



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO DE PUNO
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL



RELACIONES INTERPERSONALES Y CLIMA INSTITUCIONAL
EN LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SAN JORGE
DEL DISTRITO DE SAN PEDRO DE PUTINA PUNCO - 2017

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. PILAR APAZA APAZA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL

PUNO – PERÚ

2020



DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a:

*A Dios, por darme salud e inteligencia y
la fuerza espiritual que me brinda día a
día en los momentos más difíciles de mi
vida.*

*A mis abnegados y admirables padres
quienes, con su amor, paciencia me
brindaron sus sabios consejos, por su apoyo
y perseverancia para mi formación
profesional, y a mis hermanas por su apoyo
moral y aliento para la culminación de este
trabajo*

*Con respeto y cariño a mis docentes
quienes me formaron en esta carrera,
dando de sus conocimientos e
inculcando valores para que pueda ser
una buena profesional.*

Pilar



AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional del Altiplano de Puno por permitirme ser parte de ella y brindarme una educación de calidad para ser un profesional competente en beneficio de la sociedad.

A la Facultad de Trabajo Social y a mis docentes, quienes, me brindaron sus conocimientos y sabiduría durante estos años, a los cuales debo gratitud y compromiso en el cumplimiento de mi deber.

Un profundo agradecimiento a mi directora y asesora de investigación M.Sc. Nilda Mabel Flores Chávez por su esmero, dedicación, paciencia y asesoramiento asertivo en la investigación. A los miembros del jurado Dra. María Emma Zuñiga Vásquez, Mg. Yolanda Pari Ccama y M.Sc. Katia Marleny Arpasi Chambi por su orientación, y tiempo para el reconocimiento teórico y culminación del presente trabajo de investigación.

A la Cooperativa Agraria Cafetalera de San Pedro de Putina Punco, por haberme permitido desarrollar la presente investigación en sus diferentes instalaciones y con participación de ellos incondicionalmente.

Pilar.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE CUADROS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN	10
ABSTRACT	11

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.2.1. Problema general.....	16
1.2.2. Problemas específicos	16
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	17
1.3.1. Hipótesis general.....	17
1.3.2. Hipótesis específicas	17
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	17
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
1.5.1. Objetivo general.....	18
1.5.2. Objetivos específicos.....	19

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.1.1. A nivel internacional	20
2.1.2. A nivel nacional	21
2.1.3. A nivel local.....	23
2.2. MARCO TEÓRICO	24
2.2.1. Teoría de las relaciones humanas.....	24



2.2.2. Relaciones interpersonales	25
2.2.2.1. Estilos de relaciones interpersonales.....	27
2.2.3. Comunicación	28
2.2.3.1. Formas de comunicación.....	29
2.2.4. Estilos de liderazgo	30
2.2.5. Clima institucional	32
2.2.5.1. Trabajo en equipo.....	33
2.2.5.2. Satisfacción laboral	34
2.2.5.3. Regulación de conflictos	35
2.3. MARCO CONCEPTUAL	36

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	38
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	38
3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	39
3.5. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO	39
3.6. DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO	40
3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS .	43
3.8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	45
3.9. DISEÑO ESTADÍSTICO	45
3.9.1. Prueba estadística	45
3.9.2. Hipótesis estadística	47
3.9.3. Nivel de significancia.....	49
3.9.4. Decisión	49

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N° 1.....	50
4.1.1. Prueba de hipótesis específico 1	54
4.2. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N° 2.....	55
4.2.1. Prueba de hipótesis especifica 2	58
4.3. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N° 3.....	60



4.3.1. Prueba de hipótesis específico 3	63
4.4. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO GENERAL	64
4.4.1. Prueba de hipótesis general	66
V. CONCLUSIONES	69
VI. RECOMENDACIONES	71
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	73
ANEXOS.....	83

ÁREA : Derechos humanos y fortalecimiento democrático

TEMA: Derechos humanos, cotidianidad y cultura

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 12 de agosto del 2020



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Estilos de las relaciones interpersonales en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge.....	50
Tabla 2: Trabajo en equipo en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge	53
Tabla 3: Formas de Comunicación en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge.....	56
Tabla 4: Resolución de problemas en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge	57
Tabla 5: Estilos de Liderazgo en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge	60
Tabla 6: Condiciones laborales en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge	62
Tabla 7: Formas de Comunicación en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge.....	64
Tabla 8: Sistemas de recompensas en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge.....	66



ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1: Distribución total de socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge - San Pedro de Putina Punco.....	41
Cuadro 2: Población muestra de los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge.	43
Cuadro 3: Coeficiente de correlación de Pearson.....	47
Cuadro 4: Correlación de estilos de relaciones interpersonales y Clima institucional ..	54
Cuadro 5: Correlación de formas de comunicación y clima institucional	59
Cuadro 6: Correlación de estilos de liderazgo y clima institucional	63
Cuadro 7: Correlación de relaciones interpersonales y clima institucional	67



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

Ho	: Hipótesis Nula
Ha	: Hipótesis alterna
SPSS	: Statistical Package for Science
CIF	: Centro Internacional de Formación
TLDA	: Limitada
OIT	: Organización Internacional del Trabajo



RESUMEN

La presente investigación titulada “Relaciones interpersonales y clima institucional en la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017”, se realizó con el objetivo: Determinar la relación de las relaciones interpersonales con el clima institucional. Y la hipótesis planteada fue: Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017. El enfoque de la investigación esta basada en cuantitativa, enmarcada dentro de la investigación de tipo descriptivo correlacional; el diseño es no experimental, el método de investigación corresponde a hipotético - deductivo; la muestra fue probabilístico de tipo aleatorio simple con 177 socios entre varones y mujeres; la técnica empleada fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario tipo Likert; para el procedimiento de información estadística se utilizó el programa SPSS versión 22. Finalmente se llegó a los resultados: Para el objetivo general, se determina que existe relación entre las relaciones interpersonales y el clima institucional en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge, con una correlación de Pearson de 0,485** con el nivel de significancia de 0,01, existiendo una correlación moderada. Con respecto al objetivo específico 1, se evidencia que los estilos de relaciones interpersonales se relacionan con el clima institucional el mismo que indica un coeficiente de correlación de Pearson de 0,403** y correlación moderada en el nivel de 0,01. Para el objetivo específico 2, se evidencia que las formas comunicación se relacionan con el clima institucional, con una correlación de Pearson de 0,488** y correlación moderada en el nivel de 0,01. Y para el objetivo específico 3, se evidencia que los estilos de liderazgos se relacionan con el clima institucional, con un coeficiente de correlación de Pearson igual a 0,466**.

Palabras claves: clima institucional, cooperativa, relaciones interpersonales.



ABSTRACT

This research entitled "Interpersonal relationships and institutional climate in the Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge of the District of San Pedro de Putina Punco - 2017", was carried out with the aim of determining the relationship of interpersonal relationships with the institutional climate. And the hypothesis raised was; Interpersonal relationships are significantly related to the institutional climate of the Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge of the District of San Pedro de Putina Punco - 2017. The methodology is based on quantitative research, framed within correlational descriptive research; the design is non-experimental, the research method corresponds to hypothetical - deductive; the sample was probabilistic of the simple random type with 177 partners between men and women; the technique used was the survey and the instrument used was the Likert-type questionnaire; SPSS version 22 was used for the statistical information procedure. Finally, the results were reached; For the general objective, it is determined that there is a relationship between interpersonal relationships and the institutional climate in the members of the Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge, with a Pearson correlation of 0.485 ** with a significance level of 0.01, with a moderate correlation. Regarding specific objective 1, it is evident that the styles of interpersonal relationships are related to the institutional climate, which indicates a Pearson's correlation coefficient of 0.403 ** and moderate correlation at the level of 0.01. For specific objective 2, it is evident that the forms of communication are related to the institutional climate, with a Pearson correlation of 0.488 ** and moderate correlation at the level of 0.01. And for specific objective 3, it is evidenced that leadership styles are related to the institutional climate, with a Pearson correlation coefficient equal to 0.466 **.

Keywords: institutional climate, cooperative, interpersonal relationships.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La investigación titulada: Relaciones interpersonales y clima institucional en la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017. Aborda aspectos relevantes que adquieren conceptos vinculados a las relaciones interpersonales y clima institucional. Las cooperativas son organizaciones integradas por un equipo humano amplio, el cual hereda como el principal recurso humano para lograr promover los objetivos institucionales; en ese sentido se debe cuidar a los integrantes de una empresa, para que este pueda lograr trabajar bajo un clima adecuado y propicio, lo cual en un futuro ayudara a cumplir las metas institucionales de forma favorable.

En la actualidad la sociedad se encuentra en constantes cambios e innovaciones por ello existe gran preocupación de parte de las organizaciones en querer mejorar la productividad, como también en tener un personal altamente calificado, sin embargo, muchas de ellas dejan de lado los sentimientos y emociones del recurso humano.

Por esta razón es importante el recurso humano que labora en la cooperativa nos referimos a los socios. Pues los miembros de una empresa son parte fundamental y necesaria para el desarrollo y el cambio de forma positiva dentro de las organizaciones, dado que un agradable clima de trabajo y unas adecuadas relaciones interpersonales tendrá resultados favorables tanto individual como grupalmente.

Esta investigación está estructurada por los siguientes capítulos:

Primer ítem: Se presenta la introducción de esta investigación, planteamiento del problema, formulación de problemas hipótesis, justificación y objetivos de esta investigación.



Segundo ítem: Se muestra la revisión de literatura, antecedentes a nivel internacional, nacional y local, también damos a conocer el marco teórico de las dos variables: relaciones interpersonales y el clima institucional.

Tercer ítem: Se da a conocer los materiales y métodos de la investigación como el enfoque de la investigación, tipo de investigación, diseño de investigación, método de investigación, ámbito de estudio, población de estudio, muestra de estudio, técnicas e instrumento que se utilizó para la recolección de datos e información necesaria.

Cuarto ítem: Se presenta los resultados y discusión de la investigación, donde se aprueba la hipótesis planteada por medio de tablas estadísticas referentes al problema planteado con explicación crítica haciendo comparación con otras fuentes.

Quinto ítem: Se presenta las conclusiones que logro encontrar.

Sexto ítem: Presentamos las recomendaciones que servirán para que la Cooperativa mejore sus relaciones interpersonales como también el clima institucional.

Séptimo ítem: Se presenta las referencias bibliográficas, como apoyo para el marco teórico de esta investigación.

Finalmente se presenta los anexos como sugerencia de esta investigación.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente problema de investigación parte de la idea, de que el recurso humano es el eje principal y el más importante dentro de las organizaciones, pues las personas en base a sus habilidades y conocimientos mueven a las empresas a lograr objetivos y resultados positivos, lo cual ocurrirá siempre y cuando estos se sientan bien en su ambiente laboral, si manejan buenas relaciones interpersonales, si tienen una comunicación adecuada, si la organización se dirige eficazmente. Según Perez & Blanco



(2007), las personas son las que llevan a cabo los avances, los logros y los errores de las empresas para las que trabajan. Son ellas las que, en última instancia, tienen que tomar las decisiones, lo que las convierte en responsables de la buena o mala marcha de la empresa.

Es así que dentro de las empresas las relaciones interpersonales juegan un papel imprescindible en el clima de la institución, sabiendo que el hombre es un ser social que tiene la necesidad de relacionarse con otras personas, como indica Montes (2016), las relaciones interpersonales ocupan un lugar especial en la sociedad, debido a que se convive cotidianamente con diversas personas, mismas que conservan puntos de vista, ideas, metas, percepciones o formación diferentes, pero que el ámbito laboral López (2006) citado por Palacio (2016), surgen muchas discrepancias, recelos, roces; unos verbales, en el contexto de una conversación entre compañeros de trabajo; otros corporales, en la comunicación no verbal.

En America Latina según Cristancho (2016), afirma que en las organizaciones cada año decrece en un 2.84% el clima laboral, añade que esto se debe a los problemas políticos que pasa cada país y que es difícil encontrar líderes que den claridad, rumbo y confianza a sus colaboradores. Solo México según Velasco (2015), ha mostrado crecimiento financiero y tecnológico a razón de que la gente que trabaja ahí se siente bien, con mas confianza y compromiso en el crecimiento de la empresa

Asimismo, Republica Dominicana se ubica con el mejor clima organizacional en un 81,35% , porque en las organzanizaciones prima y existe colaboracion y trabajo en equipo (Velasco, 2015).

Sin embargo, Perú, según Santana & Cristancho (2015), es el país con menor calificación en ambiente laboral con un 69,9%, debido a que no se pone en primer orden



al capital humano en las organizaciones, ya que los integrantes sienten poco compromiso y sentido de pertenencia. Esto es gracias a los departamentos de recursos humanos, pues ellos no se centran en la atención de la gente sino en los resultados, no los inspiran, no crean relaciones asertivas en el trabajo. Lo cual conduce a la desconfianza, el poco compromiso, resultando un clima laboral no próspero. Por otro lado, Osorio (2019), explica que en el Perú menos del 50% de las empresas toman acciones para mejorar el clima laboral de las empresas, sabiendo que, en los últimos años, el clima dentro de las empresas ha tenido mayor importancia para los mismos trabajadores. Así mismo Yucra (2015), señala que en el Perú gran porcentaje de empresas aun utilizan sistemas rígidos para llevar a cabo la producción de bienes y servicios, dejando de lado los sentimientos y emociones que los trabajadores poseen, generando en ellos miedo, lo cual se ve reflejado en un clima organizacional tenso.

Sin duda los recursos humanos según Velasco (2015), deben ser el departamento más importante en una organización. Esta área debe de ser la encargada de promover buenas relaciones interpersonales en el trabajo, el desarrollo del talento, creciéndolos, potencializándolos, inspirándolos, creando cultura de felicidad en el trabajo, escuchando las nuevas necesidades de los millennials, generando confianza, compromiso y corresponsabilidad, los resultados del clima laboral seguro tendrían un incremento notable

En ese contexto la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge no es ajena a estas situaciones mencionadas anteriormente, puesto que es notoria la ausencia del buen clima institucional, debido a que mantienen como prioridad los resultados y no en la gente que trabaja en ello, lo cual implica ausencia de adecuadas relaciones interpersonales, un inadecuado manejo de formas de comunicación, abandono de una buena dirección por parte de los directivos. Todo ello es debido a los diferentes cambios que se han producido



en la sociedad, al grado que los colaboradores solo apuntan en producir dejando de lado sus sentimientos y emociones. Existe una gran preocupación por las inadecuadas prácticas de las relaciones interpersonales, dañando así el clima institucional de la misma cooperativa y perjudicando al logro de objetivos, pues se ve en desventaja en su desarrollo y crecimiento. Por ello surge la necesidad de realizar este estudio, en el distrito de San Pedro de Putina Punco y más aún en la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.2.1. Problema general

¿En qué medida se asocia las relaciones interpersonales con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿En qué medida los estilos de relaciones interpersonales se relacionan con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017?
- ¿En qué medida las formas de comunicación se relacionan con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017?
- ¿En qué medida existe entre los estilos de liderazgo y el clima institucional en la cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017?



1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis general

- Las relaciones interpersonales se asocian significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.

1.3.2. Hipótesis específicas

- Los estilos de relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.
- Las formas de comunicación se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.
- Los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Es necesario conocer los estilos de relaciones interpersonales, la comunicación, y liderazgo que se manejan dentro de las Instituciones que trabajan con una gran cantidad de personas, puesto que esto permitirá saber si este tipo de relaciones influyen en el clima institucional y si es favorable para el desarrollo de actividades y logro de objetivos dentro de la Empresa, razón por la cual se realizó esta investigación en la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge.

Con el aporte del siguiente proyecto permitirá a nivel institucional visualizar datos que permitirán planificar estrategias que favorezcan a mejorar la situación, con la



expectativa de aportar soluciones y contribuir a la mejora de las relaciones interpersonales, cambio de actitud y generar comportamiento asertivo que pueda optimizar la contribución de la buena convivencia entre los socios basado en el respeto a las ideas del otro mejor integración de los socios, del ambiente armónico y del clima institucional, y de este modo motivar el compromiso por la calidad y la productividad.

La investigación fue de vital importancia, de realizar esta investigación en la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge, conocer los estilos de relaciones interpersonales, la comunicación, y liderazgo saber si este tipo de relaciones influyen en el clima institucional y si es favorable para el desarrollo de actividades y logro de objetivos.

Por ello esta investigación tuvo el propósito de comprender los estilos de las relaciones interpersonales y clima institucional, con el aporte del siguiente proyecto permitirá a nivel institucional visualizar datos que permitirán planificar estrategias que favorezcan a mejorar la situación, con la expectativa de aportar soluciones y contribuir a la mejora de las relaciones interpersonales, cambio de actitud y generar comportamiento asertivo que pueda optimizar en la contribución de la buena convivencia entre los socios basado en el respeto a las ideas del otro mejor integración de los socios, del ambiente armónico y del clima institucional, y de este modo motivar el compromiso por la calidad y la productividad.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo general

Determinar la asociación de las relaciones interpersonales con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.



1.5.2. Objetivos específicos

- Demostrar la relación que existe entre los estilos de relaciones interpersonales con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.
- Establecer la relación que existe entre las formas de comunicación con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.
- Identificar la relación que existe entre los estilos de liderazgo con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. A nivel internacional

Espinosa (2014), en su estudio: *“Análisis del grado de relación entre las relacionales interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón”*, tuvo como **objetivo** determinar el grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón. Metodológicamente su tesis fue crítico propositivo; con una muestra de 60 personas. Llegando a la **conclusión** que un 61% tiene insuficiencias en el manejo de la comunicación interna, en la institución el liderazgo y la dirección recalcan que carecen de líderes eficientes entre el personal directivo, la institución prefiere el individualismo laboral en lugar de centrarse en los procesos para lograr sus objetivos.

López (2014), en su tesis: *Las relaciones interpersonales y su influencia en el clima organizacional del centro educativo de nuevo chorrillo*, encontró como **objetivo** general analizar la influencia de las relaciones interpersonales de los docentes del Centro Educativo Nuevo Chorrillo en su clima organizacional; con una muestra de 21 docentes del centro educativo; metodológicamente el de tipo de investigación es descriptivo con un diseño no experimental. En esta tesis se logró encontrar los siguientes resultados, que el 62% aclararon que el respeto es practicado entre el gerente educativo y el subalterno. Como **conclusión** logró encontrar que mientras más estrategias ya sea en comunicación, tolerancia, liderazgo permitirá evitar conflictos que podrían afectar las relaciones



humanas en la institución, una buena organización en el personal y los recursos de la institución logran objetivos a más bajo costo y dentro de los límites el tiempo determinado.

2.1.2. A nivel nacional

Colquehuanca (2019), en su investigación *Relaciones interpersonales y clima organizacional de los trabajadores del Iren Sur en el segundo trimestre del año 2019* su **objetivo** general fue describir la situación actual de las Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional de los trabajadores del Iren Sur en el segundo trimestre del año 2019: para esta investigación se tuvo una muestra de 71 trabajadores. Metodológicamente esta investigación es de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, alcance descriptivo. Se logró encontrar los siguientes resultados donde el 43% de los trabajadores del Iren Sur aclaran que la mayoría de veces si es fácil mantener relaciones interpersonales positivas, para la recolección de datos se aplicó un instrumento de cuestionario donde se pudo encontrar las siguientes conclusiones: la comunicación interpersonal es favorable ya que los trabajadores del Iren Sur informan que la comunicación es adecuada y pueden entablar una conversación verbal fluida que acorde a sus gestos y estado emocional, el conflicto en el Iren Sur es regularmente favorable ya que los trabajadores opinan que algunas veces suelen resolver sus conflictos razonablemente, y el clima organizacional en los trabajadores del Iren Sur es inestable ya que en la gran mayoría han realizado cambios trascendentales en el instituto.

Aguilar & De la Cruz (2017), en la investigación: *Clima organizacional en los docentes de la facultad de trabajo social de la Universidad Nacional del Centro del Perú*. Tuvo como **objetivo**: conocer el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Trabajo Social de la Universidad Nacional del Centro del Perú. El tipo de investigación es cuantitativo, analítico-sintético, diseño no experimental. Para esta investigación la



muestra estuvo conformada por 18 docentes entre ellos mujeres y 2 docentes entre ellos varones. Como resultado pudimos encontrar que el 46% de los encuestados informaron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el clima organizacional lo que se quiere decir que el clima organizacional en los docentes es regular. De esa manera llegó a la **conclusión**: la visión que tiene los docentes con la estructura organizacional es regular debido a que recalcaron que conocen y cumplen las normas regularmente, la responsabilidad laboral en los docentes es favorable debido a que los mismos docentes dan una apreciación tener autonomía en la toma de decisiones, y las relaciones interpersonales entre los docentes es desfavorable porque no existe una buena comunicación, trato imparcial entre ellos mismos.

Castellanos & Ushiñahua (2016) en su investigación *Relaciones interpersonales y el clima organizacional en el Gimnasio World Light – Chiclayo*, su **objetivo** general es determinar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional de los colaboradores administrativos del gimnasio World Light de Chiclayo 2015. El tipo de investigación es correlacional, diseño transversal y a su vez no experimental, con una muestra de 20 colaboradores. Como resultado se logró encontrar que 55% de los encuestados están de acuerdo porque la comunicación en el gimnasio es eficaz con una correlación de Spearman positiva igual a 0,831. Como **conclusión** logró encontrar un nivel medio con el 51% porque la motivación hacia el trabajo es de manera normal, con respecto a las relaciones interpersonales y el clima organizacional en el gimnasio si hay una relación porque si se logra mejorar las relaciones interpersonales por ende se aumentará el clima organizacional.



2.1.3. A nivel local

Ramos (2017) desarrollo su tesis con el título: *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa prestadora de servicios Seda Juliaca Sociedad Anónima – Juliaca*, su **objetivo** general fue: determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Seda Juliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016. La muestra estuvo conformada por 72 trabajadores y funcionarios de la empresa. El método de investigación fue hipotético-deductivo, de enfoque cuantitativo y diseño transaccional correlacional. Como resultado se encontró que un 69% representaron que es tan en desacuerdo porque la comunicación entre los trabajadores y funcionarios es viceversa. Llegando a la **conclusión** se conoce que el coeficiente de correlación de Pearson es $r=0,534$ representando con el 55,3%, el 49% informan que no hay un comportamiento organizacional ideal por parte del gerente, funcionarios y trabajadores, el 69% de los trabajadores señalan que no hay una buena comunicación descendente, y el 64% recalcan que las relaciones interpersonales no son cordiales ni abiertas entre los miembros de su equipo de trabajo.

Melo (2018) en su tesis: *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo del área de seguridad guardianía y limpieza de la Una Puno 2017*, tuvo como **objetivo** Determinar si el clima organizacional influye en el desempeño laboral del personal administrativo del área de seguridad, guardianía y limpieza de la UNA Puno 2017. El tipo de metodología fue correlacional causal, diseño no experimental, con una muestra de 44 trabajadores. La conclusión que arribó es que un 54,5% de los trabajadores manifiestan que su trabajo es reconocido en algunas veces, lo que provoca en los trabajadores un desempeño laboral regular. Lo cual demuestra que



logró encontrar que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo ubicándose en la escala regular para ambas variables.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Teoría de las relaciones humanas

En toda organización o institución participan personas y estas se relacionan constantemente con otros individuos en un mismo ambiente, en este intercambio cada uno quiere satisfacer sus necesidades. Elton Mayo (1930) citado por Jaramillo (2016), define la teoría de las relaciones humanas como el comportamiento de la persona y de grupos de sociales, entiende que las personas tienen necesidades psicológicas y sociales, por ello señala 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. Por eso enfatiza que el ser humano es el elemento más importante en una organización ya que si no se desarrollan de forma adecuada puede afectar la productividad y la eficiencia de la empresa.

Para Cassutti (2016), las relaciones humanas estudian la interacción, desde territorios institucionales o personales, estas relaciones humanas refieren a las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas o grupos. Cada individuo es una personalidad diferenciada, e incide en el comportamiento y las actitudes de las personas con quienes mantiene contacto y a la vez recibe influencia de sus semejantes.

Asimismo, Genao (2014), puntualiza que el ser humano es un ente social que está inmerso en un medio familiar, social y laboral; por eso se manifiesta que es un ser solidario, hecho para vivir con y para los demás. Sin embargo, hoy en la era de la



informática y de las telecomunicaciones, el ser humano se siente más vacío y con más carencias. Es innegable que el ser humano depende desde la concepción, de otras personas con las cuales establece sus primeras relaciones humanas. Al desarrollarse continuará necesitando a los demás en cada una de las sucesivas etapas de su vida. En este sentido, vivir es relacionarse aprender es relacionarse, trabajar es relacionarse.

Ademas Tamayo (2018), entiende las relaciones humanas como el contacto de un ser humano con otro respetando su cultura y normas, compartiendo y conviviendo como seres de un mismo género en una sociedad. El hombre se relaciona con los demás, ya sea de manera familiar, colectiva o laboral. Éste intercambia con otras ideas, opiniones, anécdotas, experiencias, inclusive cosas más personales.

El discernimiento más asentado que se puede tomar es de Mayo y Tamayo, de los cuales se puede definir a las relaciones humanas como la interrelación entre dos o más personas pertenecientes a una sociedad, que interactúan respetando su identidad cultural y permiten intercambiar ideas, opiniones, sentimientos y emociones; por ello las relaciones interpersonales componen un papel principal para progresar y tener éxito en la vida, es por esto que en el campo de interacción del día a día se relacionan con diferentes personas con sus propias experiencias, conocimientos y formas de vida cotidiana que influye en cierta forma en el comportamiento humano.

2.2.2. Relaciones interpersonales

Dentro de una institución, como en todo contexto social, las personas interactúan y se relacionan entre ellos, este escenario se vuelve como un segundo hogar para todos los colaboradores, porque es ahí donde trascurren gran parte de su día a día.



Según Martínez (2010) señala que 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, cuando el ambiente de trabajo es adecuado, el personal se siente cómodo, ello repercute en la persona como en su actividad y, obviamente, en la forma cómo se relaciona con los demás. “Estas relaciones se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social. Los cuales involucra los aspectos de la habilidad para comunicarse efectivamente, el de escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica de uno/una”. Monge (2017).

Por otra parte, Ponce (2014), sostiene que las relaciones interpersonales son una oportunidad para acercarnos a otras experiencias y valores, así como para ampliar nuestros conocimientos.

En el desarrollo de las relaciones interpersonales, inciden directamente la comunicación y la conducta asertiva, pues la autoformación y la capacidad de respetar, tolerar y convivir con los demás como lo dicta la conducta asertiva, ayuda a expresar de la mejor manera los sentimientos sin producir angustia o ansiedad a la persona con la que se comunica. Además, expresa que la autoestima y autoimagen son factores para afrontar de manera agresiva, pasiva o asertiva las relaciones interpersonales. Naranjo (2008) citado por Bolaños (2015).

En definitiva, las relaciones interpersonales son un pilar muy importante dentro de la sociedad, puesto que, se convive cotidianamente con diversas personas, las cuales tienen puntos de vista, ideas, metas, percepciones o formación diferentes, y lo mismo ocurre dentro de un centro laboral, aunque en pequeña dimensión.



2.2.2.1. Estilos de relaciones interpersonales

Herriko (2016), define diferentes estilos para clasificar las relaciones interpersonales, algunos de los estilos son más saludables que otros, en los profesionales atribuye que el estilo asertivo es el más conveniente de poner en práctica en las empresas. Por otro lado, Marques (2017), señala cuatro estilos de relaciones interpersonales al igual que Herriko, con la diferencia que esta añade un estilo más, se trata del estilo manipulador, el cual explica que es ambiguo, difícil de identificarlo porque falsea actitudes.

Por tanto, asumimos los tres estilos de relaciones interpersonales, que coinciden los autores mencionados:

- a) **Estilo agresivo:** Se caracteriza por su expresión agresiva, sin respetar las opiniones, pensamientos, ideas y sentimientos ajenos. Esta conducta produce relaciones poco duraderas e insatisfactorias, puesto que, anula el derecho de las otras personas y genera odio y resentimiento a largo plazo.
- b) **Estilo Pasivo:** Se caracteriza por mostrar sentimientos de baja autoestima e inferioridad, pues acepta opiniones a pesar de no estar de acuerdo, ya que presenta dificultad para afrontar una negativa o un rechazo de los demás, tiende a devaluarse, y utiliza expresiones de sumisión y culpabilidad, lo cual acumula hostilidad y rencor que descarga de forma desproporcionada en lugares y momentos inadecuados.
- c) **Estilo asertivo:** Se caracteriza por ser empático, se muestra tal cual es, porque siempre da a conocer su punto de vista y respeta las opiniones, pensamientos, ideas y sentimientos de los demás, este comportamiento permite defender los derechos de cada uno sin agredir ni ser agredido.

De igual manera Güell y Muñoz (2000) citado por Naranjo (2008), enfatizan que la persona asertiva es considerada positiva y funcional pues evita que la manipulen, es



más libre en sus relaciones interpersonales, posee una autoestima más alta, tiene más capacidad de autocontrol emocional y muestra una conducta más respetuosa hacia las demás personas.

En definitiva, las relaciones interpersonales obedecen en gran medida a la percepción social, porque uno se comporta con los demás según como lo observemos, pasa que cuando conocemos a alguien por primera vez establecemos algunas opiniones positivas o negativas, sin aun conocerlo. Pues bien, gracias a ello influye el comportamiento que mostramos con esa persona. Y de ahí la enorme importancia del deber de respetar y el derecho de ser respetados dando la oportunidad de conocer a alguien, sin juzgar, pero sí de intercambiar maneras de sentir y de ver la vida.

2.2.3. Comunicación

Otra de las dimensiones de las relaciones interpersonales es la comunicación, al respecto Santos (2012, pág. 5) explica que la comunicación es un elemento fundamental en la cotidianidad de todo individuo, pues el hombre tiene la necesidad de relacionarse y de querer comunicarse con otros individuos para poder vivir y así satisfacer sus necesidades de tipo psicosocial.

Así mismo, Bek (2019), señala que en toda relación interpersonal interviene la comunicación, ya que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente. Morales (2019), se trata de un acto dinámico y sistemático que logra que las personas se entiendan y establezcan opiniones o posturas según sea el caso. En este proceso participan dos o más personas, es decir, un emisor y un receptor capaces de enviar, decodificar e interpretar los códigos intercambiados entre ambos. Sin embargo, a pesar de que la comunicación sea un proceso cotidiano, no deja de ser complejo, pues existen muchos factores que influyen en ella, desde el punto de vista psicológico como lingüístico. Es decir, el ser humano siempre



envía mensajes, aunque lo realice inconscientemente o incluso si no desea comunicarse, nos comunicamos a través de disímiles acciones (Valiente, 2014).

En definitiva, la comunicación es un elemento básico generador de la sociabilidad, a través de ella el hombre adquiere conocimientos y mantiene su carácter como un ser de convivencia, Por tal efecto la comunicación dentro de la cooperativa es sumamente primordial porque enlaza las actividades de las diversas instancias de la institución, aportando al funcionamiento de toda la estructura organizativa, manteniendo informados a los socios de las organizaciones y las decisiones que se tomen serán mucho más apropiadas, que ayudan a minimizar momentos conflictivos, acerca efectivamente al personal, detecta los problemas o colabora e identificarlos.

2.2.3.1. Formas de comunicación

Muchos autores explican sobre formas de comunicación como; Hoyle, & Watts (2007), que dice “la comunicación es un proceso que permite al hombre intercambiar el mensaje, a través de un sistema de signos, símbolos o comportamientos comunes, mediante la (comunicación verbal y no verbal)”. Así mismo, (Fundacion Polar) Señala que en cada acto comunicativo que sucede entre dos seres humanos cara a cara, hay un comportamiento físico corporal y gestual que expresa tanto como palabras; esto involucra que se consideren dos lenguajes; la verbal y no verbal. Como indica Hervas (2016), que, al transmitir mensajes a otros, se envían con diversos contenidos, es decir usan intencionalmente signos dotados corporales de sentido para ambas partes, y por el que se establece una relación que produce efectos.

Para explicar las formas de comunicación, tomamos la proposición de Dalton, Hoyle, & Watts (2007), en el cual refiere:



- a) **Comunicación verbal:** La comunicación verbal, oral o no escrita, tiene la capacidad de utilizar la voz para expresar lo que se siente o piensa a través de las palabras. Las principales características de la comunicación verbal son que es: espontánea, se rectifica, utiliza modismos, dichos, etc. hay acción corporal, se repiten palabras, es casi siempre informal, es dinámica, se amplía con explicaciones, rompe la sintaxis, utiliza nuevos significados.
- b) **Comunicación no verbal:** La comunicación no verbal utiliza señas, signos gestuales, movimientos corporales, miradas y expresiones faciales del rostro que se usa consciente e inconscientemente para expresar estados de ánimo o sentimientos, nos da información que algunas veces no se puede obtener verbalmente. Esta forma de comunicación, está directamente relacionada con impulsos y necesidades psicológicas, con lo cuales uno puede alcanzar sus objetivos.

En definitiva, la comunicación es muy esencial para el desarrollo de las diferentes actividades que realiza una organización, puesto que, por medio de esta se puede transmitir mensajes a diferentes direcciones, y con ello se permite el logro de los objetivos planteados. De ahí el papel de todo dirigente y encargado de un equipo de crear un clima donde la comunicación sea fluida, democrática, justa, empática (ponernos en la posición del, receptor) y respetuosa para todos sus miembros.

2.2.4. Estilos de liderazgo

La teoría de las relaciones humanas de Mayo constató la enorme influencia del liderazgo en el comportamiento de las personas. Por ello al hablar de estilos de liderazgo comprenden desde cómo se relacionan los líderes con otros dentro y fuera de una institución. Así pues, Tracy (2015, pág. 2) precisa que el liderazgo es la capacidad de provocar un rendimiento extraordinario en gente normal y corriente. Es la capacidad para



influir de forma no coactiva en los miembros de un grupo para que éstos orienten sus esfuerzos hacia una tarea común de forma voluntaria y entusiasta.

Hablar del liderazgo va más allá en todas las organizaciones, esta pueda estar orientado a relaciones de grupo de personas o simplemente orientado a las tareas o puede ver el caso, que este orientado en los dos. Al respecto Goleman identifica seis tipos de liderazgo identificándolos en autoritario, democrático, visionario, afiliativo y coach Puigbó (2018). Sin embargo, Lewin, Lippit y White (1940) citado por Lopez (2013), identificaron tres estilos de liderazgo que son considerados básicos para medir el liderazgo en las organizaciones, clasificándolos en autoritario, democrático y liberal (Laissez-faire).

Por tanto, nos quedamos con la posición de Lewin, Lippit y White para poder explicar los estilos de liderazgo, porque son las más importantes para medir en una empresa y facilitan a entender mejor. A continuación, estos estilos:

a) Liderazgo democrático: Es aquel que fomenta la participación de toda la comunidad, permitiendo que estos decidan más sobre sus funciones y puedan tomar decisiones competentemente, es decir estos pueden opinar, no solo reciben órdenes, sino que se alienta su participación “con el fin de precisar los objetivos y modalidades de labor se utiliza la retroalimentación a la manera para poder dirigir a los colaboradores”. Robbins (2002).

Asimismo, Chiavenato (2014) dice: “el líder dirige y centra al grupo, y del mismo modo incentiva el involucramiento democrático de los individuos. El líder y los subalternos diseñan una comunicación con cordialidad, franca, y espontánea.

b) Liderazgo autocrático: El aquel en donde el líder tiene el poder absoluto sobre sus trabajadores o equipo, “centraliza el líder las decisiones y somete sus mandatos al



equipo. En primer lugar, la conducta de los equipos conformados muestra fuerte presión, agresividad y frustración; por la otra ausencia de sencillez, de iniciación y de creación de grupos de amigos. En apariencia les agradan los encargos o tareas otorgadas, Solamente llevaban a cabo la labor frente a la existencia física del líder mientras no se encontraba, los equipos detenían las actividades y manifestaban sus sentimientos punibles, alcanzando a explosiones de agresividad e indisciplina”. Chiavenato (2014).

- c) **Liderazgo liberal:** Aquel en el que el líder no interviene en la formación de grupos ni en la división de tareas, por lo cual su participación es mínima, solo cuando se le hace alguna pregunta realiza comentarios y opina sobre las actividades que se van desarrollando, es decir, concede completa libertad a los trabajadores permitiendo que trabajen solos en las soluciones y en la adopción de decisiones. “y como consecuencia se desarrolla las actividades sin tener un objetivo preciso. Pues no existe cohesión grupal, y las personas desconocen las metas a alcanzar, y que el futuro esto traera consecuencias como la baja calidad y pobreza en el trabajo”. Chiavenato, (2014).

De acuerdo a lo mencionado, es importante que las organizaciones le pongan énfasis a este tema de liderazgo, y a partir de ello deducir cual es el estilo que más les favorece poner en práctica dentro de su organización para alcanzar las metas que desde un principio fueron definidas.

2.2.5. Clima institucional

Rodriguez (2018), define al clima institucional como, el ambiente generado en una institución a partir de las vivencias cotidianas de los miembros de la institución. Este ambiente incluye aspectos tales como el trato entre los miembros, relaciones



interpersonales, comunicación y estilo de gestión, “permite conocer las percepciones y opiniones de aspectos relevantes que determinan la satisfacción de un personal, pues obtiene un conocimiento real de lo que está ocurriendo en la empresa”. Pacheco (2018).

Así mismo, Cáceres (2013) señala que, el enfoque del clima institucional es una variable de importancia en los últimos años en lo que se refiere a la gestión de las organizaciones, debido a la eficiencia en el trabajo que realizan los individuos dentro de una organización, sea esta empresarial educativa o de otra índole, no depende solamente de su preparación técnica o profesional, sino también del tipo de ambiente psicológico presente en el interior de la organización; si esta es satisfactoria, la productividad y la eficiencia en el trabajo se verá favorecida positivamente, por el contrario se manifestarán algunas deficiencias.

Para mantener un clima saludable dentro la Institución, es necesario conservar el trabajo en equipo, la satisfacción laboral, y la regulación de conflictos de modo que estos indicadores permitan una productividad y eficiencia en el trabajo que favorezca positivamente a su desarrollo como señala:

2.2.5.1. Trabajo en equipo

“El trabajo en equipo es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar. El trabajo en equipo implica una interdependencia activa entre los integrantes de un grupo que comparten y asumen una misión de trabajo”. Pozner (2000, pág. 5)

Esto se demuestra como una alternativa para evitar la obstrucción en el manejo de los procesos, el manejo poco eficiente del tiempo y los recursos, especialmente cuando los contextos actuales exigen mayor velocidad en las respuestas y organizaciones que



sean capaces de adaptarse a las demandas cambiantes que se dan en la empresa, pero para que el trabajo en equipo sea efectivo se requiere que haya un ambiente de equipo o clima con las siguientes características:

- a) **Participación en el equipo de trabajo:** La participación está relacionada con la motivación, puesto que, si el trabajador no está motivado, difícilmente participará ya que no aprecia ningún beneficio por hacerlo (no tiene porqué ser un beneficio económico). Por otro lado, permitirle participar en el proceso de toma de decisiones puede constituir un elemento de motivación.
- b) **Motivación laboral:** conforme a Chiavenato (2011) es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea, para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo.
- c) **Roles asignados:** Una organización requiere que sus miembros asuman funciones específicas para alcanzar resultados esperados, los equipos de trabajo de alto desempeño son capaces de asumir los conflictos y resolverlos de forma constructiva convirtiéndolos en una herramienta de su propio crecimiento.

2.2.5.2. Satisfacción laboral

Según García (2010, pág. 2) Es la actitud que asume la persona ante su trabajo y que se refleja en actitudes, sentimientos, estados de ánimo y comportamientos en relación a su actividad laboral, “por lo tanto su medición puede ser considerada como una herramienta útil para diagnosticar el estado de la empresa e identificar problemas latentes que afecten tanto a los trabajadores como a la Organización. Ruiz” (2009, pág. 4).



Entonces para mantener un estado de satisfacción laboral dentro las organizaciones es necesario tener condiciones favorables y sistemas de recompensa o reconocimiento.

- a) **Condiciones favorables:** Dentro de ellos encontramos una buena disposición del trabajador, un adecuado puesto de trabajo, libertad para que el trabajador desarrolle sus tareas en la empresa, solución oportuna en los conflictos.
- b) **Sistema de recompensa o reconocimiento:** Según Chiavenato (2011, pág. 207) los procesos para recompensar a las personas constituyen los elementos básicos para incentivar y motivar a los trabajadores de la organización, siempre que los objetivos organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos para el reconocimiento en el sistema público los directores como líderes deberían tomar mecanismos para recompensar o reconocer el trabajo destacado y dedicado de los profesores, administrativos y auxiliares mediante oportunidades de desarrollo profesional, calidad de vida laboral, libertad, autonomía en el trabajo, delegar representaciones o funciones en los diferentes eventos institucionales.

2.2.5.3. Regulación de conflictos

Los conflictos laborales pueden ser de poca o gran importancia, individuales o colectivos, limitarse a un lugar de trabajo o extenderse a lo largo de varias empresas. Las causas de dichos conflictos son muchas y diversas y van desde una simple queja de un empleado sobre derechos de pago, hasta una queja de un grupo de empleados respecto de condiciones laborales peligrosas o insalubres. Centro Internacional de Formación (2013, pág. 18).

Para regular y solucionar dichos conflictos es necesario aplicar técnicas y habilidades como:



- a) **Toma de decisiones:** es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, personal, sentimental o empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración).
- b) **Resolución de problemas:** de acuerdo con el Centro Internacional de Formación (2013, pág. 188) para prevenir conflictos que existan dentro de una empresa, surgirán algunos problemas que se deberán abordar si se desea conservar la armonía en el lugar de trabajo. Dichos problemas y cuestiones se pueden manejar mediante la negociación colectiva y los procedimientos de resolución de conflictos.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Clima

Como indica García (2007, pág. 3) es un conjunto de características que rodea a los empleados en el medio ambiente organizacional y laboral, marca una diferencia significativa de una empresa a otra que se convierte en un reflejo del comportamiento de la misma organización.

2.3.2. Organización

Ensamblar y coordinar recursos humanos, financieros, físicos, y otros, que son necesarios para alcanzar metas; especificar las responsabilidades del puesto; agrupar tareas en unidades de trabajo; dirigir y distribuir recursos; crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito. Ramos (2004, pág. 215)

2.3.4. Cooperativa:

“La cooperativa es una organización que trata de una unión voluntaria y democrática entre miembros para administrar y gestionar diversos acuerdos entre las partes, a fin de sacar adelante un proyecto de economía de mercado o mixto. Los objetivos



básicos de una cooperativa son aunar fuerzas entre los socios a través de una empresa, para lograr aspiraciones comunes y actuar en beneficio de todo el grupo”. Para Oca (2019)

2.3.5. Empatía:

Según Balart (2013) Es la habilidad para entender las necesidades, sentimientos y problemas de los demás, poniéndose en el lugar del otro y de esta manera responder correctamente a sus reacciones emocionales. Quien es empático desarrolla la capacidad intelectual de vivenciar la manera en que siente la otra persona, lo que le facilita la comprensión del porqué de su comportamiento y le faculta para mantener un diálogo con el otro con un estilo de interacción positivo para ambos, respetando lo que piensa y siente cada uno y buscando acuerdos de mutuo beneficio.

2.3.6. Los conflictos:

“Desacuerdo, incompatibilidad aparente, confrontación de intereses, percepciones o actitudes hostiles entre dos o más partes, o también se podría decir que es un proceso social en el cual dos o más personas o grupos contienden, unos contra otros, en razón de tener intereses, objetos y modalidades diferentes”. Fuquen (2003, pág. 4).

2.3.7. Decisiones:

Determinación que se toma respecto a algo, proceso que consiste en realizar una elección entre diversas alternativas.



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se estableció en el enfoque cuantitativo. Hernández (2019), este estudio sustenta en un sistema empírico de investigación que utiliza datos cuantitativos, datos de naturaleza numérica como por ejemplo porcentajes y/o estadísticas y esta se basa en la medición de las características de los fenómenos sociales. (p. 172)

3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método utilizado en la presente investigación fue el Hipotético-Deductivo. El cual permitió recoger, procesar y analizar los datos numéricos sobre las variables relaciones interpersonales y clima institucional. Al respecto Bernal (2010), señala que este método se fundamenta en un procedimiento que parte de un análisis de abstracción conceptual para refutar o falsear las hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben afrontarse con los hechos reales de manera verídica. (p. 60)

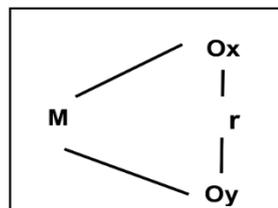
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación corresponde al tipo descriptivo-correlacional. Descriptivo porque, está orientado a medir las variables relaciones interpersonales y clima Institucional, con intención de describir el fenómeno, indicar como es y cómo se manifiesta. Y correlacional porque, esta investigación analizó y estudió la relación de hechos de la realidad, en otras palabras, se determinó y explicó la relación que existe entre las variables. Al respecto Hernández (2014), explica que este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que se da entre dos o más variables en un contexto. Más

concretamente, buscan establecer si hay o no una correlación, de qué tipo es y cuál es su grado o intensidad (cuán correlacionadas están).

3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la presente investigación se utilizó el no experimental, porque en la investigación solo se observó el fenómeno tal como es y cómo se manifiesta en su contexto natural sin intervenir en su desarrollo, para posteriormente analizarlos. De acuerdo con Sampieri (2014), indica que esta investigación se realiza sin manipular deliberadamente las variables, tan solo consiste en observar fenómenos, hechos como se dan para luego analizarlos, de esta manera nos permitirá medir y evaluar el grado de relación que existe entre las dos variables del problema como son las relaciones interpersonales y clima institucional. Los diseños de investigación, señala su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede. El esquema es el siguiente:



Donde:

M = Muestra (se trabajó con 177 socios de la cooperativa agrario cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco).

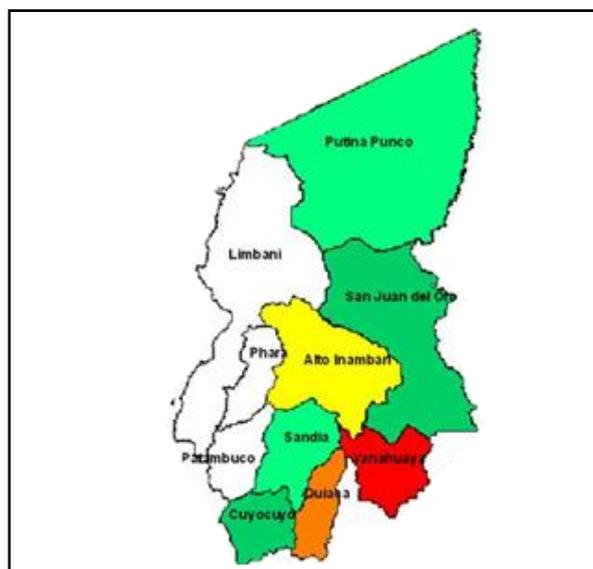
Ox = (Relaciones interpersonales)

Oy = (Clima institucional)

r = Relación entre las variables

3.5. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

El distrito de San Pedro de Putina Punco es uno de los 10 distritos de la provincia de Sandia, del departamento de Puno, está ubicada entre las coordenadas geográficas $14^{\circ}06'47''S$ $69^{\circ}02'45''O$, con una altitud de 950 m.s.n.m.; superficie 5361.88 Km²; con una población de 9124 habitantes (Municipalidad Distrital de San Pedro de Putina Punco). Su extensión abarca desde el norte con el departamento de Madre de Dios; por el este con Bolivia; por el sur con los distritos de San Juan del Oro y el Alto Inambari; por el oeste con el distrito de Limbani.



3.6. DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO

La Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge Ltda se localiza en la región de Puno, provincia de Sandia, Distrito de San Pedro de Putina Punco, situado al sureste del distrito, ubicado exactamente dentro de las líneas del barrio Progreso y el río Tambopata. Es una organización de productores cafetaleros, sustentada en valores y principios cooperativos comprometida con las mejores condiciones de vida de sus socios y trabajadores, preservando la cultura de quechuas y aymaras con un enfoque territorial y la sostenibilidad ambiental, que sustenta su consolidación y crecimiento empresarial en la

eficiencia de sus procesos productivos administrativos, comerciales y en la originalidad y calidad de sus productos para el cliente.

La Cooperativa tiene como finalidad promover la asociatividad, el liderazgo y la excelencia empresarial basados en un enfoque de orientación al cliente, interno y externo, para este fin promueve la formación de una conciencia empresarial y prevé de servicios de capacitación asistencia técnica crédito adquisición información acopio, procesamiento y comercialización de cafés especiales, con ello busca contribuir al incremento de ingresos y el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de las familias.

3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.6.1. Población:

La población de estudio estuvo formada por 327 socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge, del Distrito de San Pedro de Putina Punco. Según Carrasco (2018), define que el universo o población es cualquier conjunto de individuos (u objetos) que tengan alguna característica común observable.

Cuadro 1: Distribución total de socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge - San Pedro de Putina Punco.

Población/Socios	Varones	Mujeres	Subtotal
Gerente general	1		1
Directivos	6	1	7
Otros	236	83	319
TOTAL	243	84	327

Fuente: Elaboración Propia.

3.6.2. Muestra:

Para la selección de la muestra se realizó la técnica del muestreo probabilístico, de tipo aleatorio simple, puesto que todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados para ser parte de la muestra. Según Hernández (2019), señala que la muestra es, “en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos muestra”. (pág.175).

Para la estimación del tamaño de la muestra se utilizó la fórmula planteada de Sierra Bravo (1994), como se muestra a continuación:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

n : Es el tamaño de la muestra

N : Es el tamaño de la población.

Z : Es el nivel de confianza (1.96), es decir, 95% de confianza)

e : Es la precisión o el error (5% de error)

p : Probabilidad de éxito (0.5)

q : Probabilidad de fracaso (0.5)

Cálculo de la muestra:

N = 327

Z = 1,96 (95% de confianza)

e = 0,05 (5% de error)

p = 0.5

q = 0.5

Reemplazando los valores en la formula se obtuvo:

$$n = \frac{327(1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50)}{(0.05)^2 \times (327 - 1) + (1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50)}$$

$$n = \frac{314.0508}{1.7754}$$

$$n = 176.8901656$$

$$n = 177$$

Finalmente, el tamaño de muestra es de n=177 socios, entre varones y mujeres, sus edades oscilan entre 20 a 70 años de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge, del distrito de San Pedro de Putina Punco. Detallado en el siguiente cuadro:

Cuadro 2: Población muestra de los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge.

Población/Socios	Varones	Mujeres	Subtotal
Gerente general	1		1
Directivos	4	1	5
Otros	119	52	171
TOTAL	124	53	177

Fuente: Elaboración propia

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

3.7.1. Técnicas de investigación

- **Encuesta:** Es una técnica de investigación que permitió recopilar información, de manera sistemática, ordenada y directa de los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge, para la investigación social. El cual tuvo como



finalidad averiguar sobre la opinión, las actitudes o comportamientos de cada socio de la empresa.

3.7.2. Instrumento

- **Ficha bibliográfica:** Este instrumento se utilizó para la recopilación y almacenamiento de información, el cual ayudó a sustentar tanto el marco teórico. Cada ficha contiene una información que, más allá de su extensión le dio unidad y valor propio a la información que fue utilizada en el desarrollo de la investigación.
- **Cuestionario tipo Likert:** Es un instrumento calificado como el más apropiado para medir actitudes ya que su estructura facilita la aplicación y calificación. Consiste en un conjunto de ítems en forma de afirmación o juicios, ante los cuales se pide a los participantes que exterioricen su reacción y elijan uno de los puntos de la escala (Hernández, 2014).

Se empleó este instrumento, para obtener datos referidos a las variables relaciones interpersonales y clima institucional de la Corporativa Agraria Cafetalera San Jorge. Con esta escala se obtuvo la relación lógica de (x-y), a su vez se viabilizó la obtención de información del socio, desde datos muy objetivos y específicos como: edad, estado civil y sexo, así mismo, 18 ítems de la variable relaciones interpersonales considerando sus dimensiones: estilos de relaciones interpersonales, formas de comunicación y estilos de liderazgo; y para la variable clima institucional está compuesta por 14 ítems considerando: trabajo en equipo, satisfacción laboral y regulación de conflictos. A cada una de ellas se le asignó un valor número, donde solo se puede consignar una sola respuesta.

Las categorías de los ítems planteados para ambas variables fueron:

Escala de tipo Likert

Variable X	Variable Y	Valor numérico
Relaciones interpersonales	Clima institucional	
- Siempre	- Siempre	5
- Casi siempre	- Casi siempre	4
- Algunas veces	- Algunas veces	3
- Casi nunca	- Casi nunca	2
- Nunca	- Nunca	1

Fuente: Elaboración propia

3.8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Los datos fueron procesados en el programa electrónico IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 22. Empleándose el método estadístico de coeficiente de correlación de Pearson. Este indicador fue utilizado para medir la relación existente entre dos variables cuantitativas en estudio y la prueba de hipótesis respectivamente.

Variables a analizar:

a) Identificación de valores para la variable X

Variable X: relaciones interpersonales

b) Identificación de valores para la variable Y

Variable Y: clima institucional

3.9. DISEÑO ESTADÍSTICO

3.9.1. Prueba estadística

Se utilizó el coeficiente de Correlación de Pearson: Esta prueba estadística permite analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón. Se



le conoce también como “coeficiente producto - momento” (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014).

El coeficiente de correlación de Pearson viene definido por la siguiente expresión:

$$r = \frac{N \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[N \sum x^2 - (\sum x)^2][N \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Donde:

- r = Coeficiente de correlación de Pearson
- $\sum xy$ = Sumatoria de los productos de ambas variables
- $\sum x$ = Sumatoria de los valores de la variable independiente
- $\sum y$ = Sumatoria de los valores de la variable dependiente
- $\sum x^2$ = Sumatoria de los valores al cuadrado de la variable independiente
- $\sum y^2$ = Sumatoria de los valores al cuadrado de la variable dependiente
- N = Tamaño de la nueva función de parejas.

Correlación rectilínea de Pearson

La relación de las variables toma valores comprendidos entre -1 y +1, pasando por un intermedio de 0. Para su interpretación se usó la siguiente escala.

Cuadro 3: Coeficiente de correlación de Pearson

Valores de r	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: www.monografias.com

Se utilizó el análisis de correlación simplificando en:

- -1.00 que es una Correlación Inversa o Negativa perfecta “A mayor X, menor Y”, de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante. Esto también se aplica “a menor X, mayor Y”, en cambio
- + 1.0 es una Correlación Directa o Positiva perfecta “A mayor X, mayor Y”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante, y 0 es considerado como una ausencia de correlación entre las variables.

3.9.2. Hipótesis estadística

Para el objetivo general

Hipótesis nula: $H_0: r \neq 0$, Las relaciones interpersonales no se asocian significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.



Hipótesis Alternativa: $H_a: r = 0$, Las relaciones interpersonales se asocian significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

Para el objetivo específico N° 1

Hipótesis nula: $H_0: r \neq 0$, Los estilos de relaciones interpersonales no se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

Hipótesis Alternativa: $H_a: r = 0$, Los estilos de relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

Para el objetivo específico N° 2

Hipótesis nula: $H_0: r \neq 0$, Las formas de comunicación no se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

Hipótesis Alternativa: $H_a: r = 0$, Las formas de comunicación se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

Para el objetivo específico N° 3

Hipótesis nula: $H_0: r \neq 0$, Los estilos de liderazgo no se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017



Hipótesis Alternativa: $H_a: r \neq 0$, Los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

3.9.3. Nivel de significancia

El nivel de significancia o error que se eligió es del 5 % que es igual a $\alpha = 0,05$, con un nivel de confianza del 95%.

3.9.4. Decisión

Si $p \leq 0.05$, se rechaza la Hipótesis Nula H_0 (Las relaciones interpersonales no se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017) y se acepta la hipótesis alternativa H_a (Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017)

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección, se presenta los resultados obtenidos en la recopilación de datos a través de la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge. Los resultados obtenidos se dan a conocer mediante las tablas estadísticas. Están organizados en función a los objetivos establecidos, asimismo, para cada hipótesis general y específica se acompaña el resultado del coeficiente de Correlación de Pearson con el único propósito de determinar el grado de correlación entre los indicadores y variables.

4.1. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N° 1

Demostrar la relación que existe entre los estilos de relaciones interpersonales con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.

Tabla 1: Estilos de las relaciones interpersonales en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge

Estilo de Relaciones interpersonales	Frecuencia	Porcentaje
	N°	%
Agresivo	30	16,9%
Pasivo	80	45,2%
Asertivo	67	37,9%
TOTAL	177	100,0%

Fuente: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En la tabla 1, apreciamos que el 45,2% de los encuestados afirmaron que el estilo de relaciones interpersonales que se presenta en la Cooperativa es de un estilo pasivo. Este



resultado demuestra que los socios consideran que, las relaciones son apáticas, que se sienten intimidados, por lo que no existe confianza con sus compañeros, por ende, solo escuchan y obedecen a los mandatos de sus superiores, esto deja ver que los trabajadores no expresan sus ideas, puntos de vista de forma abierta y directa, más al contrario se conforman con la toma de decisiones de sus superiores y demás compañeros con el hecho de no generar enfrentamientos,

Las relaciones interpersonales se pueden definir como aquellas relaciones humanas que se dan en ámbitos organizacionales o personales Dalton, Hoyle y Watts (2007, pág. 2), Ellas engloban la relación entre todas las líneas de la organización. Si existe un mal ambiente o clima laboral, las personas se sienten a disgusto. Martínez (2010, pág. 32)

Al respecto, Meza (2014) manifiesta que “las relaciones interpersonales pasivas están sujetas a aquellas personas que no expresan sus necesidades, posturas, ni opiniones, son las personas que normalmente están de acuerdo con los otros, aunque vaya en contra de sus ideales” es justamente ello lo que sucede en la Cooperativa, que muchos de los socios no se involucran con voluntad y compromiso en los trabajos que desempeñan, por ello es que se visualiza que las relaciones interpersonales no son favorables en el crecimiento personal e institucional.

Asimismo, Romero (2016), menciona que el ser humano es una pieza fundamental para que dichas relaciones se generen, las mismas se manejan a través de ciertas herramientas que facilitan su uso, tales herramientas son la comunicación, la confianza, la pertenencia, rendimiento, colaboración, entre otros, dependiendo de estos factores para que las relaciones interpersonales y todos los tipos de relaciones existentes dan como resultado, ambientes afables para los distintos tipos de organizaciones.



Las relaciones interpersonales son muy esencial que deben cultivarse desde la parte gerencial hasta el último de los colaboradores que brindan su talento humano para generar valor y satisfacción tanto a la empresa como a ellos mismos. Las relaciones interpersonales con los superiores ayudan y facilitan al grupo de trabajo interactuar adecuadamente, como personas tenemos que ser éticos y adquirir valores que ayuden o permitan relacionarnos de la mejor manera posible con cada una de las partes existentes en la empresa.

Por otro lado el 16,9% de la población indica que el estilo de relaciones interpersonales que se desarrolla en la Cooperativa es el estilo agresivo el cual impone la propia voluntad sin respetar la opinión de los demás socios, tornándose un ambiente de tensiones y malestares en el grupo, lo cual indica que los socios toman actitudes nada agradables, como el de hablar sin escuchar a los demás, no tomar en cuenta lo que sus demás compañeros expresan, que cuando ocurre algún error no asumen la responsabilidad, más al contrario acusan y juzgan a los demás; por tanto las relaciones no son nada cordiales ni abiertas. La persona de estilo agresivo no oculta nada, habla muchas veces sin medir consecuencias e involucra que los demás socios no participen y no se comprometan con el desarrollo de la Cooperativa.

Tal como lo menciona Monge, (2017) “que las relaciones interpersonales son 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. Los cuales involucra aspectos de la habilidad para comunicarse efectivamente, el de escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica de uno/una”.

Tabla 2: Trabajo en equipo en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge

Trabajo en equipo	Frecuencia	Porcentaje
	N°	%
Participación	65	36,7%
Roles asignados	92	52,0%
Motivación	20	11,3%
TOTAL	177	100,0

Fuente: “Elaborado por el trabajo en equipo”

En la tabla 2; se observa los resultados de la dimensión trabajo en equipo que se presenta en la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge, en esta dimensión se valoró los indicadores de roles asignados que obtuvo el 52%, esto indica que, los socios se limitan solo a realizar la tarea que se le asignó, dejando de lado las ganas, el entusiasmo, la voluntad y la unión que un trabajo en equipo necesita para obtener resultados favorables. En referencia Ceneval (2006) aclara que el equipo de trabajo es la resultante de integrar ayuda a terceros, intercambio de información, integración al logro de objetivos grupales, fomento de la colaboración en el equipo, mantenimiento de la armonía en el equipo, cohesión y espíritu de grupo.

Mientras un 11,3% de socios manifiestan que, se sienten motivados al desarrollar trabajos en equipo, es decir los socios se sienten cómodos con sus demás compañeros, mantienen buenas relaciones, además de ello existe motivación adicional al trabajar en equipo, pues tienen un salario que se acomoda a su nivel de vida, están de acuerdo con el cargo que los designaron, por ello se sienten comprometidos con la Cooperativa y lo único que buscan es ver la mejora en el desarrollo de la institución.

Al respecto Díaz (2003) menciona que, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa. Mientras que el autor Chiavenato (2000) afirma que la motivación es el resultado de la interacción entre la persona y la situación que lo rodea, para que una persona este motivado debe de existir una interacción entre la persona y la situación que esté viviendo en ese momento.

4.1.1. Prueba de hipótesis específico 1

- **Ho:** Los estilos de relaciones interpersonales no se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.
- **Ha:** Los estilos de relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

Cuadro 4: Correlación de estilos de relaciones interpersonales y Clima institucional

CORRELACION			
ESTILOS DE RELACIONES INTERPERSONALES Y CLIMA INSTITUCIONAL		Estilos de relaciones interpersonales	Clima institucional
Estilos de relaciones interpersonales	Correlación de Pearson	1	,403**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	177	177
Clima institucional	Correlación de Pearson	,403**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	177	177

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

Fuente: “Elaborado por el equipo de trabajo”



En el cuadro 4, se muestra el coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,403^{**} = 40.3\%$ y con un nivel de significancia $p = 0,000$ siendo esta menor al 5% ($p < 0,05$), el cual determina que existe una correlación positiva moderada, entre la dimensión estilos de relaciones interpersonales y clima institucional; por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna afirmando: los estilos de relaciones interpersonales se relacionan de manera significativa con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

En tal sentido de acuerdo a los resultados, se afirma que, al adoptar este tipo de comportamiento pasivo dentro de la institución, reflejado en la indiferencia, desinterés, donde los socios ceden ante las opiniones de los demás, que no defienden su postura, por miedo al rechazo, esto recurre a que no se sientan entusiasmados, con voluntad y compromiso para desarrollar sus funciones, es decir que solo se limitan a desempeñar por desempeñar las tareas asignadas, dejando de lado la motivación y las ganas de realizar un trabajo eficiente. Con esto se afirma que mientras mayor desinterés y ausentismo exista en los socios, menor

4.2. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N° 2

Establecer la relación que existe entre las formas de comunicación con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.

Tabla 3: Formas de Comunicación en los socios de la Cooperativa Agraria**Cafetalera San Jorge**

Formas de comunicación	Frecuencia	Porcentaje
	N°	%
Verbal	45	25,4%
No verbal	132	74,6%
TOTAL	177	100,0%

Fuente: “Elaborado por el trabajo en equipo”

En la tabla 3, se puede observar que el 74,6% de los socios mencionan que la forma de comunicación que prevalece en la Cooperativa es la no verbal; es decir el lenguaje corporal, las expresiones faciales y el tono de voz que muestran los socios no generan empatía en sus demás compañeros, por estas razones que se exponen en la comunicación no verbal mucha información no se visibiliza. La información que llega de estos signos no verbales es tan fuerte, que invalidan y rechazan completamente la información que se transmite por palabras, como señaló Mehrabian en su investigación de comunicación, que solo el 7% daba credibilidad entre lo que se hablaba oralmente y gestualmente.

Al respecto Amia (2015), indica que más allá de manejar el discurso adecuadamente, debemos prestar atención a los componentes no verbales pues son fundamentales para que el mensaje a transmitir sea eficaz, este tipo de lenguaje corporal debe estar estrechamente relacionado con la comunicación verbal, de esa manera se obtendrá una comunicación mas agradable y certera. Pues (Carlzon, "s.f.") en el ambiente de trabajo, una persona siempre va estar interactuando con otros como: recibiendo información, coordinando con equipo de trabajo, todas esas tareas y relaciones involucran la comunicación, de ahí el objetivo de poder plasmar una buena comunicación.

Por otro lado, El 25,4% de socios mencionan que la forma de comunicación en la Cooperativa es la verbal; debido a que los socios, manejan un lenguaje fluido, espontaneo, natural y claro al momento de expresar sus ideas, usan un tono de voz, gestos adecuados y acorde a la situación, para que el mensaje sea entendido correctamente.

Al respecto Word Press (2019), las empresas tienen a relacionarse con un entorno diverso en que intervienen diferentes actores sociales. En estos procesos de comunicación habrá que guardar un protocolo mínimo, es decir que habrá que comportarse de acuerdo con las normas de la sociedad con la que se está en contacto.

Tabla 4: Resolución de problemas en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge

Resolución de problemas	Frecuencia	Porcentaje
	N°	%
Eficiente	48	27,1%
Neutral	80	45,2%
Deficiente	49	27,7%
TOTAL	177	100,0

Fuente: “Elaborado por el trabajo en equipo”

En la tabla 4, se puede observar que el 45,2% de socios indican que la resolución de problemas es neutral, lo cual indica que, al surgir un problema interno en la Cooperativa, que se trata de solucionar tal conflicto con los involucrados, sin embargo, no siempre se solucionan a razón de que los socios no participan con ideas y sugerencias, para mediar los problemas, esa escasa comunicación determina tal situación, dejando así a los responsables e involucrados preocupados y burlados.



Mientras que el 27,1% de socios indican que la resolución de problemas es eficiente, es decir se toman decisiones de forma oportuna y adecuadamente para el bien de la Cooperativa, esto refiere que, al surgir un conflicto de índole superior dentro de la institución, los directivos convocan a todos los socios a una reunión con el fin de resolver tal problema, por ello es que una mínima parte de socios rescata el actuar de los mandos superiores.

Al respecto Vásquez (2006, p. 43), expresa que el modo en que tratemos de resolver un conflicto dentro de la organización puede acarrear consecuencias positivas o negativas. Los conflictos se pueden evitar si se tratan de manera correcta, siendo necesario atender las necesidades y problemas de los trabajadores, además de estar atentos a las necesidades para darle pronta solución.

4.2.1. Prueba de hipótesis específica 2

- **Ho:** Las formas de comunicación no se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.
- **Ha:** Las formas de comunicación se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

Cuadro 5: Correlación de formas de comunicación y clima institucional

CORRELACIÓN			
FORMAS DE COMUNICACIÓN Y CLIMA INSTITUCIONAL		Formas de Comunicación	Clima institucional
Formas de Comunicación	Correlación de Pearson	1	,488**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	177	177
Clima institucional	Correlación de Pearson	,488**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	177	177

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

Fuente: "Elaborado por el equipo de trabajo"

En el cuadro 5, se muestra el coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,488^{**} = 48.8\%$ y con un nivel de significancia $p = 0,000$ siendo esta menor al 5% ($p < 0,05$), el cual se determina que existe una correlación positiva moderada, entre la dimensión formas de comunicación y clima institucional; por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: las formas comunicación se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

En tal sentido en base a los resultados obtenidos se concluye que la forma de comunicación no verbal presentada en la Cooperativa es inapropiada, pues de alguna manera limita a presentar una información clara y concisa para la resolución de problemas, esto porque una comunicación no verbal se limita a transmitir solo por medio de gestos corporales, faciales, cuando en momentos de conflicto es indispensable que los socios expresen sus ideas y sugerencias de forma verbal, precisa y clara, para así tomar decisiones que puedan ayudar a salir del conflicto. Por ello se afirma que mientras más comunicación no verbal predomine en la Cooperativa mayor será el problema a resolver.

4.3. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N° 3

Identificar la relación que existe entre los estilos de liderazgo con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.

Tabla 5: Estilos de Liderazgo en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge

Estilos de liderazgo	Frecuencia	Porcentaje
	N°	%
Democrático	50	28,2%
Autoritario	23	13,0%
Liberal	104	58,8%
TOTAL	177	100,0

Fuente: “Elaborado por el trabajo en equipo”

En la tabla 5, se presentan los resultados relacionados a la dimensión estilos de liderazgo, en el cual se observa que el 58,8% afirma que existe un tipo de liderazgo liberal, el cual refiere que dentro de la organización el líder brilla por su ausencia, por lo que mantiene poco contacto con los socios, lo cual hace que los trabajadores realicen su labor a su criterio o a la voluntad de aquellos jefes subalternos, causando un desorden dentro de la organización, y más pérdida de tiempo en conseguir las metas. El trabajo se torna más personal que en equipo, esto conlleva que los socios son los responsables de sus acciones y al mínimo error deben de asumirla como tal.

Al respecto Porret (2010, p. 115) indica que este tipo de liderazgo no pone ningún control sobre los miembros de la organización, tampoco brinda orientaciones. Mas al contrario los trabajadores son quienes tienen que asumir y tomar decisiones. En consecuencia, los trabajadores imponen su propio ritmo de trabajo y toma sus propias



decisiones, pero que en un corto plazo la organización corre el riesgo de que se vuelva anárquica y carente de control”

A partir del máximo desarrollo de capacidades del líder, este podrá ejercer influencia en los demás para conducir de manera efectiva al logro de los objetivos y metas institucionales (Aguiera, 2004, p. 24); Como explica (Gadow, 2010, p. 19). Un líder puede definirse como un modelo y motor de visión y cambio en una organización. Así mismo, Aguirre (2017) señala que un liderazgo eficaz se caracteriza por su capacidad para canalizar los esfuerzos de las personas hacia el logro de metas específicas, tomando en cuenta a las personas en primer orden e incentivándolos a trabajar con buena disposición y entusiasmo. El liderazgo eficaz, se caracteriza por ser transformador, con principios y valores orientados hacia el bien común, cuya meta principal es la transformación personal, el florecimiento de las relaciones interpersonales y aportar con la transformación de la sociedad.

Por otro lado, el 13,0% de socios menciona un estilo de liderazgo autoritario; donde no existe lugar para sugerencias, opiniones e ideas que puedan plantear los socios, se toman decisiones sin consultar al grupo, vulnerando sus derechos de participación y voto, todo ello conlleva a que se forme un clima de trabajo tenso. Estas características dificultan el trabajo, ya que la comunicación que propicia es de manera intrapersonal, que no permite un mejor proceso de socialización o compartir experiencias, porque están encaminados al individualismo mas no se direccionan a la cooperación.

Tabla 6: Condiciones laborales en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge

Condiciones laborales	Frecuencia	Porcentaje
	N°	%
Favorable	68	38,4%
Desfavorable	109	61,6%
TOTAL	177	100,0

Fuente: “Elaborado por el trabajo en equipo”

En la tabla 6, se aprecia que el 61,6% de los encuestados afirmó que las condiciones laborales son desfavorables, porque no cuentan con beneficios sociales de acuerdo a ley, se sienten abandonados, porque la infraestructura de la Cooperativa es muy pequeña, además que las relaciones internas no son las mejores, cada quien realiza su trabajo según lo encomendado, esto de alguna manera preocupa a los socios, porque no quieren desprenderse de una institución en el cual pertenecieron por años. Por otro lado, el 38,4% piensa que las condiciones son favorables, porque consideran que el salario que perciben está de acuerdo a lo que ellos proyectan, se sienten cómodos con el horario y trabajo que realizan.

Al respecto la OIT (2014), indica que las condiciones laborales abarcan factores que constituyen el ambiente físico y social del trabajo y los aspectos del contenido del trabajo, que actúan sobre la salud del trabajador y que tienen una incidencia sobre las facultades intelectuales y las potencialidades creadoras del sujeto. Así mismo son todo aquello que gira en torno al trabajo, desde la perspectiva de como repercute el trabajo en las personas Ocsa & Huayra (2017). Por ello, las condiciones de trabajo no solo son seguridad, salario aspectos físicos sino también determinan aspectos personales y psicológicos.

Las condiciones de trabajo son muy importantes en el buen desempeño de los trabajadores, si un trabajador está en un ambiente desagradable, poco ergonómico o con

problemas de infraestructura física, es un trabajador que se sentirá incomodo por lo que no rendirá de manera óptima en su labor.

4.3.1. Prueba de hipótesis específico 3

- **Ho:** Los estilos de liderazgo no se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.
- **Ha:** Los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

Cuadro 6: Correlación de estilos de liderazgo y clima institucional

CORRELACION			
ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA INSTITUCIONAL		Estilos de Liderazgo	Clima institucional
Estilos de Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,466**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	177	177
Clima institucional	Correlación de Pearson	,466**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	177	177

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

Fuente: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En el presente cuadro 6, se muestra el coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,466^{**} = 46.68\%$ y con un nivel de significancia $p = 0,000$ siendo esta menor al 5% ($p < 0,05$), el cual se determina que existe una correlación positiva moderada, entre la dimensión de estilos de liderazgo y clima institucional; por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis afirmando que: los estilos de liderazgo se relacionan de

manera significativa con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

En relación a los resultados de la Cooperativa, los socios indican que el líder adopta un estilo de tipo liberal, es decir actúa de forma permisible a la hora de establecer autoridad con los socios, así mismo evade sus responsabilidades con la Cooperativa, y no muestra preocupación por el personal que trabaja en ella, dejando abandonado la situación laboral de cada uno de ellos, creando así un ambiente de insatisfacción entre los socios. Sabiendo que estas condiciones laborales son muy importantes para que un colaborador se motive más y pueda desempeñarse eficazmente.

4.4. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación de las relaciones interpersonales con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.

Tabla 7: Formas de Comunicación en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge

Formas de comunicación	Frecuencia	Porcentaje
	N°	%
Verbal	45	25,4%
No verbal	132	74,6%
TOTAL	177	100,0%

Fuente: “Elaborado por el trabajo en equipo”

En la tabla 7, se puede observar que el 74,6% de los socios indican que la forma de comunicación que impera en la Cooperativa es la no verbal; ello implica que la información que se transmite entre sus compañeros carece de precisión debido a que las emociones, gestos corporales son expresadas inapropiadamente lo cual distorsiona el



mensaje, impidiendo la cooperación y coordinación del trabajo, al punto de no poder comunicar sus necesidades y sentimientos. Por ello se deduce que gobiernan emociones de desconfianza e inseguridad entre los socios de la cooperativa, esto desequilibra de sobre manera el compromiso con la tarea designada que está realizando, lo cual ocasiona que se genere un ambiente nada saludable en la Cooperativa.

Esta forma de comunicación no verbal, que, si bien puede estar dada por la utilización de herramientas de la tecnología como el internet, y que son considerados como una “evolución” en los procesos de comunicación en el interior de las organizaciones, más bien debería llamarse “regresión” por la pérdida de la comunicación oral y el encuentro “tú a tú. La comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos (Thompson, 2008, pág. 9). En una organización la comunicación juega un papel determinante para cualquier organización. La comunicación de forma directa es necesaria para el buen desempeño y ambiente de las organizaciones.

Y solo el 25,4% de socios mencionó la forma de comunicación verbal, el cual indica que las conversaciones se realizan de cara a cara utilizando las palabras, pero que sin embargo existe una escasa capacidad de utilizar un lenguaje natural y fluido, para que el mensaje sea entendido correctamente.

De manera puntual, basándonos en la teoría de Dalton, Hoyle, y Watts nos menciona que la forma de comunicación verbal, tiende a mostrar mejores resultados, el mensaje se transmite con mas precision, y claridad, por que una comunicación verbal siempre se procesa mejor si esta se realiza de forma directa, que si bien se da mediante el diálogo,

también representa todo un reto teniendo en cuenta que todos los trabajadores son un mundo distinto dentro de la organización.

Tabla 8: Sistemas de recompensas en los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge

Sistemas de recompensa	Frecuencia	Porcentaje
	N°	%
Positivo	67	37,9%
Negativo	110	62,1%
TOTAL	177	100,0

Fuente: “Elaborado por el trabajo en equipo”

En la tabla 8, se aprecia que el 62,1% indica que los sistemas de recompensa son negativos. Esto deja ver que la Cooperativa está siendo insuficiente en el sistema de recompensa, porque los socios sienten que no se les reconoce ningún mérito, el cual está relacionado a la falta de incentivos bien sea de tipo monetario o de tipo simbólico. El reconocimiento del líder por el objetivo logrado hace sentir felices y orgullosos a los miembros del equipo; dicho reconocimiento se considera como la mejor recompensa, Acosta (2011, p. 35).

Los procesos para recompensar a los trabajadores, se forman como elementos básicos destinados a incentivar y motivar a los trabajadores de la organización, siempre que los objetivos organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos. En definitiva, esto ayudará a satisfacer su compromiso y mejora del ambiente laboral de la institución.

4.4.1. Prueba de hipótesis general

- **Ho:** Las relaciones interpersonales no se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

- **Ha:** Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

Cuadro 7: Correlación de relaciones interpersonales y clima institucional

CORRELACIÓN			
RELACIONES INTERPERSONALES Y CLIMA INSTITUCIONAL		Relaciones interpersonales	Clima institucional
Relaciones interpersonales	Correlación de Pearson	1	,485**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	177	177
Clima institucional	Correlación de Pearson	,485**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	177	177

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

Fuente: "Elaborado por el equipo de trabajo"

En el cuadro 08, se muestra el coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,485^{**} = 48.5\%$ con un nivel de significancia $p = 0,000$ siendo esta menor al 5% ($p < 0,05$), el cual se determina que existe una correlación positiva moderada entre la variable relaciones interpersonal y clima institucional, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se asume la hipótesis alterna afirmando que las relaciones interpersonales se relacionan de manera significativa con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco – 2017.

En relación a los resultados de correlación de Pearson donde las relaciones interpersonales, tienen asociación con el clima institucional, a manera de resumen, la Cooperativa representa un espacio de convivencia y de intercambio de experiencias. Y el clima institucional es el resultado de las relaciones interpersonales, porque en ellas se



expresan los diferentes estilos de relaciones, formas de comunicación y estilos de liderazgo. Si al contar con el respaldo de los socios, cada colaborador podrá tener mayor confianza y seguridad sobre si mismos, lo cual favorecerá un clima más agradable dentro de la institución.

Asimismo, en las investigaciones de tesis revisadas, demuestran que un ambiente en un centro laboral está ligada a la conducta del ser humano que se muestra y se percibe; como en la investigación de Castellanos (2016) el cual precisa una correlación alta entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional de los colaboradores administrativos del gimnasio World Light de Chiclayo 2015, su valor Rho es de $0,831 = 83,1\%$. Asimismo, en la investigación de Ramos (2017) determinó que, si existe correlación entre el clima organizacional con el desempeño laboral en los trabajadores de la EPS Seda Juliaca S.A. 2016, el valor Rho es de $0,534 = 53,4\%$.



V. CONCLUSIONES

PRIMERA: La investigación determinó que existe asociación entre las relaciones interpersonales y el clima institucional, con un valor de coeficiente correlacional de Pearson igual a 0,485**, existiendo una correlación positiva moderada, con un nivel de significancia de 0,01., siendo menor a 5%. Por lo que se demuestra que las dimensiones de estilos de relaciones interpersonales, formas de comunicación y estilos el liderazgo determina en mayor grado que es necesaria en el clima de la Cooperativa y más aún en el desempeño eficiente de los socios.

SEGUNDA: Se evidencia que existe relación entre los estilos de relaciones interpersonales y clima institucional, con una correlación positiva moderada de $r=0,403^{**}$, y es significativa con el nivel de 0,01 siendo menor a 5%. Donde el 45,2% de socios de la Cooperativa evidencian que el estilo de relaciones interpersonales que más resalta en los socios es el estilo pasivo, expresado en socios sumisos, que no transmiten sus pensamientos e ideas, lo cual llega a ser una dificultad en el clima de la Cooperativa.

TERCERA: Se evidencia que existe relación entre las formas de comunicación y el clima institucional, con una correlación positiva moderada de $r = 0,488^{**}$ y es significativa en el nivel de 0,01 siendo menor a 5%. Donde se aprecia que el 74, 6% de socios manifestaron que la forma de comunicación que predomina en la Cooperativa es la no verbal, lo que significa que no le dan un buen uso a esta forma de comunicación, lo cual desequilibra aún más al momento de solucionar algún conflicto, tornándose un ambiente nada agradable al interior de la Cooperativa.



CUARTA: Se evidencia que los estilos de liderazgos se relacionan con el clima institucional en la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco 2017, con una correlación positiva moderada de 0,466**, y es significativa en el nivel de 0,01 siendo menor a 5%. esta dimensión arrojó que el 58,8% de los socios afirman que el estilo de liderazgo en la organización es de tipo liberal, estilo de liderazgo que sin duda no funciona en la Cooperativa, porque el líder evade responsabilidades y los socios se sienten abandonados.



VI. RECOMENDACIONES

1. A la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge, se recomienda poner mayor atención en los procesos internos de la institución, a partir de ello establecer estrategias y proyectos acompañados con dinámicas (de conocimiento y cooperación), que involucren a socios y directivos, los cuales ayuden a establecer interacción entre ellos y así mismo que se conozcan mejor. Donde además puedan fomentar sus habilidades comunicativas y ejercer su liderazgo en todo momento, ya que así contribuirán a la mejora de las relaciones interpersonales conjuntamente con el clima institucional. A medida que las relaciones interpersonales mejoren así mismo se optimizará el clima institucional, y el desempeño de los socios.
2. Al departamento de recursos humanos de la Cooperativa, se propone implementar programas socioculturales, socioeducativas y la realización de actividades lúdicas fuera de la Cooperativa, de vez en cuando será muy útil para desconectarse con el centro laboral, lo cual permitirá que puedan relajarse, y liberar tensiones, a manera que esto permita afianzar la comunicación entre los socios, la empatía y la confianza; logrando así una sana convivencia y fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre socios, que asimilen comunicarse de forma más positiva, que sean más abiertos con su trato con los demás y a saber escuchar a sus compañeros. Es preciso indicar que todo el personal que se desempeña en la organización comprenda que el escucha y la comunicación fluida favorecerá el crecimiento personal e institucional.
3. A los directivos de la Cooperativa se recomienda impulsar capacitaciones y talleres referidos a liderazgo directivo que ayuden a fortalecer sus capacidades frente al manejo del personal con la quien labora, que propicie una comunicación más



llevarla y fluida con los socios, a manera que esto permitirá conocer sus inquietudes y necesidades y a partir de ello se podrá tomar mayor compromiso en mejorar factores internos de la institución para conseguir un buen clima institucional.

4. A la facultad de Trabajo Social; se recomienda a los investigadores profundizar y analizar temas relacionados a gestión de los recursos humanos, en especial con las nuevas formas de tecnología de información y comunicación para entender como es el impacto de estas en el desenvolvimiento de los empleados en las organizaciones.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, J., & Vargas, E. (2010). *Comunicación asertiva*. Mexico: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. Obtenido de https://mec.gov.py/talento/archivo/concurso08-16/material_lectura/comunicacion_educativa/comunicacion_asertiva.pdf
- Aguilar, R., & De la Cruz, J. (2017). *Clima organizacional en los docentes de la facultad de trabajo social de la Universidad Nacional del Centro del Perú*. Huancayo-Perú. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3404/Aguilar%20Quispe-De%20La%20Cruz%20Oscosco.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aguirre León , G., Serrano Orellana, B., & Sotomayor Pereira, G. (2017). "El liderazgo". *Universidad de Cienfuegos*, 8(3), 9.
- Aguirre, G., Serrano, B., & Sotomayor, G. (2017). El liderazgo. *Universidad de Cienfuegos*, 8(3), 9.
- Amia. (2015). La comunicación no verbal en la empresa. *Amia*. Obtenido de <https://www.empleos.amia.org.ar/actualidad-laboral/notas-y-noticias/la-comunicacion-no-verbal-en-la-empresa/>
- Baguer, A. (2009). *Dirección de personas* (2da ed.). Madrid - España: Díaz de Santos.
- Balart, M. (2013). La empatía: la clave para conectar con los demás. *Claves del poder personal*, 1.
- Bek, S. (2019). Trabajo en equipo, relaciones interpersonales, empatía y sinergia. *Bek*.
- Beltran, J. (2018). *Evolución de la administración*. Medellín, Colombia: Fondo Editorial Universidad Católica Luis. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/329862790_Evolucion_Administracion
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ra ed.). Colombia: Pearson.
- Bolaños, D. (2015). *Relaciones interpersonales docentes y manejo de conflictos administrativos educativos*. Quetzaltenango. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/09/Bolanos-Jose.pdf>



- Bonifaz, C. (2012). *Liderazgo empresarial* (1 ed.). Thalnepatla, Mexico. Obtenido de <https://es.slideshare.net/rojasmaury/liderazgo-empresarialiafjsr-74771488>
- Cáceres, R. (2013). Nivel de asociación entre clima institucional y desempeño docente en los centros técnicos productivos de la provincia de Melgar Ayaviri- Perú, 2013. *Comunicación*, 11. Obtenido de <https://www.comunicacionunap.com/index.php/rev/article/view/52/52>
- Carlzon, J. ("s.f."). *La Comunicación en el ámbito laboral*. Obtenido de http://www.cca.org.mx/lideres/cursos/redaccion/comunicacion/cont_amblab.htm
- Carrasco, S. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Carrol, J. (1993). *Variaciones sobre: teoría de la democracia*. Buenos Aires: Dunken.
- Cassutti, M. (2016). *Administración de las organizaciones*. Universidad Nacional de Cordoba, Argentina. Obtenido de <https://drive.google.com/file/d/0ByzKIaEgwg5bRnBEY1M2Rkx1RWM/view>
- Castellanos, L., & Ushiñahua, Y. (2016). *Relaciones interpersonales y el clima organizacional en el Gimnasio World Light - Chiclayo*. Universidad Señor de Sipan, Pimentel - Perú. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4215/Castellanos%20Orrego%20-%20Ushi%c3%b1ahua%20Briones.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Centro Internacional de Formación. (2013). *Sistemas de resolución de conflictos laborales* (1ra ed.). Italia.
- Charaja, F. (2019). *El MAPIC en la investigación científica*. Perú-Puno: Corporación Meru E.I.R.L.
- Chiang , M., Martín, M., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfaccion laboral*. Madrid: Universidad Pontifica Comillas.
- Chiavenato , I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill-Interamericana.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.



- Colquehuanca, L., & Humpiri, M. (2019). *Relaciones interpersonales y clima organizacional de los trabajadores del Iren Sur en el segundo trimestre del año 2019*. Arequipa-Perú. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/9706/CCcoanli.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cristancho, F. (2016). Estudio de Clima Laboral en América Latina 2015. *Acsendo*. Obtenido de <https://pages.acsendo.com/estudio-de-clima-laboral-2015>
- Dalton, M., Hoyle, D., & Watts, M. (2007). *Relaciones Humanas* (3 ed.). (R. Cabañas, Ed.) Mexico: Thomson. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=Aq16t_jx1TEC&pg=PA101&lpg=PA101&dq=comunicacion+verbal+y+no+verbal+dalton&source=bl&ots=w5TF8Yfr3G&sig=ACfU3U3Aux6og9Yv5N0aGM-Xl2cnE8nImA&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj5z-7vj-zqAhUHGbKGHWISCGcQ6AEwD3oECAoQAQ#v=onepage&q=c
- Díaz, O. (2003). *Motivación humana*. (Díaz, Ed.) México.
- Down21, F. I. (2019). Desarrollo personal. *Fundacion Iberoamericana Down21*, 1-15.
- Eden. (2015). La importancia de las personas en las organizaciones. *The water & coffee company*. Obtenido de <https://www.aguaeden.es/blog/la-importancia-de-las-personas-en-las-organizaciones>
- Elers, Y., & Gilbert, M. (2016). Relación enfermera-paciente: una perspectiva desde las teorías de las relaciones interpersonales. *Revista cubana de Enfermería*, 32. Obtenido de <http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/976/215>
- Espinosa, M. (2014). *Análisis del grado de relación entre las relacionales interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón*. Cartagena. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/8917/EspinosaMoraima2016.pdf?sequence=3>
- Fernandez, H. (2013). Que es el liderazgo. *Economia Tic*.



- Fonseca, Y. (2005). *Comunicación oral: fundamentos y práctica estratégica* (2da ed.). México: Pearson.
- Fundacion Polar. (s.f.). Lenguaje para todos. Obtenido de https://bibliofep.fundacionempresaspolar.org/media/16749/coleccion_lenguaje_1w_fasciculo_04.pdf
- Fuquen, M. (2003). Los conflictos y las formas alternativas de resolución. *Tabula Rasa: Revista de humanidades*, 15.
- García , M., & Escalante, M. (2007). *Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad*. Barcelona.
- García, D. (2010). Satisfaccion laboral. *Eumed*, 7.
- Genao, M. (2014). *Relaciones humanas*. Santo Domingo, República Dominicana: Ediciones amigo del hogar. Obtenido de https://www.academia.edu/29111629/Libro_Relaciones_Humanas
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Hernández, R. (2019). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). Mexico: Mc GRAW-HILL. Recuperado el 27 de 05 de 2020, de https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Herriko, E. (2016). *Relaciones interpersonales*. Vasco. Obtenido de <http://www.ehu.eus/xabier.zupiria/liburuak/relacion/1.pdf>
- Hervas, G. (2016). Comunicación no verbal vs. comunicación verbal. *P&A Group 1993*. Obtenido de <https://blog.grupo-pya.com/comunicacion-verbal-no-verbal-diferencias-bases/>



- Hutchinson, S. (2016). El liderazgo, un desempeño efectivo. 28-30. Obtenido de <https://docplayer.es/19481055-El-liderazgo-efectivo-un-desempeno-articulos-por-sandra-ma-hutchinson-heath-resumen.html>
- interpersonal, E. d. (2017). Marques, Aura. *Psicología Viva*. Obtenido de <http://psicologiaviva.com/blog/estilos-de-relacion-interpersonal/#:~:text=Estilos%20de%20relaci%C3%B3n%20interpersonal%2C%20agresivo%2C%20pasivo%2C%20manipulador.,-28%20enero%2C%202019&text=Hay%20personas%20que%20buscan%20manipular,quien%20se%20responsabi>
- Jaramillo, M. (2016). *Enfoque humanístico de la administración*. Caracas, Venezuela. Obtenido de <http://umc.edu.ve/mjaramillo/Unidades/Unidad%20III/Guia/Guia.pdf>
- Keep On Moving. (14 de 08 de 2018). *Mundialmente, el descuido del clima laboral provoca pérdidas de recursos humanos*. Mexico, Mexico. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/descuido-clima-laboral-perdidas-de-recursos-humanos/>
- López, E. (2013). La importancia del liderazgo en las organizaciones. Obtenido de https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG_elopezmartinez.pdf
- López, S., Domínguez, M., & Machado, I. (2014). *Las relaciones interpersonales y su influencia en el clima organizacional del centro educativo de nuevo chorrillo*. Panamá. Obtenido de <http://investigacion.ucp.ac.pa/wp-content/uploads/2017/02/Las-Relaciones-Interpersonales-y-su-influencia-en-el-Clima-Organizacional-del-Centro-Educativo-de-Nuevo-Chorrillo.pdf>
- Manene, L. (2012). Motivación y satisfacción en el trabajo y sus teorías. *Poly*.
- Marques Aura. (28 de Enero de 2019). *WordPress*. Obtenido de <http://psicologiaviva.com/blog/estilos-de-relacion-interpersonal/>
- Martínez Meza, F., & Martínez, F. (2014). Las relaciones interpersonales en la empresa. *Administración del comercio internacional*, 20.
- Martínez, J. (2010). *Teoría y práctica en recursos humanos*. Alemania.



- Melo, R. (2018). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo del área de seguridad guardianía y limpieza de la Una Puno 2017*. Puno-Perú. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7952/Melo_Zamata_Roxana.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Meza, F. (2014). Las relaciones interpersonales en la empresa. *Articulo de refleion con fines de grado Universidad San Buena Ventura Cartagena Facultad de ciencias administrativas y contables*, 4-22.
- Monge, J. (2017). *Calidad de las relaciones interpersonales y su relación con el nivel de desempeño laboral de las enfermeras en el servicio de emergencia adulto del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2015*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Montes , R., & California, M. (2015). Relaciones interpersonales. 20.
- Montes, F. (06 de 03 de 2016). Relaciones interpersonales en el trabajo. *Vision Industrial*. Obtenido de <http://www.visionindustrial.com.mx/industria/capital-humano/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo>
- Montoya, M. (2006). *Derecho del trabajo*. Madrid: Tenos.
- Montoya, M., & De la Rosa, L. (2014). Flujos de la comunicacion en organizaciones privadas de Tijuana. *Razon y Palabra*, 10.
- Morales, A. (2019). *Toda Materia*. Obtenido de Ciencias Sociales: <https://www.todamateria.com/que-es-la-comunicacion/>
- Morales, M., & Estevez, R. (2018). Habilidades Necesarias para establecer relaciones interpersonales efectivas. *Capacitacion y Desarrrollo*, 2-10.
- Muñoz, M. (2016). Habilidades de la comunicacion:. En E. Montesinos, *empatia, asertividad, escucha activa* (págs. 3-26).
- Naranjo, M. (2008). Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conducta asertivas. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 8(1), 1-27. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/447/44780111.pdf>



- Oca, J. (2019). *Cooperativa*.
- Ocsa, C., & Huayra, Y. (2017). *Condiciones de trabajo del personal del área de mantenimiento de la empresa DCR minería y construcción de Arequipa 2017*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5752/RIocmacm.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación*. Madrid: Safekat S.L.
- Organización Internacional del Trabajo . (2014). *Educación obrera para el trabajo decente: condiciones de trabajo*. Argentina.
- Osorio, A. (03 de Noviembre de 2019). Management y empleo. *Gestión*.
- Pacheco, M., Albán, A., & Garcia, Y. (2018). Clima institucional. *Universidad y sociedad*, 10(5), 6.
- Pacsi Choque, A., Estrada Mejia, W., Pérez Vasquez, A., & Cruz Machaca, P. (28 de Octubre de 2014). Liderazgo laissez faire. *Revista de Investigacion de Administracion*, 1, 69. Recuperado el 5 de mayo de 2020, de <file:///C:/Users/HP/Downloads/849-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1105-1-10-20180524.pdf>
- Palacio, E. (2016). Relaciones interpersonales. *Prezi*. Obtenido de <https://prezi.com/e5b4ekpvciph/relaciones-interpersonales/>
- Palomino, J., Peña, J., Zevallos, G., & Orizano, L. (2015). *Metodología de la investigación, guía para elaborar un proyecto en salud y educación*. Lima: Editorial San Marcos.
- Perez, A. (2013). *La importancia de la comunicacion no verbal en su trabajo*. Bogota. Obtenido de <https://accounter.co/actualidad/la-importancia-de-la-comunicacion-no-verbal-en-su-trabajo.html>
- Perez, Dunia; Blanco, Yakelin. (2007). *Periodicos Electronicos em Psicologia*. Obtenido de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2007000300012



- Pérez, M. (2016). Reuniones de trabajo. *Publicaciones Didacticas*, 735.
- Perez, M. (2019). Estilos de Comunicacion. *Destreza comerciales*, 2-4.
- Pino, R. (2018). *Metodologia de la investigación*. Lima: San Marcos.
- Ponce, K. (2014). *incidencia de las relaciones interpersonales en los docentes del instituto Nacional de Educación Básica de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez.* Mazatenango. Obtenido de <http://www.repositorio.usac.edu.gt/1718/1/22Tes%28546%29Ad.Ed%20KARIN%20ELIZABETH%20PONCE%20HERN%20C3%81NDEZ.pdf>
- Pozner, P., & Ravela, P. (2000). Trabajo en equipo: Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de tranformacion educativa. *Unesco*, 30.
- Puigbó, J. (2018). Estilos de liderazgo según Goleman. *Psicologia online*. Obtenido de <https://www.psicologia-online.com/estilos-de-liderazgo-segun-goleman-4269.html>
- Ramos, E. (2017). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa prestadora de servicios Seda Juliaca Sociedad Anónima - Juliaca.* Puno - Perú: Universidad Nanional del Altiplano - Puno. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5605/Ramos_Paricahua_Elsa_Haydee.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramos, L., & Flores, A. (2004). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante.* México: Mc Graw-Hill.
- Rivas, L. (2010). *Trabajo en equipo.* México.
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa. *Educación en valores*, 1(25), 16.
- Rodriguez, R. (2018). Clima institucional administrativo de la organización educativa escuela de educación de Colombia. *Horizontes*, 2(8), 239-257. Obtenido de <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/60/155>
- Romero, L. (2016). *Relaciones interpersonales y clima laboral de los colaboradores en la empresa minera construcción y transporte La Libertad SRL (MINCOTRALL)*



contrata de minera aurífera Retamas SA (MARSA) distrito de Parcoy-provincia de Pataz. La Libertad.

Ruíz, C. (2009). *Nivel de satisfacción en las empresas*. Chile.

Sampieri, R. (2019). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.

Santana, C., & Cristancho, F. (2015). *Clima Laboral en America Latina. Ascendo*.
Obtenido de <https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F782%2F1466531789Estudio+Clima+Laboral+en+Am%C3%A9rica+Latina+2014+-+2015.pdf>

Santana, C., & Cristancho, F. (2015). *Clima Laboral en América Latina 2014-2015. Acendo*.
Obtenido de <https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F782%2F1466531789Estudio+Clima+Laboral+en+Am%C3%A9rica+Latina+2014+-+2015.pdf>

Santos, D. (2012). *Fundamentos de la comunicación* (1ra ed.). México: Eduardo Durán Valdivieso.

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 Canton Alausi, Provincia de Chimborazo*. Universidad Técnica Particular de Loja, Riobamba.

Toro, F., & Sanín, A. (2013). *Gestión del clima organizacional*. L. Vieco e Hijos Ltda.

Toursinov, A. (2014). *La manipulación en la comunicación*. Erasmus.

Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. México: Grupo Nelson.

Valiente, Y. (2014). *La comunicación no verbal y su relación con la interpretación*.
Obtenido de <https://files.sld.cu/traduccion/files/2014/09/la-comunicacion-no-verbal.pdf>

Vasquez, L. (2012). *Relaciones interpersonales y estilos de comunicación*. Barranquilla.

Velasco, S. (2015). *Clima Laboral en América Latina 2014 - 2015*. Mexico. Obtenido de <https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F782%2F1466531789Estudio+Clima+Laboral+en+Am%C3%A9rica+Latina+2014+-+2015.pdf>



- Vidangos, C. (2016). *Análisis de las relaciones interpersonales y clima laboral de begsa empresa individual de responsabilidad limitada – Puno periodo 2016*. Puno. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4472/Vidangos_Cruz_Carlos_Alex.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Word Press. (2019). Comunicación empresarial y atención al cliente. *Sabiduria*. Obtenido de <https://sabiduriaenlahistoria.wordpress.com/2019/06/19/tema-3-comunicacion-empresarial-y-atencion-al-cliente-la-comunicacion-oral-en-la-empresa/>
- Yucra, P. (2015). *El Clima Organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno y su incidencia en el desempeño laboral periodo 2012 – 2014*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Recuperado el 25 de 05 de 2020



ANEXOS

Anexo 1: Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
V x: RELACION ES INTERPERSON ALES	Estilos de relaciones interpersonales	Agresivo	- Muestra agresión - Habla sin escuchar - Amenaza, acusa, agrede	Escala de Likert
		Pasivo	- Baja autoestima, inferioridad - Sumisión - miedo al rechazo	
		Asertivo	- Empatía - Es seguro de sí mismo	
	Formas de comunicación	Verbal	- Tono de voz - Fluidez	
		No verbal	- Contacto visual - Gestos o Expresiones faciales - Adecuado mensaje	
	Estilos de liderazgo	Democrático	- Decisiones democráticas - Informar	
		Autoritario	- Ausencia de comunicación - Decisión individualista	
		Liberal	- Ausencia de liderazgo - Permisividad	
	V y: CLIMA INSTITUCION AL	Trabajo en equipo	Participación en equipos de trabajo	
Motivación laboral			- Existe voluntad - Unión	
Roles asignados			- Mejora la gestión - Aplica conocimientos y capacidades	
Satisfacción laboral		Condiciones laborales	- Son adecuadas - Me siento satisfecho - Me siento feliz	
		Sistema de recompensa	- Soy reconocido por algo positivo - Recibo recompensas por mi labor	
Regulación de conflictos		Toma de decisiones	- Es oportuno y - Es de acuerdo al contexto	
		Resolución de problemas	- Se interviene oportunamente ante un conflicto - Se resuelve adecuadamente los problemas - No existe problemas	



Anexo 2: Instrumento de aplicación

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL



ENCUESTA

Objetivo: Señor(a), la presente encuesta tiene como finalidad recabar información veraz y suficiente, donde la misma servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado “Relaciones interpersonales y clima institucional en la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017. La información que usted proporcionará será utilizada solo con fines académicos y de investigación por lo que se le agradece anticipadamente.

Instrucciones: Estimado socio/a, lea detenidamente cada ítem, luego marque con un aspa (X) su respuesta, sobre la opción con la cual este de acuerdo. Sírvase responder con total sinceridad, de antemano se le agradece por su cooperación.

I. DATOS GEERALES:

Edad :

Sexo :

Estado civil:

Variable 1: RELACIONES INTERPERSONALES

Nº	ITEMS	1=Nunca	2=Casi nunca	3=A veces	4=Casi Siempre	5=Siempre
	1.1. ESTILOS DE RELACIONES INTERPERSONALES					
1	Los socios controlan sus impulsos y emociones frente a un problema (se enfadan con facilidad)					



2	Cuando las cosas salen mal en la cooperativa los socios culpan a algún compañero					
3	Los socios respetan los derechos de tus compañeros					
4	Necesitas que alguien te diga lo que tienes que hacer					
5	Aceptas las bromas de sus compañeros aun que tú te sientas mal					
6	Se siente en confianza para expresar sus opiniones y sentimientos libremente					
7	Mis compañeros son empáticos					
	FORMAS DE COMUNICACIÓN					
8	Los socios usan un tono de voz, gestos adecuados para comunicar					
9	Maneja un lenguaje fluido, espontáneo, natural y claro al momento de expresar sus ideas					
10	Entiende los mensajes que se da en la cooperativa					
11	Mantiene contacto visual con las personas al momento de comunicarse con ellas					
12	Sus expresiones faciales son vivaces y expresivas al momento de comunicarse con los socios					
	ESTILOS DE LIDERAZGO					
13	Respetan y toman en cuenta sus decisiones					
14	Los directivos informan las metas que la Cooperativa va logrando					
15	Se toma iniciativa y se comunica los proyectos de innovación y planes de mejora					
16	Considera que existe autoritarismo en las decisiones					
17	Los socios tienen libertad para elegir como hacer sus actividades					
18	Las metas de la Cooperativa son poco entendibles					

Variable 2: CLIMA INSTITUCIONAL

Nº	1.1. TRABAJO EN EQUIPO	1	2	3	4	5
----	-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------



19	Participa de manera activa y dinámica en los equipos de trabajo					
20	Los equipos de trabajo se organizan por motivación individual					
21	Considera que las funciones asignadas se cumplen con responsabilidad					
22	Existe unión en los equipos de trabajo					
23	Considera que hay motivación adicional cuando trabaja en equipo					
	1.2. SATISFACCION LABORAL					
24	Las condiciones laborales son las adecuadas					
25	Me siento satisfecho y feliz con mi labor					
26	Recibe recompensas por la labor que desempeña					
27	Se reconoce el desempeño cuando desarrolla una acción positiva					
	1.3. REGULACION DE CONFLICTOS					
28	Las decisiones se toman de manera oportuna					
29	Se resuelve adecuadamente los problemas					
30	La toma de decisiones se realiza de acuerdo al contexto					
31	Se interviene oportunamente ante un conflicto					
32	Considera que no existen problemas dentro de la Cooperativa					

Anexo 3: Matriz de consistencia

PROBLEMA	Objetivo	Hipótesis	VARIABLES	Dimensiones	Metodología
<p>General ¿En qué medida relaciona las relaciones interpersonales con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017?</p> <p>Específicos a) ¿En qué medida los estilos de relaciones interpersonales se relacionan con el clima institucional de la Cooperativa Agraria San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017? b) ¿En qué medida las formas de comunicación se relacionan con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017? c) ¿En qué medida existe entre los estilos de liderazgo y el clima institucional en la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017?</p>	<p>General Determinar la asociación de las relaciones interpersonales con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.</p> <p>Específica a) Establecer la relación que existe entre los estilos de relaciones interpersonales con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017. b) Precisar la relación que existe entre las formas de comunicación con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017. c) Identificar la relación que existe entre los estilos de liderazgo con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.</p>	<p>General Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.</p> <p>Específicas a) Los estilos de relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017. b) Las formas de comunicación se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017. c) Los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el clima institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Jorge del Distrito de San Pedro de Putina Punco - 2017.</p>	<p>X. Relaciones interpersonales</p> <p>Y. Clima institucional</p>	<p>Estilos de relaciones interpersonales</p> <p>Comunicación</p> <p>Liderazgo</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Satisfacción laboral</p> <p>Regulación de conflictos</p>	<p>ENFOQUE Cuantitativo</p> <p>DISEÑO: No experimental</p> <p>TIPO Descriptivo Correlacional</p> <p>MUESTRA: 177 trabajadores</p> <p>TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO Escala de Likert</p>