publica sus conclusiones de que se espera que se desarrolle la capacidad para ayudar a los demás individuos, con altos grados de asertividad dentro de las relaciones interpersonales y altos niveles de inteligencia emocional, estos indicadores, puedan construir a que una organización educativa sea emocionalmente inteligente.

### **2.1.3. De nivel local**

A nivel local se tiene a Apaza y Chambi (2017), quienes en su investigación publicada tuvieron el propósito investigativo de determinar si las relaciones interpersonales influyen en el desarrollo del liderazgo de las personas integrantes del Programa de Complementación Alimentaria (PCA) de Puno. la Hipótesis de esta investigación ha sido planteado como: las relaciones interpersonales influyen directamente en el desarrollo del liderazgo de las socias del Programa de Complementación Alimentaria (PCA). Dicha Hipótesis permitió llegar a los siguientes resultados: que las relaciones interpersonales influyen en el desarrollo del liderazgo, debido a que el tipo de comunicación que practican es la comunicación agresiva con un grado de significancia, las socias integrantes de la muestra dejan de manifiesto que el tipo de comunicación que practican dentro del programa en mención, es la comunicación agresiva lo cual no permite que las socias participen activamente en las reuniones que coadyuven al desarrollo de su organización, esta situación provoca que las personas que integran como socias sientan deseos de abandonar el programa pues las actitudes de respeto y la responsabilidad no se ponen en práctica, solo apoyan a la mayoría pero no toman decisiones personales.



Por otro lado, Siancas (2017) en su investigación tuvo como objetivo general: Determinar la influencia familiar en las relaciones interpersonales en el ámbito laboral de las mujeres s administrativas de la Universidad Nacional de Moquegua, la Hipótesis planteada fue: que la familia influye significativamente en las relaciones interpersonales en el ámbito laboral de las mujeres trabajadoras administrativas de la Universidad Nacional de Moquegua, esto debido a que existen diferentes estilos de comunicación familiar ya que son diferentes los roles familiares dentro del hogar. Esta investigación concluye que la familia influye significativamente en las relaciones interpersonales en el ámbito laboral de las mujeres trabajadoras administrativas dicha Universidad, por otro lado, se aprecia que un 48,6 % son integrantes de familias nucleares, pues viven en un mismo hogar en la vivienda, en dichas familias no se comparte roles, se observa que no existe comunicación y los estilos de relaciones interpersonales en el ámbito laboral es de carácter agresivo, las mujeres por su parte hacen prevalecer sus opiniones, provocan conflictos conyugales, de manera que los problemas familiares repercuten en las relaciones interpersonales.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1. Relaciones interpersonales**

Las relaciones humanas son factores imprescindibles que permiten relacionarse con los demás. Según Abraham Maslow argumentaba (citado por Maristany, 2000, p. 20) que las necesidades humanas básicas, están ordenadas en una jerarquía, según su orden de importancia o fuerza. Cabe resaltar que las necesidades fisiológicas constituyen la base de la vida humana como, por ejemplo: el hambre, la sed y el sueño. El siguiente nivel de la escala de necesidades es de seguridad que requiere el hombre para mantenerse libre de peligros en todo el desarrollo evolutivo de la vida. En un tercer nivel es la necesidad de filiación, que se refiere a la pertenencia a un grupo social, al igual que la necesidad es la de estimación, en la que el hombre necesita el reconocimiento de sus autoridades o



compañeros de trabajo y, finamente siente la necesidad de autorrealizarse para sentirse libre y vivir la vida como tal.

Hasta aquí el autor trata de evidenciar que las relaciones interpersonales cumplen un papel muy importante para desarrollarse como persona con éxito en la vida diaria, esta es una necesidad humana que se debe satisfacerla para vivir mejor, las relaciones interpersonales se evidencian con el hecho de compartir mediante la interacción cotidiana entre personas, de sus propias experiencias, sus conocimientos y formas de vivir la vida influyen en las relaciones interpersonales; de esta manera, el ser hombre como un ser social, se desarrolla en plena relación con los otros, por consiguiente, las relaciones interpersonales satisface las necesidades básicas, que permite organizar vínculos de amistad, de reconocimiento y de respeto a los demás. En ese sentido se puede confirmar la importancia que juegan las relaciones interpersonales dentro de la vida y convivencia entre personas.

En ese sentido, Zaldívar (2010), define la relación interpersonal como una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social. Agrega el autor manifestando que a través de la interacción, cada persona aprende del otro y cada uno reacciona según el comportamiento manifestado por el otro, en ese sentido, los padres, se relacionan con los hijos, amistades, compañeros de trabajo y personas de diferentes grupos sociales, a través de este tipo de relaciones, intercambian y a la vez aprenden a sentir y de ver la vida de otra manera, dentro del proceso de compartir necesidades, intereses y afectos; los cuales forman la personalidad de cada una.

Así mismo Cornejo y Tapia (2011), manifiestan que la interacción es recíproca entre dos o más personas, dicha interacción involucra destrezas sociales y emocionales que permiten el desarrollo de las habilidades para comunicarse asertivamente, saber escuchar a la otra persona, saber plantear la solución de conflictos. Por otro lado las relaciones interpersonales inadecuadas de las personas integrantes de un grupo social, se



debe a los diversos comportamientos que manifiestan las personas en su vida cotidiana bajo la influencia de problemas en las que están inmerso día a día con los demás que carecen de valores, actitudes positivas.

Por otro lado, Palomino (2008), manifiesta que el ser humano es un ser social que necesita interactuar constantemente con los de su misma especie, para interactuar es necesario el estilo de relación interpersonal asertivo que es una habilidad que posee la persona para expresar lo que cree, piensa o siente sin agredir los demás, sin herir sus susceptibilidades. La persona con buenas relaciones interpersonales debe saber manejar la comunicación asertiva el cuál es la mejor forma y manera de manifestar adecuadamente su opinión en un marco de respeto. en ese sentido dentro de una institución educativa de nivel de educación superior en donde trabajan profesionales, no debe existir relaciones interpersonales de niveles bajos.

Así mismo Ruiz (2007), manifiesta que las relaciones interpersonales, se refieren a las vivencias adecuadas, de manera que en algunas personas, atraviesa por ciertas dificultades como fracasos que asientan en su vida una desconfianza a las relaciones interpersonales que finalmente se manifestará en la forma de comportamientos de aislamiento.

Velásquez (2010), manifiesta que las relaciones interpersonales pueden ser considerados como contactos profundos o superficiales que existen entre las personas de una organización educativa demostradas durante la realización de cualquier actividad colectiva, pues las personas por su ser natural, utilizan la comunicación para poder transmitir sus sentimientos, sus aspiraciones dentro del grupo social, esta es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su medio social y natural, para hacerlo propio y poder compartir dicha información con los demás. De este modo, las relaciones interpersonales toman involucra aspectos como la honestidad, sinceridad, respeto, afirmación, compasión, comprensión, sabiduría, habilidades interpersonales y destrezas los cuales son los indicadores según el nivel de desarrollo y madures de cada



persona, por ello se dice que el éxito alcanzado en la vida depende en gran parte de la manera como nos relacionamos con las demás personas en el grupo social familiar que constituyen la base fundamental de relaciones interpersonales la comunicación asertiva.

Por otro lado, Arcelay (2012), indica que las relaciones interpersonales son el conjunto de contactos que tenemos los seres humanos como seres sociables con el resto de las personas, de manera que todos debemos aprender a interrelacionarse con las demás poniendo en práctica el respeto de los derechos de si mismo y de los demás, aceptando las formas de vida de los demás, poniendo en práctica el dicho de que nuestros derechos terminan cuando comienzan los de los demás.

Al respecto Teixidio (2009), plantea que las relaciones interpersonales se dan de diferentes tipos, según el nivel de vinculación. En ese sentido pueden por ejemplo situarse en el nivel básico como son las interrelaciones dentro del seno familiar, los amigos con quienes se comparten amistades; los compañeros de trabajo, por esta razón, los tipos de relaciones entre personas existentes en la realidad, destacan la interacción constante de personas en un mismo contexto, es decir, de la misma sociedad que se dan, a nivel laboral, social, cultural entre otros, de las que ninguna persona deja de interrelacionarse. El autor manifiesta que el ser humano necesita y no puede desligarse de las relaciones interpersonales, ellos utilizan diferentes estrategias que facilitan dicha relación como son la comunicación, la confianza, la pertinencia, rendimiento, colaboración, entre otros, estos indicadores hacen posible el resultado de los niveles de relaciones interpersonales existentes en el ambiente de trabajo.

Para el autor Gonzales (2012), es un punto de partida el indicador de respeto que se tiene a las personas para las buenas o deficientes relaciones interpersonales, a parte de la asertividad, la claridad y la persuasión en lo que se defienda, es tener desarrollado la autoconfianza de altos niveles, haber desarrollado los valores y saber reconocer las cualidades personales de los demás.



Según Velázquez (2010), todas las personas utilizamos la comunicación para poder manifestar nuestras inquietudes ante la multitud en forma cotidiana y a cada instante, sin embargo, sabemos que cada persona es diferente en sus valores, ideas, conocimientos, principios, experiencias, sentimientos y estilos de vida; por el cual, las relaciones interpersonales consisten en el equilibrio permanente de la convivencia e interacción intercultural, esto significa que existe relación entre personas de diferentes costumbres, creencias de manera que estas las relaciones interpersonales constituyen interacciones humanas, sociales por naturaleza, que requieren de los demás mutuamente para desarrollarse en la vida haciéndolo posible cada vez mejor el modus de convivir con las demás personas, esto implica que existe una necesidad para las personas de relacionarse con los demás en el transcurso de su existencia ellos desarrollan su vida en grupos sociales en la que forman relaciones de amistad, en el trabajo, en las funciones que nos toca cumplir dentro de una institución educativa.

Córdova (2018) las relaciones humanas, en el ámbito de las ciencias sociales, son el conjunto de interacciones que se da en los individuos que pertenecen a una sociedad, es decir que, se basan en vínculos sociales y/o de relaciones, donde la comunicación verbal y no verbal, juegan un papel de emisión de mensajes, a través de imagen corporal, los movimientos, las señales, lingüísticas, tono de voz, etc.

Entonces, también las relaciones humanas son consideradas como una teoría, tal como afirma en la tesis de Jaramillo (2016) que cita a Mayo y define “las relaciones humanas como el comportamiento de la persona y de grupos de sociales, entiende que las personas tienen necesidades psicológicas y sociales”, lo que significa que el ser humano es por naturaleza un ente social, que se incorpora a un grupo social llevando consigo sus actitudes, reacciones, expectativas, conocimientos y metas; estas deben ser escuchadas y aceptadas, de ser así se cubre esa necesidad, se motiva y orienta su comportamiento en determinado sentido, con ello se puede obtener grandes resultados. En consecuencia, se da énfasis que el hombre es el actor principal en una organización sus acciones



organizativas y relaciones interpersonales determinan en nivel de productividad y la eficiencia y eficacia de la organización en la que se desenvuelve.

Tamayo (2018) comprende las relaciones humanas como el contacto de un individuo con otro respetando su costumbre, cultura y normas, compartiendo y conviviendo como seres de un mismo género en una sociedad. En desarrollo social, el hombre tuvo la necesidad de relacionarse con los demás, con su familia, con sus compañeros de trabajo. intercambiando ideas, vertiendo opiniones, contando anécdotas, y compartiendo experiencias aprendidas.

Tomando en consideración a Hargreaves (2005), quien da a conocer que las relaciones interpersonales son entendidas como “las interacciones diarias que permite a las personas compartir, cooperar, establecer metas comunes y particulares” (p. 247). En lo referente a las relaciones interpersonales en una institución educativa, se debe aprovechar las potencialidades que posee las personas como integrantes del potencial humano que hace uso la comunicación como medio efectivo para el establecimiento de las relaciones interpersonales de calidad.

Silviera (2014) define como el conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones, las relaciones interpersonales, son también el origen de oportunidades y entretenimiento de las personas, considerado como fuente de aprendizaje, el cual, en ocasiones puede molestar o incomodar a los individuos, estas interacciones son un excelente medio de enriquecimiento personal, trato humano, pautas de comportamiento social, pues los demás son una fuente ilimitada de sorpresas, novedades, cambio de impresiones así como de opiniones, ideas.

Así mismo, Uscamayta (2015) indica que las relaciones interpersonales son aquellas interacciones que se refieren al trato, contacto y comunicación que se establece en las personas en diferentes, por lo tanto, son aquellas relaciones que se establecen diariamente con nuestros semejantes.



Para Cornejo y Tapia (2011) “es la interacción recíproca entre dos o más personas, involucra destrezas sociales y emocionales que promueven las habilidades para comunicarse efectivamente con los semejantes, el saber escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica de uno mismo”. (citado por Ramos, 2017)

Gonzales (2012) manifiesta que, al entrar en contacto con otras personas, cada una de ellas enriquece su mundo interior y construye nuevas experiencias y conocimiento, pero en esas relaciones pueden aparecer dificultades para que la comunicación sea con tolerancia, respeto y comprensión. La ausencia de aceptación de diversidad de pensamientos y comportamientos, puede conducir a una falta de confianza que genera conflictos y conductas negativas como el rechazo y la discriminación. Pero se debe recordar que se pueden respetar otras opiniones manteniendo las propias convicciones.

Por ello la comunicación es uno de los principales aspectos de las relaciones interpersonales, que permite transmitir sentimientos, expresarlos y escuchar a los demás para conocerlos mejor y entender lo que necesitan. Por lo tanto, las relaciones interpersonales consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas, dentro del proceso de interacción se consideran importante la comunicación entre las socias, siendo uno de los principales aspectos de las relaciones humanas que permiten expresar sentimientos, formas de pensar, opiniones, ideas, para conocerlos mejor y entender lo que necesitan.

Las relaciones interpersonales hacen referencia al trato recíproco de comunicación del trabajador con sus colegas, el personal administrativo, directivo; es decir, con los demás trabajadores del medio laboral (Martínez et al., 2010, p. 32).

Se puede manifestar que si el ambiente laboral es adecuado, el trabajador, siente un ambiente adecuado para realizar sus funciones encomendadas, este ambiente influye en el trabajador en la realización de su actividad y determina la manera de relacionarse con sus compañeros de trabajo, para ello deben desarrollar en primera instancia sus



habilidades comunicativas, luego adquirir compromiso dentro de la organización y haber desarrollado las características de un estilo de liderazgo democrático.

Al respecto el autor Zupurúa (2015), afirma que los estilos de relaciones interpersonales son “aquellos que clasifican las tendencias que presentan las personas en el manejo de las interacciones hacia los demás, de los siguientes prototipos, algunos suelen ser más saludables que otros” y las clasifica en siguientes estilos de relaciones interpersonales:

- Estilo agresivo. Este estilo es desarrollado por personas que continuamente encuentran conflictos con las personas de su entorno, mantienen relaciones dentro de ambientes de agresiones, acusaciones y amenazas.
- Estilo pasivo. Este estilo desarrolla las personas que dejan a las personas de su contexto cotidiano tomar las decisiones sobre él, no tiene capacidad para defender opiniones e inquietudes propios.
- Estilo asertivo. En este estilo, la persona pone en práctica sus derechos e intereses, no utiliza la agresión a otras personas, no daña la personalidad de otro, esta persona está capacitada para concertar las soluciones a problemas existentes dentro de la organización.

El ser humano es eminentemente un ser social, un individuo que vive y se desarrolla en un proceso de aprendizaje social. En ese sentido coincidimos con Monjas (2007), quien plantea 3 estilos de relaciones interpersonales:

**Estilo agresivo.** Este estilo es desarrollado por personas que permanentemente cultivan pleitos domésticos, conflictos, ellos generalmente acusan y amenazan al otro, ellos están constantemente inmersos a las acciones agresiva con los demás, dentro de su vida la agresividad le impone la propia voluntad generando tensiones innecesarias y causando malestar en el ambiente cotidiano. En este estilo la competencia y la lucha por el poder desplazan la cooperación y el afecto humano; este estilo concibe la



comunicación basada en la carencia de necesidades y deseos que están por encima de los otros, por eso es que defienden de manera impositiva inclusive transgrediendo las normas éticas de convivencia y vulnerando los derechos de las demás personas. Por otro lado, en la persona agresiva puede generarse los sentimientos de culpabilidad, de manera que las consecuencias de este tipo de conducta son siempre negativas por más que se trate de corregir dichas conductas.

**Estilo pasivo.** Este tipo de estilo son desarrolladas por sujetos que no defienden sus derechos e intereses, ellos hacen todo lo que les ordenan los administrados, en este caso, los demás ya también se aprovechan de ellas que en el transcurso del tiempo, crea resentimiento e irritación, este estilo es la que está orientada a la persona como ser que no da a conocer sus necesidades, ni opiniones, en este estilo la persona, está de acuerdo con las propuestas de otras, aunque sea de su desagrado de sus propias creencias. Por otro lado, la transgresión de los propios derechos al no ser expresados abiertamente como sus sentimientos, pensamientos y opiniones a falta de confianza, de tal modo que los demás puedan no tomarlos en cuenta.

**Estilo asertivo.** El estilo asertivo hace posible a la persona a que defienda sus intereses, y que expresa sus ideas libremente, la persona en este estilo, es capaz de negociar de conciliar ponerse de mutuo acuerdo que sería la mejor solución a conflictos internos; este estilo, está relacionada con personas que expresan sus necesidades, deseos y opiniones. De manera que les permiten tomar decisiones y trata de entender a la otra persona, las personas en este estilo, deben de estar preparadas para manejar los conflictos interpersonales de forma adecuada, las personas estamos influenciados por la cultura, todos poseemos nuestras creencias, sentimientos y deseos diversamente; en caso de no poder manejar con cuidado, estos conflictos hay la posibilidad de causar sentimientos de inseguridad, exclusión, irritación y frustración, de manera que se recomienda tomar en cuenta esta teoría correspondiente al estilo de liderazgo asertivo.



### 2.2.2. Dimensiones de relaciones interpersonales

De acuerdo a la revisión bibliográfica realizada y teniendo en cuenta los aportes de Albores (2005), Amorós (2007) y Gadow (2010), se han seleccionado las dimensiones siguientes:

**Habilidades comunicativas.** Reconociendo la importancia que tiene la comunicación, para las relaciones humanas, es imprescindible el desarrollo de habilidades comunicativas, estas incluyen no solamente el uso de las habilidades verbales, sino también desarrollar habilidades no verbales y para verbales. Inclusive se ha realizado estudios sobre la importancia que tiene en las organizaciones, el manejo del lenguaje no verbal (Dalton, 2007).

En las instituciones educativas, el proceso de las relaciones interpersonales que se dan al interior, requieren de habilidades comunicativas, el cual es un proceso, en el que un trabajador envía mensajes a sus colegas o al director en forma bidireccional; de manera que estos mensajes, utilizan diversos medios y canales, de acuerdo al propósito comunicativo; en ese sentido la comunicación se constituye la vía más relevante para la circulación de mensajes (Albores, 2005).

**Compromiso organizacional.** El compromiso organizacional, se conceptualiza como el grado de identificación personal de un sujeto con la organización donde labora, en relación a sus propósito y metas (Amorós, 2007).

Todo trabajador quiere permanecer y se apodera de las funciones como integrante de una organización donde labora, de esta manera que, constituye la lealtad y la identificación de los trabajadores con la labor que desempeñan, relacionados con las políticas organizacionales (Gadow, 2010).

Los trabajadores, expresan su compromiso que se manifiesta en sus actitudes que demuestran estar convencidos y ponen en práctica los valores personales e institucionales, en ellos, se expresa también la voluntad de ser proactivo, la aspiración de participar en



las acciones de gestión de la institución como por ejemplo la elaboración de instrumentos y herramientas de gestión, documentos, que forman parte de la organización. Sin embargo, existen también trabajadores que demuestran desinterés, no se identifican con la institución o demuestran la falta de compromiso con los objetivos de la institucionales, dichas conductas generan malestar y resquebrajan el clima institucional y entorpecen alcanzar los propósitos institucionales. En ese sentido podemos manifestar que el compromiso institucional, se asocia con el compromiso laboral de los trabajadores y su nivel de desarrollo está asociado al grado de compromiso del trabajador (Amorós, 2007).

Un trabajador comprometido es aquel que se identifica con la organización en la cual labora y asume las funciones que desempeña, mostrando interés por las actividades que realiza, participando enérgicamente en las diligencias programadas y valorando su labor. Por lo general se manifiesta en sus actitudes y valores, para con los demás.

**Liderazgo.** El estilo de liderazgo es sin duda un factor que tiene una gran influencia en el clima organizacional y la política de la empresa (Baguer, I., Castillo, I. & Duda, J. 2009).

El estilo o manera de conducir del gerente, incide en la seguridad o desequilibrio a los colaboradores de la institución. En la empresa el líder debe direccionar e inspirar a los colaboradores ejerciendo un liderazgo efectivo. Este estilo es un paradigma de conducta que asume el líder (Dalton y otros, 2007).

Los gerentes adoptan un estilo que prevalece, identificándose con él y empleándolo en la gerencia de la organización. Méndez, considera que el liderazgo constituye el instrumento que posee el líder para organizar y direccionar a otras personas, inspirándolas para lograr las metas, en base a su comportamiento organizacional (Méndez, 2013).



## 2.3. MARCO CONCEPTUAL

**Organización.** Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.

**Gestión educativa.** La gestión educativa consiste en acciones orientadas al fortalecimiento de los proyectos educativos institucionales, que ayudan a mantener la autonomía institucional para poder enriquecer los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

**Relaciones interpersonales.** Son interacciones de las personas que tienen la finalidad de intercambiar opiniones o experiencias.

**Incentivo.** Se denomina también estímulo que se ofrece a una persona, para mejorar la producción o la actividad a realizar.

**Ambiente.** Se conoce como clima laboral, es la percepción que tiene el trabajador de su ambiente laboral, teniendo en consideración los factores que intervienen en ella como por ejemplo los propósitos, remuneraciones y beneficios sociales.

**Asertividad.** Es una estrategia de comunicación que nos permite reclamar libremente nuestros derechos e intereses, sin agredir a otros y sin permitir que nos agredan.



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

El estudio se realizó en la Escuela de Educación Superior Pedagógico de Juliaca capital de la provincia de San Román, ubicada en el departamento de Puno. Está situada a 3824 m.s.n.m. en la meseta del Collao, al Noroeste del lago Titicaca, en las proximidades de la laguna de Chacas, del río Maravillas y de las Chullpas de Sillustani. Es el mayor centro económico del departamento y una de las mayores zonas comerciales del país. El área metropolitana de Juliaca lo componen tres distritos: Juliaca, San Miguel y Caracoto. Juliaca es la decimocuarta ciudad más poblada del país con 276 100 hab. Posee un buen sistema de transporte terrestre: carreteras y líneas férreas que la interconectan con la región sur del país (Puno, Cusco, Arequipa, Tacna), además del Estado Plurinacional de Bolivia, lo que la hace un punto de tránsito para los viajeros de esta área de la nación. La denominación de Ciudad de los Vientos, se debe a que durante gran parte del año hay presencia de vientos, por estar ubicada dentro de la meseta del Collao. Es llamada también Ciudad Calcetera, debido a que antaño sus pobladores se dedicaban a la confección de calcetas o calcetines, incluyendo chompas, bufandas, etc., con fibra de alpaca, oveja, etc. Actualmente la producción de confecciones se ha transformado, hasta llegar a ser de nivel industrial.

#### 3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

La investigación fue realizada desde el 01 de abril del año 2021 fecha en que se dio inició la elaboración del proyecto de investigación y culmina con la sustentación del informe que está previsto para el mes de julio del año 2022.

#### 3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO

Para la presente investigación se emplearán las siguientes técnicas e instrumentos:



**Técnica:** Se utilizó la técnica de la encuesta.

**Instrumento:** Se aplicó un cuestionario de encuesta para la variable relaciones interpersonales se ha tomado en cuenta el trabajo de Navarro (2020), debido a que estos instrumentos se adecuan al contexto en que se desarrolla el presente proyecto de investigación. En cuanto a los ítems se especifica en la operacionalización de variables.

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

La población es estudio, estuvo conformado por 12 administrativos y 38 docentes que se detallan en la tabla.

Tabla 1

*Población de administrativos y docentes de la Escuela Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021.*

CARGO	VARONES	MUJERES	TOTAL
ADMINISTRATIVOS	7	5	12
DOCENTES	29	9	38
TOTAL	36	14	50

**FUENTE:** ESCALE - Unidad de Estadística Educativa - Ministerio de Educación – 2020

La muestra es considerada en el 100% de los administrativos y docentes que conforman la población en forma de censo.

### 3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO

#### 3.5.1. Tipo y diseño de investigación

**Tipo.** El presente trabajo de investigación es de tipo no experimental, porque no se manipuló ninguna variable debido a que las variables son de asociación.



**Diseño.** El diseño de investigación que corresponde es el descriptivo simple o de diagnóstico, que según (Naupas, 2014), el diseño descriptivo simple tiene el siguiente esquema:

M .....O

Dónde:

M: muestra de estudio

O: Resultados de la variable relaciones interpersonales.

### 3.6. PROCEDIMIENTO

La investigación se realiza con la aplicación de los instrumentos para poder recolectar los datos, una vez aplicado, se procedió a la codificación de los instrumentos y para procesarlos se utilizó el paquete estadístico SPSS para realizar los cálculos de coeficiente de correlación de Pearson.

### 3.7. VARIABLES

**Variable de estudio.** Relaciones interpersonales

Tabla 2

*Sistematización de la variable*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala
Relaciones interpersonales	Habilidades comunicativas	Comunicación asertiva. Comunicación empática. Apertura de escucha Compromiso laboral. Compromiso colectivo.	EN MUY BUEN NIVEL (4) EN BUEN NIVEL(3) REGULARMENTE (2) DEFICIENTEMENTE (1)
	Compromiso organizacional	Líder autoritario. Líder democrático. Laissez-faire.	
	Liderazgo		

**Fuente:** Elaboración propia



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. RESULTADOS

En este capítulo, se presentan los resultados obtenidos a través del cuestionario de relaciones interpersonales del anexo 1, los cuales son procesados y presentados en tablas y figuras que a continuación se muestran.

##### 4.1.1. Nivel de relaciones interpersonales

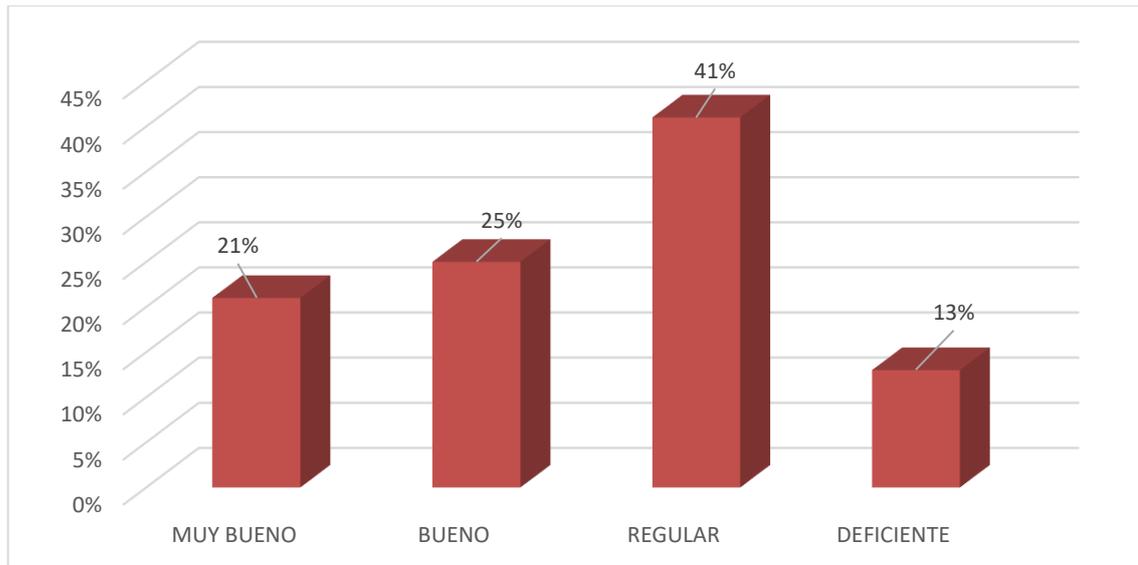
Los resultados de nivel de relaciones interpersonales obtenidos a través del cuestionario anexo 1 que tienen desarrollado los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca, son organizados y mostrados en tablas y figuras siguientes:

Tabla 3

*Nivel de relaciones interpersonales de los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021.*

NIVELES	DIMENSIONES						PROMEDIO	
	<i>HABILIDADES COMUNICATIVAS</i>	<i>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</i>		<i>LIDERAZGO DOCENTE</i>		f	%	
	Administrativos	Docentes	Administrativos	Docentes	Administrativos	Docentes		
<b>MUY BUENO</b>	2	8	4	8	3	6	10	21
<b>BUENO</b>	3	8	5	8	4	9	12	25
<b>REGULAR</b>	6	16	2	16	4	18	21	41
<b>DEFICIENTE</b>	1	6	1	6	1	5	7	13
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>38</b>	<b>12</b>	<b>38</b>	<b>12</b>	<b>38</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta (Anexo N.º 01)



*Figura 1:* Nivel de relaciones interpersonales de los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021.

**Fuente:** Tabla 3

**Interpretación:** La tabla 3 y figura 1, muestran los resultados de nivel de relaciones interpersonales entre el personal administrativo y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en donde se puede observar lo siguiente:

El 13% de docentes y administrativos y manifiestan que nunca se observan los ítems plateados en las dimensiones de comunicación, compromiso organizacional y liderazgo docente, por lo que el nivel de relaciones interpersonales se encuentran en nivel deficiente; el 41% de docentes y administrativos y manifiestan que a veces se observan los ítems plateados en las dimensiones de comunicación, compromiso organizacional y liderazgo docente, por lo que el nivel de relaciones interpersonales se encuentran en nivel regular, el 25% de docentes y administrativos y manifiestan que a casi siempre se observan los ítems plateados en las dimensiones de comunicación, compromiso organizacional y liderazgo docente, por lo que el nivel de relaciones interpersonales se encuentran en nivel bueno y finalmente el 21% de docentes y administrativos y manifiestan que siempre se observan los ítems plateados en las dimensiones de



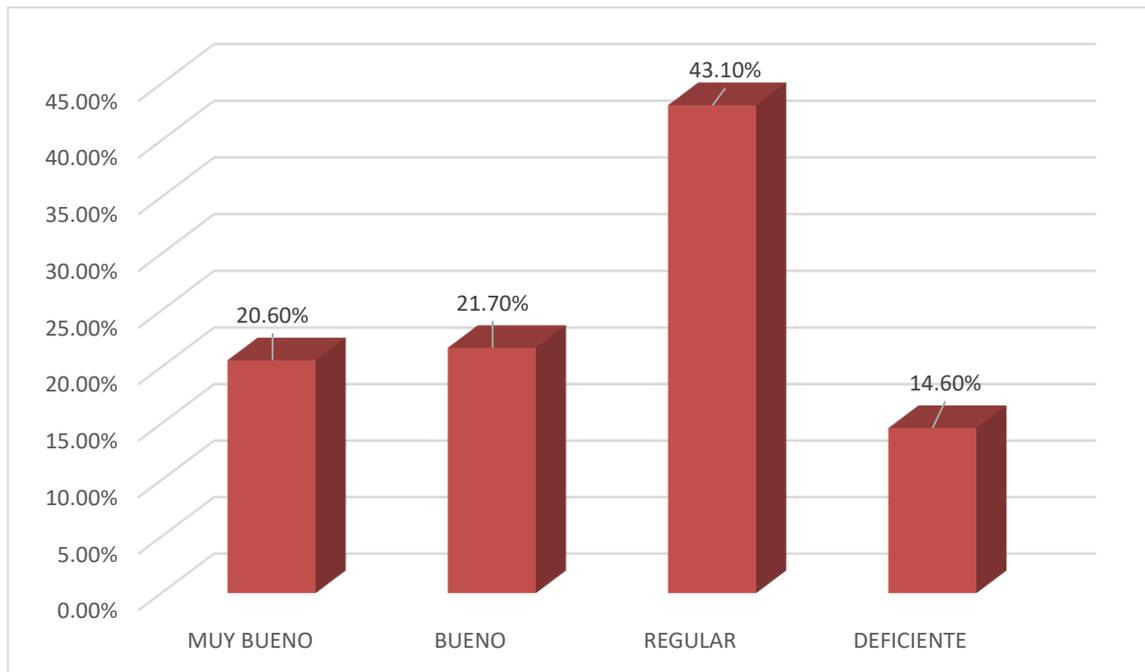
comunicación, compromiso organizacional y liderazgo docente, por lo que el nivel de relaciones interpersonales se encuentran en nivel muy bueno.

Esta información significa que el nivel de relaciones interpersonales en la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca, es de nivel regular, debido a que la práctica de habilidades de comunicación, el compromiso organizacional y el liderazgo docente se dan en niveles regulares.

Tabla 4

*Nivel de habilidades comunicativas de los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021.*

<b>HABILIDADES COMUNICATIVAS</b>									
<b>NIVEL</b>	<b>ITEMS</b>							<b>PROMEDIO</b>	
	1	2	3	4	5	6	7	F	%
<b>MUY BUENO</b>	10	11	9	11	9	11	11	10	20.6
<b>BUENO</b>	11	10	11	12	10	12	10	11	21.7
<b>REGULAR</b>	21	20	22	21	23	21	23	22	43.1
<b>DEFICIENTE</b>	8	9	8	6	8	6	6	7	14.6
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>100</b>



*Figura 2:* Nivel de habilidades comunicativas de los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021.

**Fuente:** Tabla 4

Interpretación: La tabla 4 y figura 2, muestran los resultados de habilidades comunicativas como una de las dimensiones del nivel de relaciones interpersonales existentes entre el personal administrativo y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en donde se puede observar lo siguiente:

El 14,6% de docentes y administrativos y manifiestan que nunca se observan los ítems plateados en las dimensiones de comunicación, por lo que el nivel de comunicación es deficiente; el 43,1% de docentes y administrativos y manifiestan que a veces se observan los ítems plateados en las dimensiones de comunicación, por lo que el nivel de comunicación es regular, el 21,7% de docentes y administrativos y manifiestan que casi siempre se observan los ítems plateados en las dimensiones de comunicación, por lo que el nivel de comunicación es buena, el 20,6% de docentes y administrativos y manifiestan que siempre se observan los ítems plateados en las dimensiones de comunicación, por lo que el nivel de comunicación es muy buena.



Esta información significa que el nivel de comunicación en la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca, es de nivel regular, debido a que el reclamo de sus derechos, el respeto de opiniones la ayuda que se brinda, la apertura de escucha y la comunicación horizontal se dan en niveles regulares.

Tabla 5

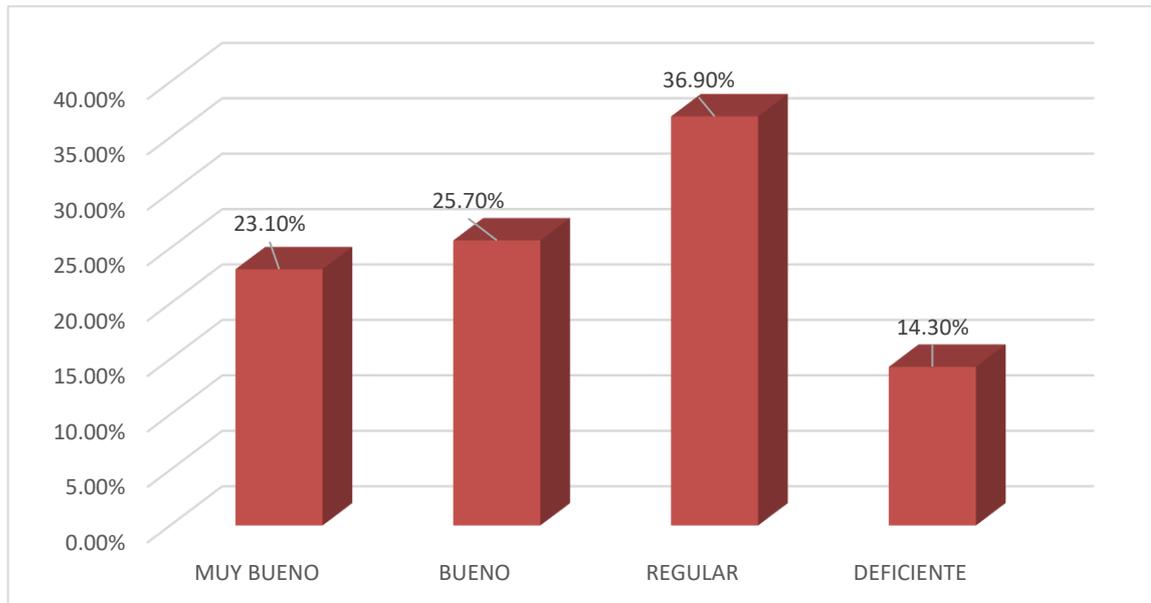
*Nivel de compromiso organizacional de los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021.*

---

COMPROMISO ORGANIZACIONAL									
NIVEL	ITEMS							PROMEDIO	
	8	9	10	11	12	13	14	F	%
<b>MUY BUENO</b>	12	11	12	10	13	10	13	12	23.1
<b>BUENO</b>	13	15	14	11	12	13	12	13	25.7
<b>REGULAR</b>	16	19	17	19	20	18	20	18	36.9
<b>DEFICIENTE</b>	9	5	7	10	5	9	5	7	14.3
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>							

---

**FUENTE:** Encuesta (Anexo N° 01)



*Figura 3:* Nivel de compromiso organizacional de los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021.

**FUENTE:** Tabla 5.

Interpretación: La tabla 5 y figura 3, muestran los resultados de compromiso organizacional como una de las dimensiones del nivel de relaciones interpersonales existentes entre el personal administrativo y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en donde se puede observar lo siguiente:

El 14,3% de docentes y administrativos y manifiestan que nunca se observan los ítems plateados en las dimensiones de compromiso organizacional, por lo que el nivel de compromiso organizacional es deficiente; el 36,9% de docentes y administrativos y manifiestan que a veces se observan los ítems plateados en las dimensiones de compromiso organizacional, por lo que el nivel de compromiso organizacional es regular, el 25,7% de docentes y administrativos y manifiestan que casi siempre se observan los ítems plateados en las dimensiones de compromiso organizacional, por lo que el nivel de compromiso organizacional es buena, el 23,1% de docentes y administrativos y manifiestan que siempre se observan los ítems plateados en las dimensiones de compromiso organizacional, por lo que el nivel de compromiso organizacional es muy buena.



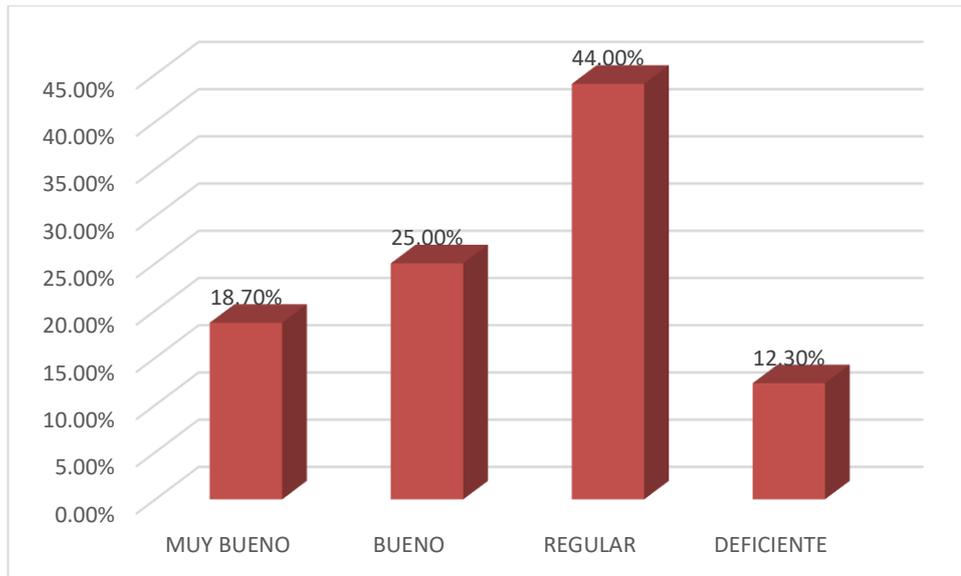
Esta información significa que el nivel de compromiso organizacional en la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca, es de nivel regular, debido a que la planificación de actividades, la responsabilidad, la iniciativa, la predisposición de participación, el establecimiento de relaciones positivas se da en niveles regulares.

Tabla 6

*Nivel de liderazgo en los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021.*

<b>LIDERAZGO</b>								
<b>NIVEL</b>	<b>ITEMS</b>						<b>PROMEDIO</b>	
	15	16	17	18	19	20	f	%
<b>MUY BUENO</b>	9	10	10	9	8	10	9	18.7
<b>BUENO</b>	12	14	12	13	12	12	13	25.0
<b>REGULAR</b>	21	22	23	23	22	21	22	44.0
<b>DEFICIENTE</b>	8	4	5	5	8	7	6	12.3
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Encuesta (Anexo N° 01)



*Figura 4:* Nivel de liderazgo en los docentes y administrativos de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca - 2021.

Fuente: Tabla 6

Interpretación: La tabla 6 y figura 4, muestran los resultados de liderazgo como una de las dimensiones del nivel de relaciones interpersonales existentes entre el personal administrativo y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en donde se puede observar lo siguiente:

El 12,3% de docentes y administrativos y manifiestan que nunca se observan los ítems plateados en las dimensiones de liderazgo, por lo que el nivel de liderazgo es deficiente; el 44% de docentes y administrativos y manifiestan que a veces se observan los ítems plateados en las dimensiones de liderazgo, por lo que el nivel de liderazgo es regular, el 25% de docentes y administrativos y manifiestan que casi siempre se observan los ítems plateados en las dimensiones de liderazgo, por lo que el nivel de liderazgo es buena, el 18,7% de docentes y administrativos y manifiestan que siempre se observan los ítems plateados en las dimensiones de liderazgo d, por lo que el nivel de liderazgo es muy buena.



Esta información significa que el nivel de liderazgo en la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca, es de nivel regular, debido a que respeto a diferencias individuales, la práctica de la democracia, la práctica de puntualidad, se dan en niveles regulares.

#### **4.2. DISCUSIÓN**

Los resultados encontrados en esta investigación, sobre los niveles de relaciones interpersonales en la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca, son de niveles regulares percibidos por el 41% de docentes y administrativos, los cuales se asemejan a los resultados de Pernia, (2012) quien en el tema de relaciones interpersonales entre docentes no interfieren en sus funciones pedagógicas en el desarrollo de las labores educativas, como también los resultados de Aguilarte, y Ramírez (2010) que las relaciones interpersonales entre alumnos y docentes, ellos se encontraban conformes con la realización de talleres sobre la comunicación asertiva, tal es el caso de esta investigación que en cuanto a las habilidades de comunicación, está en el nivel regular, eso no significa que no existe comunicación sino que se da pero en nivel regular, como manifiesta Espinosa (2014) en el sentido de que existe un nivel de relación directa y significativa entre relaciones interpersonales y clima organizacional, como también Acurio (2013) que los formadores y alumnos, tienen la percepción de que una mejora en las interrelaciones entre los diversos sujetos educativos, que también se asemeja a los resultados de Beatriz Arteaga (2005), quien evidencia que las relaciones que mantienen los docentes con sus colegas, la dirección y sobretodo con los alumnos y los progenitores de éstos, está supeditado o condicionado a su satisfacción de tipo laboral.

Tal es el caso que Bolaños (2015) que el nivel de interacciones entre los maestros y la calidad de estos es bueno, al igual que los resultados de Chicas (2015) que las relaciones interpersonales cara a cara son las que se sostienen en el entorno inmediato como también Domínguez, Cabrera, Avendaño y Rivero (2011) que la mayoría de las alegrías y las penas de los humanos, depende de las relaciones interpersonales, por otro



lado Naranjo (2008) que las relaciones interpersonales están presentes en los diferentes ámbitos donde se desenvuelve el ser humano, esta también coincide con los resultados de esta investigación con la de Matos (2009) en que la comunicación como las relaciones interpersonales son entendidos como procesos fundamentales en la actuación de las personas; que en ese sentido Zorrilla (2016) que un trato acertado en las relaciones interpersonales y la inteligencia emocional, ayudan a crear una organización emocionalmente inteligente.



## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** el nivel de relaciones interpersonales en la Escuela Superior Pedagógico Público de Juliaca, es de nivel regular, debido a que las habilidades comunicativas, el compromiso organizacional y el liderazgo, se practican en niveles regulares, esta conclusión se evidencia con los resultados de la tabla 3 y figura 1.

**SEGUNDA:** El nivel de habilidades comunicativas como una de las dimensiones de las relaciones interpersonales existentes en la Escuela Superior Pedagógico Público de Juliaca, es de nivel regular, debido a que regularmente se dan la práctica defensiva de los derechos de los trabajadores, el respeto, los elogios, a logros positivos, a la apertura de escucha, etc. esta conclusión se evidencia con los resultados de la tabla 4 y figura 2.

**TERCERA:** El nivel de compromiso organizacional como una de las dimensiones de las relaciones interpersonales existentes en la Escuela Superior Pedagógico Público de Juliaca, es de nivel regular, debido a que regularmente se dan la planificación conjunta de actividades la práctica de responsabilidad, la comunicación de objetivos de proyectos de mejora, la participación en actividades extracurriculares, esta conclusión se evidencia con los resultados de la tabla 5 y figura 3.

**CUARTA:** El nivel de liderazgo como una de las dimensiones de las relaciones interpersonales existentes en la Escuela Superior Pedagógico Público de Juliaca, es de nivel regular, debido a que regularmente se dan la interacción con los demás la práctica de la democracia la acción integral la puntualidad etc. conclusión se evidencia con los resultados de la tabla 6 y figura 4.



## VI. RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** A las autoridades de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca, a mejorar el nivel de relaciones interpersonales, debido a que este nivel regular encontrado como resultados de investigación, puede acarrear en el regular o deficiente clima organizacional dentro de la institución, el cual traería como resultado consecuencias negativas que influyan la acreditación de las carreras profesionales.

**SEGUNDA:** A los docentes y personal administrativo que laboran en dicha institución educativa a que cultiven la práctica de la comunicación asertiva debido a que los resultados de esta investigación, demuestran el regular nivel de las habilidades comunicativas, lo cual perjudica las relaciones interpersonales.

**TERCERA:** A toda la comunidad educativa de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca, a que sean sensibles a los estándares de la acreditación, sobre todo en el aspecto del clima organizacional en las dimensiones de las relaciones interpersonales entre los trabajadores dentro de la institución.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acurio, E. (2013). El liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela "Pedro Vicente Maldonado" del Cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi, 2011. Tesis de maestría en educación. Quito - Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Aguilarte, Imarvis y Ramírez, Yonny (2010) desarrolló la tesis titulada: La comunicación asertiva como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes. Investigación desarrollada en la Universidad Central De Venezuela.
- Alborés Cabaniña, P. (2005). *Comunicaciones interpersonales*. España: Ideaspropias.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Lambayeque: USAT-Escuela de Economía.
- Apaza, A., & Chambi, R. (2017). Relaciones interpersonales y su influencia en el desarrollo del liderazgo de las socias del Programa de complementación alimentaria (PCA) de la provincia de puno-2017. Tesis de Pregrado. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Recuperado de: [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5938/Apaza\\_Mendoza\\_Amelia\\_Candelaria\\_Chambi\\_Condori\\_Rosmeri.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5938/Apaza_Mendoza_Amelia_Candelaria_Chambi_Condori_Rosmeri.pdf?sequence=1&isAllowed=y) de fecha 15 de agosto del 2018.
- Arcelay, T. (2012). Relaciones interpersonales. Puerto rico Recuperado por: <http://studylib.es/doc/531340/tema--relaciones-interpersonales-en-nuestra-vida.-facilit>.
- Arteaga Chigne, V. (2006). *Tesis de Maestria "Grado de Relación entre Liderazgo, Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional Percibido por los Trabajadores de Institución Educativa Nacional "A" del Peru*. Lima-Perú.
- Baguer, I., Castillo, I. & Duda, J. (2009). Apoyo a la Autonomía, Satisfacción de las Necesidades, Motivación y Bienestar en deportistas de competición: Un análisis de



- la Teoría de la Autodeterminación. *Revista de Psicología del Deporte*, 17(1), 123-139. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2351/235119246002.pdf> de fecha 5 de julio del 2019.
- Bolaños, J. (Agosto de 2015). Tesario Universidad Rafael Landívar Campus Quetzaltenango. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/09/Bolanos-Jose.pdf>
- Chicas, J. (25 de octubre de 2015). Las relaciones interpersonales cara a cara, o en línea. *Diario Co Latino*.
- Cordova, A. (2018) *Las Relaciones Humanas en la E. P. de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho – 2018*. Tesis pregrado. Huacho-Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3223/Alessandra%20>
- Cornejo y Tapia (2011) *Relaciones interpersonales y la comunicación*. Editorial DYKINSON,S.L Madrid 2017. Recuperado por: <https://books.google.com.pe/books?> De La Cruz P. (2016). *Gestión de talento humano y desempeños laborales en las carpinterías metálicas en la ciudad de Ayacucho*. Tesis de licenciatura Universidad católica los ángeles de Chimbote. Perú.
- Dalton, M., & Otros. (2007). *Relaciones humanas*. (3ra. ed). México: Thomson.
- Domínguez, Cabrera, Avendaño y Rivero (2011) en el blog titulado, *Relaciones interpersonales*, <http://relacionesinterpersonales11.blogspot.com/>
- Espinosa, M. (2014). *Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la I.E. Omaira Sánchez Garzón*. Tesis de especialización en gestión humana y gerencia de proyectos, de la Universidad EAN, de Cartagena – Colombia.
- Gadow, F. (2010). *La gestión del talento en tiempos de cambio*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.



- García, N. (2015). Relación del trabajo en equipo con la motivación laboral, de los docentes de las II.EE. Champagnat y Cima de Tacna, año 2013. Tesis de maestría en ciencias, con mención en gerencia y administración de la educación, de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna.
- Gonzales, J. (2012). Relaciones Interpersonales y Conducta Humana. Manual moderno. México: Editorial Moreno.
- Hargraaves, D. (2005). *Las relaciones Interpersonales en la Educación*. Editorial Narcea. Madrid.
- Hernández, R. Fernández C. y Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación (6<sup>a</sup> ed.).
- Jaramillo, M. (2016). Enfoque humanístico de la administración. Caracas, Venezuela. Recuperado de: <http://umc.edu.ve/mjaramillo/Unidades/Unidad%20III/Guia/Guia.pdf>
- Luján, G. (2014). Clima y motivación laboral en Instituciones educativas de Miramar – Alto Salaverry. Trujillo: UCV.
- Maristany J. (2000). Administración de recursos humanos. Ed. Pearson Educación. Buenos Aires.
- Martínez, J. (2010). *Teoría y práctica en recursos humanos*. Germany: Grin.
- Matos, M. (2009). *Comunicación y relaciones interpersonales entre directivos y docentes*. (Tesis de maestría inédita). Universidad de Zulia: Maracaibo-Venezuela.
- Méndez, G. (2013). Liderazgo organizacional. Un desafío permanente. México: Universidad y empresa.
- Monjas, M. (2007). La competencia personal y social: presente y futuro. Jornadas sobre habilidades sociales. Valladolid.



- Naranjo Pereira, M. L. (2008). Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conducta asertivas. Revista Electrónica "Actualidades, 27.
- Palomino (2008), relaciones interpersonales. UNIVERSIDAD DE CARTAGENA recuperado por:
- Pernia, M. (2012) desarrolló la tesis titulada: Relaciones interpersonales en la función docente. Investigación desarrollada en la Universidad de Zulia, Venezuela.
- Ruiz, J. (2007). Síntomas psicológicos, clima emocional, cultura y factores psicosociales en el medio penitenciario. Revista Latinoamericana de Psicología, 39, 547-561. Recuperado por: <http://www.redalyc.org/pdf/805/80539308.pdf>
- Siancas, M. (2017). Familia y las relaciones interpersonales en el ámbito laboral de las mujeres trabajadoras administrativas de la Universidad Nacional de Moquegua 2016. Tesis de pregrado. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Recuperado de: [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5291/Siancas\\_QquellonMariana\\_Esther.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5291/Siancas_QquellonMariana_Esther.pdf?sequence=1&isAllowed=y) de fecha 10 de noviembre del 2018.
- Silveira, M. (2014). El arte de las relaciones personales. Madrid: Alba Editorial.
- Tamayo, R. (2018). La ansiedad frente a las habilidades sociales y relaciones interpersonales en estudiantes de Primer Año de Bachillerato de una Institución Educativa del Cantón Alausi, Provincia de Chimborazo. Universidad Técnica Particular de Loja, Riobamba.
- Teixidó (2009), las destrezas para las relaciones interpersonales se enmarcan en los grados: - Sociales. - Comunicación. - Autoconocimiento. Barcelona: Graó.
- Uscamayta, V. (2015). La autoestima y las relaciones interpersonales de los estudiantes del tercer año de educación secundaria de la Institución Educativa "Nuestra Señora de Lourdes" Miguel Grau. Distrito de Paucarpata. Arequipa. Tesis de pregrado. Universidad Nacional del San Agustín, Arequipa. Recuperado de: <http://bibliotecas.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4555/EDusbov.pdf?sequence>



=1&isAllowed=y

- Vasquez, D. (2018). Relaciones interpersonales y motivación laboral en los docentes de la institución educativa N° 80382 Carlos Alberto Olivares. Chepén – 2017, tesis para obtener el grado académico de: magíster en administración de la educación.
- Vázquez, F. (2010). Psicología del comportamiento colectivo. Universidad Oberta de Catalunya. Barcelona.
- Zaldivar, D. (2010) Relaciones interpersonales. Universidad de San Buenaventura Medellín Facultad de Psicología. Recuperado por: [http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2935/1/Comunicacion\\_Relaciones\\_Interpersonales\\_Henao\\_2016.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2935/1/Comunicacion_Relaciones_Interpersonales_Henao_2016.pdf).
- Zorrilla (2016. Seminario titulado, Relaciones interpersonales <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Juanta-Rosaura.pdf>
- Zupiría. (2015). Relaciones interpersonales, Generalidades. Bilboa - España: Universidad del país Vasco.



## ANEXOS



## ANEXO N° 01

### CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA IDENTIFICAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES

El presente cuestionario tiene como propósito diagnosticar el nivel de relaciones interpersonales que existe en esta institución educativa. Motivo por el cual le solicitamos, que teniendo en cuenta los enunciados, marque lo que describa lo que ocurre.

4: En Muy buen nivel 3: En buen nivel 2: Regularmente 1: deficientemente

N°	ITEMS	1	2	3	4
	<b>HABILIDADES COMUNICATIVAS</b>				
1	Defiende y reclama sus derechos en forma adecuada				
2	Respeto la opinión de los demás.				
3	Elogia y dice cosas positivas de los demás.				
4	Demuestra preocupación por entender los problemas y emociones de los demás.				
5	Ayuda a las personas que tienen problemas				
6	Demuestra apertura de escucha con sus compañeros				
7	Mantiene una comunicación horizontal con las personas que interactúa				
	<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>				
8	Realiza la planificación de las actividades técnicas y pedagógicas en forma colegiada.				
9	Practica y promueve la responsabilidad, como parte del compromiso con la educación y la I.E.				
10	Toma iniciativa y comunica los proyectos de innovación y planes de mejora que se pueden implementar				
11	Muestra predisposición para participar en el trabajo en equipo				
12	Participa en las actividades extracurriculares y de proyección social que organiza la institución				
13	Demuestra capacidad en identificar las capacidades de sus compañeros y las integra en el trabajo en equipo				



14	Se esfuerza por establecer relaciones positivas con sus superiores y compañeros				
	LIDERAZGO				
15	Interactúa con los demás demostrando respeto y aceptación de las diferencias individuales, étnicas, sociales y lingüística				
16	Practica la democracia para la toma de decisiones, promoviendo la participación y consenso de los diversos actores educativos.				
17	Actúa con integridad ante cualquier situación, sea positiva o negativa				
18	Pregona y educa con el ejemplo				
19	Practica la puntualidad, la responsabilidad y el orden en todos los actos de su vida personal y profesional				
20	Desarrolla buenas relaciones humanas que enriquezcan la convivencia pacífica fortaleciendo su imagen docente				



## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO:** NIVEL DE RELACIONES INTERPERSONALES EN ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICA PÚBLICA JULIACA.

VARIABLE	PROBLEMAS	OBJETIVOS	METODOLOGÍA
Nivel relaciones interpersonales	<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de relaciones interpersonales en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021?.</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>Determinar el nivel de relaciones interpersonales en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021.</p>	<p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:</b></p> <p>Descriptivo simple</p> <p><b>DISEÑO ESTADÍSTICO:</b></p> <p>Tablas de frecuencias de Estadística descriptiva</p>
	<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de relaciones interpersonales en la dimensión habilidades comunicativas en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021?.</p> <p>¿Cuál es el nivel de relaciones interpersonales en la dimensión compromiso organizacional en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021?.</p> <p>¿Cuál es el nivel de relaciones interpersonales en la dimensión de liderazgo en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021?.</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar el nivel de relaciones interpersonales en la dimensión habilidades comunicativas en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021.</li> <li>- Precisar el nivel de relaciones interpersonales en la dimensión compromiso organizacional en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021?.</li> <li>- Señalar el nivel de relaciones interpersonales en la dimensión liderazgo en administrativos y docentes de la Escuela de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca en el año 2021.</li> </ul>	<p><b>Población</b></p> <p>La población está constituido por todos los administrativos y docentes de la Escuela Superior de Educación Pedagógico público de juliaca</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>Aplicando el criterio de muestreo censal, se ha determinado una muestra de 50 entre docentes y administrativos</p>