UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIO DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS LA MORITA

Las Relaciones Interpersonales y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores adscritos a la División de Recursos Humanos del Servicio Autónomo de Protección y Atención de Niños, Niñas y Adolescentes de Aragua (SAPANNA)

Autora:
Lcda. Lina Mendoza C.I. 12.854.901
Línea de Investigación:
Gestión de las Personas

La Morita, Octubre de 2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIO DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS LA MORITA

Las Relaciones Interpersonales y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores adscritos a la División de Recursos Humanos del Servicio Autónomo de Protección y Atención de Niños, Niñas y Adolescentes de Aragua (SAPANNA)

Autora:
Lcda. Lina Mendoza C.I. 12.854.901

Trabajo de grado presentado para optar al título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

La Morita, Octubre de 2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES

VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: "LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADSCRITOS A LA DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL SERVICIO AUTÓNOMO DE PROTECCIÓN Y ATENCIÓN DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DE ARAGUA (SAPANNA)." Presentado por el (la) Lic. LINA C. MENDOZA L. C.I. 12.854.901, para optar al Título de Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como APROBADO.

Presidente: Venus Guevara C.I: 4.566488 *Firma:* _____

Miembro: Annelín Díaz C.I: 9436391 *Firma:* _____

Miembro: Consuelo Carrera C.I: 4613674 *Firma:* _____

Maracay, 05 de Octubre del 2015

DEDICATORIA

Dedico este trabajo especial de grado primeramente a ***Dios*** por permitirme la oportunidad de vivir para alcanzar ésta meta que tan solo Él sabe cuánto me ha costado, al ser que más **Amo** en este mundo mi **madre adorada Ana Linares,** quien me enseño que todo en esta vida se puede lograr, que no hay escusas para hacerlo, a mis dos hijos **mi razón de vivir Ana Barbara y Fernando José**, para que tomen de mí la perseverancia, la paciencia y la confianza y recuerden siempre que no hay éxito sin esfuerzo, y al ser que Dios coloco a mi lado **Mi Adorado y Amado Bernardo**, quien pese a todas las dificultades siempre está allí conmigo en las buenas y en las malas **Te Amo Esposo**.

A mis Hermanos, **Zugey, Carlos, Amanda, Nelson y José**, gracias por su paciencia.

A mi querida tía Elenita, quien en el momento preciso me hizo recordar quien soy para culminar mis metas, te amo Tía.

Mis compañeros de Trabajo, que con sus valiosos aporte pude lograr mi objetivo planteado.

Para mis familiares y amigos, **GRACIAS!**

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer muy gentilmente a la **Universidad de Carabobo,** por abrirme sus puertas en ésta maravillosa experiencia.

Deseo hacerles llegar un especial agradecimiento a todos los profesores que me guiaron a lo largo de mi carrera y al personal administrativo por su valioso apoyo.

A Mis compañeros de estudio en esta etapa que fue sumamente maravillosa, en especial a quienes hasta el último momento me demostraron el sentido de la amistad y el compañerismo mis amigos **Mariely, Glimar, Cristina, Oscar** y el resto del grupo, muchas gracias a todos.

A mi Gran y Queridísima Profesora **Mairy Cejas**, que sin ella no pudiese estar en el momento preciso de esta maestría, Mil Bendiciones Mi Profe. Y demás profesores.

A todos, mil gracias!

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE ESTUDIO DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS LA MORITA

LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADSCRITOS A LA DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL SERVICIO AUTÓNOMO DE PROTECCIÓN Y ATENCIÓN DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DE ARAGUA (SAPANNA).

AUTOR: LCDA. LINA MENDOZA
TUTOR: MSC. MAIRY CEJAS
FECHA: OCTUBRE DE 2015

RESUMEN

Las Relaciones Interpersonales son lo que determinan realmente, si tendrán éxito las Instituciones, Servicios, Empresas, en fin cualquier organismo, siempre que sean bien establecidas en sus misión o visión, y reforzada a través de los valores positivos, estaremos confirmando el buen desempeño de los trabajadores de las instituciones, motivo por el cual tiene su sustento el presente trabajo de grado, tal como lo expresa el objetivo general, Analizar Las Relaciones Interpersonales y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores adscrito a la División de Recursos Humanos del Servicio Autónomo de Protección y Atención de Niños, Niñas y Adolescentes de Aragua (SAPANNA). Metodológicamente se trata de una investigación de campo, con un nivel de estudio descriptivo, cuantitativo, en el marco del diseño no experimental, por otra parte la población fue presentada por doce trabajadores adscritos a la división de recursos humanos. Para la recolección de los datos se utilizo el instrumento aprobado por tres expertos, tipo cuestionario con 26 items. La validación se realizo a través de juicio de expertos y para el cálculo de confiabilidad de Kuder Richardson con una confiabilidad de 0,95. Posteriormente se utilizo la técnica de análisis descriptivo y cuantitativo. Como conclusión se obtuvo que el personal adscrito al SAPANNA, demostró debilidades en algunos valores como: empatía, compañerismo, desmotivación. Por lo que recomienda capacitar al personal en materia de resolución de conflictos, trabajo en equipo, para así rescatar las relaciones interpersonales, y aplicarlos todos los días, no es fácil pero cuando se logra mantener el buen clima laboral se gana mucho, tanto en mejorías a nivel profesional, como a nivel personal, debido a que las relaciones interpersonales, tienen una gran influencia en todo tipo de desempeño.

Descriptores: Relaciones Interpersonales, Desempeño e Influencia.

CARABOBO UNIVERSITY
POSTGRADE DEPARTMENT
MASTERY IN ADMINISTRATION OF WORKING AND LABOR RELATIONS
CAMPUS LA MORITA

INTERPERSONAL RELATIONSHIPS AND THEIR INFLUENCE ON JOB PERFORMANCE OF ASSIGNED WORKERS IN THE HUMAN RESOURCES DIVISIONOF THE AUTONOMOUS SERVICE FOR THE PROTECTION OF CHILDREN AND ADOLESCENTS - ARAGUA – VENEZUELA.

AUTHOR: LINA MENDOZA
TUTOR: MAIRY CEJAS
DATE: OCTOBER 2015

SUMMARY

Interpersonal Relationships really determine the success of institutions, services and companies, as long as they are well established in its mission and vision, and reinforced through positive values will confirm the good performance of the workers in all institutions. All above, sustains this degree work, as it is expressed in the general objective, Analyze Interpersonal Relationships and their Influence on Job Performance of Assigned workers in the Human Resources Division of the Autonomous Service of Children and Adolescents – Aragua-.SAPANA. The methodology process fallowed here is a field research with a descriptive, quantitative and no-experimental study style. On the other hand, the sample is represented by 12(twelve) assigned workers of the human resources division. The instrument, a 26-itemsquestionnaire, approved by three experts, was used for data collection. The validation was done by experts opinions. Kuder Richardson was quoted for the calculation of reliability - 0,95 as the final result. Later, it is used the technique of descriptive and quantitative analysis. As a conclusion was shown that, the staff assigned to the service demonstrated weaknesses in some values such as: empathy, friendship and discouragement Therefore, it is recommended, to train the staff in the field of conflict resolution and teamwork and so rescue relationships in order to apply them every day; is not easy, but it is worthwhile when all the workers try to keep the good working environment and everybody wins because of the great influence of interpersonal relations in all performance.

Key words: Interpersonal Relationships, Performance and Influence.

INDICE GENERAL

	Pág.
Resumen en español	vii
Resumen en ingles	viii
Índice General	ix
Índice de Cuadros	x
Índice de Gráficos	xi
Introducción	xii
CAPITULO I	
ELPROBLEMA	
Planteamiento del Problema	14
Objetivos de la Investigación	19
Justificación de la Investigación	19
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes de la Investigación	21
Bases Teóricas	26
Glosario de términos	41
CAPITULO III	
MARCO METODOLÓGICO	44
Diseño de la Investigación	45
Tipo de la Investigación	45
Población y Muestra	46
Técnica de Recolección de Información	46
Validación y Confiabilidad de los Instrumentos	48
CAPITULO IV	
ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	54
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES	84
LISTA DE REFERENCIAS	85
ANEXOS	88

INDICE DE CUADROS

N°		Pág.
1	Operacionalización de las Variables	53

INDICE DE GRAFICOS

N°		Pág.
1	Empatía	55
2	Cordialidad	56
3	Amabilidad	57
4	Comprensión	58
5	Respeto	59
6	Sinceridad	60
7	Desconfianza	61
8	Confianza	62
9	Cooperación	63
10	Cooperación	64
11	Capacitación	65
12	Capacitación	66
13	Capacitación	67
14	Comunicación	68
15	Comunicación	69
16	Comunicación	70
17	Responsabilidad	72
18	Responsabilidad	73
19	Desempeño	74
20	Capacidad técnica	75
21	Motivación	76
22	Desmotivación	77
23	Desmotivación	78
24	Mobiliario	79
25	Políticas salariales	80
26	Equipos tecnológicos	81

INTRODUCCIÓN

Actualmente el país vive una época de cambios radicales y profundos en lo económico, político, social y tecnológico, lo cual nos obliga a revisar nuestras estrategias y políticas para alcanzar un nivel de competencia sana que nos permita incorporar dinámicas con el fin de obtener respuestas dentro de las mejoras de la cultura organizacional. Así mismo, el recurso humano se ha constituido un elemento fundamental para la era moderna, un personal capacitado y conocedor de sus propios procesos, buscando alcanzar niveles que nos permitan disfrutar de un agradable ambiente laboral siempre en prode nuevos requerimientos y exigencias en busca de un mejor desempeño laboral dentro de la organización.

La División de Recursos Humanos del Servicio Autónomo de Protección y Atención de Niños, Niñas y Adolescente de Aragua (SAPANNA), actualmente presenta polémicas a nivel de las relaciones interpersonales influyendo directamente con el desempeño laboral de los trabajadores adscritos a la división de recursos humanos.

Este proyecto de investigación está estructurado en cinco capítulos, donde el Capítulo I denominado El Problema, lo conforma la descripción del problema y su planteamiento de los trabajadores adscritos a la división de recursos humanos del SAPANNA en relación a la situación actual de su debilidades en el desempeño de funciones, sobre todo en lo referente a las relaciones interpersonales, además se incluyen los objetivos, justificación, alcance y limitaciones, para su abordaje como investigación.

El Capítulo II, se compone del contexto teórico que se fundamenta mediante antecedentes de investigaciones ya realizadas, marco teórico conceptual, bases teóricas lo cor...niente al marco de referencia del

conocimiento para su sustentación, además se conceptualizan las variables utilizadas y un glosario de términos específicos del tema tratado.

En el Capítulo III, denominado Marco Metodológico, se describe el paradigma y el enfoque que la autora utilizara para llevar a cabo el proyecto, identificando la modalidad, tipo y diseño de la investigación, así como las unidades de población y muestra que socializan en el contexto de la División de Recursos Humanos del SAPANNA, así mismo, se describen e identifican los instrumentos, técnicas y procesos metodológicos específicos que permitieron llevar a cabo el desarrollo del proyecto.

El Capítulo IV, que contiene el Análisis de los Resultados, en él, se encuentra el desarrollo de los objetivos específicos que dan respuesta a las interrogantes planteadas al inicio de la investigación, se aplican técnicas de análisis de la información con las que se logró concretar el trabajo de estudio.

Para finalizar el Capitulo V, donde se expresan las conclusiones y recomendaciones contenidas al finalizar el trabajo de grado. Se encuentran también las referencias y anexos que se sustentan y dan soporte a la investigación.

CAPITULO I
EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

A través de los años el sector público se ha considerado con facultad de proporcionar y elaborar planes sociales que surgen de las políticas de estado, de aquí la calidad del trabajo efectivo y progresivo de la división de recursos humanos de cualquier entidad u organismo bien sea público o privado, para responder a las distintas evoluciones, en donde concurren mecanismos que intervienen en las relaciones interpersonales y la reciprocidad del trabajo en equipo que conlleve a mantener el medio ambiente de trabajo. Por tal motivo surge la necesidad de dar solución a los problemas que se presenten, con las variadas necesidades en materia laboral de los trabajadores.

Es importante resaltar, que ésta pretensión se sostiene de las realidades sociales que resisten cambios en sus paradigmas por una sociedad cada vez más globalizada y exigente, de excelente calidad de vida en lo económico, social y educativo.

Por tal motivo, que se requiere implantar diferentes modelos de desempeño, que permita llevar y mantener el clima organizacional de trabajo más dinámicos, áreas de trabajo con niveles de alta competitividad tanto humana como técnica, debido a estas exigencias es lo que ha venido afectando las relaciones interpersonales, creando climas incompatibles incrementando las preocupaciones por responsabilidad y compromiso entre

los diferentes actores que intervienen dentro del área de recursos humanos en el sector público.

En Venezuela, actualmente se ha venido incorporando nuevos esquemas de trabajo, permitiendo que se pueda llegar alcanzar el logro de los objetivos comunes, dándose este si las personas que interactúan establecen una especie de contrato psicológico lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación y liderazgos, comportamientos, creencias, lenguajes y símbolos de la unidad organizativa funcional que representan, ya que la interrelación de estos elementos conforman lo que se conoce como cultura organizacional. El comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Estas apreciaciones no solo dependen del dinamismo e interacciones sino de experiencias que cada trabajador que labore dentro de una institución bien sea pública o privada, de ahí la interrelación entre características personales y organizacionales. Por ello, los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros induce a determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización y en el desempeño laboral, completando un ciclo.

Por otro lado la efectividad laboral en la función organizacional es uno de los factores que se ve afectado por las relaciones interpersonales, entendiéndose como aquel que promueve el logro y el alcance de las metas

y objetivos trazados por la gerencia en el plan de gestión de acuerdo a las necesidades de las respectivas unidades organizacionales.

En el caso de SAPANNA que es un Servicio destinado a asegurar que todo niño y adolescente ejerza y disfrute plena y efectivamente sus Derechos y Garantías, por medio de la Protección Integral que debe brindarle el Estado, la familia y la sociedad, a través de los diferentes programas como Abandono, Recreación, Privativo de Libertad, Libertad Asistida, Pre-escolares, entre otros, que según Gaceta Oficial del Estado Aragua, fue descentralizada el 03 de Octubre de 1993, sin embargo es a finales de ese año que inicia sus actividades con los nuevos programas establecidos por cambio de la LOPNA.

El principal objetivo de **SAPANNA** como Servicios del Estado Aragua, es ofrecer la Protección y Atención de Niños, Niñas y Adolescentes del Estado Aragua; así como también crear controles y seguimientos a los diferentes casos de maltratos de los Niños y Adolescentes, así como diseñar planes estratégicos y programáticos para la inserción a la sociedad de los Adolescentes transgresores una vez culminadas su condena cautelar.

En especial, La División de Recursos Humanos de SAPANNA, es un Servicio que está adscrito a la Secretaria del Poder Popular para las Comunas dentro de la Gobernación del Estado Aragua, el cual se encarga de velar y controlar la ejecución de los planes y programas sociales, para adaptar las normas y procedimientos según las necesidades del sistema de recursos humanos en materia de Niños, Niñas y Adolescentes, teniendo entre sus procedimientos iniciales la planeación de personal para determinar sus necesidades, así como el reclutamiento, la selección, la contratación e inducción para lograr que todos los puestos sean cubiertos por personal

idóneo, la inducción, la capacitación y desarrollo, la administración de sueldos y salarios, prestaciones y servicio del personal, la seguridad e higiene en el trabajo, las relaciones laborales forman parte fundamental de los procedimientos a ejecutarse dentro de esta División de Recursos Humanos.

En este mismo orden de ideas, importante destacar que ésta División, cuenta con un equipo multidisciplinario, capacitado de profesionales con valores éticos y morales, cuyo fin es garantizar el cumplimiento de la normativa legal en el logro de los objetivos y metas propuestas, así como garantizar la pertinencia y confiabilidad de los procesos administrativos.

Como integrante de este equipo de trabajo, he observado que uno de los problemas que ha venido acrecentándose en la División de Recursos Humanos es la falta de comunicación efectiva y asertiva, tanto entre los trabajadores como en los procesos administrativos, dando pie a otras consecuencias como la desmotivación, generando la poca participación de los trabajadores en las diferentes actividades planificadas, bajo rendimiento en el desempeño laboral de cada trabajador, otro punto es el ausentismo laboral, así como la incomprensión en la toma de decisiones, estas causas y muchas más es donde se ve reflejado que las Relaciones Interpersonales influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores adscritos a la división de recursos humanos.

Es por ello que el motivo de estudio permitió al investigador determinar la influencia en el desempeño laboral, en pro de optimizar el compromiso del personal que conforman dicha división de recursos humanos, para conocer sus inquietudes y motivaciones tanto en lo individual como colectivo, así como de las exigencias que el mismo entorno requiere tanto en lo técnico

como de las competencias de su personal, de tal manera de llevar a cabo una concordancia y encontrar una forma de establecer prioridades.

Con lo anteriormente plasmado, es que surgió la problemática que sustentó el desarrollo de la investigación, mediante un análisis de Las Relaciones Interpersonales y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores adscrito a la División de Recursos Humanos del Servicio Autónomo de Protección y Atención de Niños, Niñas y Adolescentes del estado Aragua (SAPANNA), de aquí se desprendieron las siguientes interrogantes:

¿De qué manera las relaciones interpersonales influyen en el desempeño del personal adscrito a la División de Recursos Humanos de SAPANNA?,

¿Cuáles son los factores que influyen en las relaciones interpersonales del personal adscrito a la División de Recursos Humanos de SAPANNA?,

¿Cuál es la influencia de las relaciones interpersonales en el Desempeño Laboral del personal adscrito a la División de Recursos Humanos de SAPANNA?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Analizar Las Relaciones Interpersonales y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores adscrito a la División de Recursos Humanos del Servicio Autónomo de Protección y Atención de Niños, Niñas y Adolescentes de Aragua (SAPANNA).

Objetivos Específicos:

1.- Identificar los factores que influyen en las relaciones interpersonales del personal adscrito a la División de Recursos Humanos de SAPANNA.

2.- Establecer los elementos que afectan el desempeño del personal adscrito de Recursos Humanos de SAPANNA.

3.- Determinar la influencia de las Relaciones Interpersonales en el Desempeño Laboral del personal adscrito a la División de Recursos Humanos de SAPANNA.

Justificación de la Investigación:

Actualmente las Relaciones Interpersonales han tenido gran relevancia en el Clima Organizacional de varias Instituciones Públicas o Privadas, ya que uno de los factores como la cultura de la organización es importante en

el conducta del personal que labora en la División en estudio, ya que aspectos como la comunicación, la eficiencia, la innovación y adaptación, en pro de mejorar el desempeño laboral se han demostrado diferentes comportamientos que expresan la falta de armonía en el medio laboral por parte de algunos trabajadores que se encuentran insatisfechos, lo que evidentemente ha complicado el clima organizacional de cada una de la áreas que conforman la División de Recursos Humanos de SAPANNA, causando complicaciones al Jefe de la División en estudio.

Este planteamiento, pone de manifiesto la importancia del presente estudio por cuanto a través del mismo se pretende despertar la reflexión de la Dirección de SAPANNA sobre las condiciones en las que se desenvuelve el personal, considerando que las relaciones interpersonales son factores importantes en el desempeño laboral, considerando que el comportamiento del personal está condicionado por la apreciación que tenga dentro de esta división de recursos humanos, de tal manera, implantar un punto de equilibrio entre los trabajadores y el jefe de la División.

Esta investigación beneficiará a todo el personal activo, así como a los futuros ingresos, ya que va permitir mejorar las relaciones interpersonales a pesar de los actuales cambios políticos, sociales, económicos y culturales, que pudiesen afectar en los procesos administrativos dentro de la División en estudio.

Finalmente, desde el punto de vista teórico se esperó que la investigación, se haya convertido en un valioso insumo de referencia para todas aquellas personas interesadas en la tema referente a las relaciones interpersonales en el ámbito laboral además de la satisfacción a nivel personal la investigadora, en su acción de buscar mejoras a la problemática, aplicó los conocimientos adquiridos durante el curso de la carrera profesional lo que permitió demostrar las capacidades para la aplicación de las herramientas técnicas en el área de Recursos Humanos.

CAPITULO II
MARCO TEORICO

Para la ejecución de esta investigación se revisó un grupo variado de consultas bibliográficas, que permitió puntualizar diferentes contextos teóricos relacionados con la ejecución del tema en estudio. A continuación se desarrolló diferentes aspectos de enfoques teóricos en relación al tema en estudio.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes son algunas de las investigaciones que se han hecho en los últimos años relacionados con el tema de estudio y que de alguna manera tienen aportes significativos desde la óptica de la autora para apoyar el desarrollo del proyecto de investigación, por consiguiente fue necesario hacer una revisión de los trabajos afines a esta investigación, a objeto de tomar algunos como referencia y orientarlos adecuadamente. Según Tamayo y Tamayo, M. (2004), define antecedentes como:

> Todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgare interpretar el problema planteado, constituye los antecedentes. En los antecedentes, se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación. El antecedente puede indicar conclusiones existentes en torno al problema planteado. (pag.146).

A continuación se presentan algunos antecedentes, que sustentan la investigación los cuales se mencionan a continuación:

Antecedentes Internacionales:

Arias C. (2013), en su estudio denominado “Las Relaciones Interpersonales en enfermería Quirúrgica: Conflictos laborales y estratégico de mejora. Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, 2012”, El cual fue presentado para optar al título de Magister en Enfermería de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo - Perú, la misma fue planteada en una investigación cualitativa con abordaje estudio de caso, con el propósito de Describir, características y comprender las relaciones interpersonales entre enfermeras quirúrgicas, los conflictos laborales y las estrategias de mejora. Para recolectar los datos utilizó la entrevista semi-estructurada a seis (06) enfermeras, obtenidas por la técnica de saturación y redundancia.

Con los resultados obtenidos permitió concluir que en las relaciones interpersonales de las enfermeras es imprescindible un clima laboral basado en la solidaridad, autenticidad, auto-respeto, unidad, sinergia, democracia y comunicación asertiva que favorezcan la convivencia, el cuidado humanizado y la resolución de conflictos laborales. Sugiriendo el fomento del desarrollo personal y la identidad profesional a través de estrategias como talleres de coaching, reuniones, entre otros aspectos la cultura de paz, donde el poder se emplee para empoderar a otros.

Esta investigación guardó relación con la presente investigación debido a que el tema central son las relaciones interpersonales que influye en la búsqueda de mejora para la resolución de conflictos y a su vez identifica elementos que sirvieron de soporte para el desarrollo de este

trabajo permitiendo emplear estrategias que permitan un buen desempeño laboral.

De igual forma, **Meléndez (2011)**, elaboró Tesis Doctoral titulada: "Formación para la ciudadanía en el Alumnado de Secundaria en México: Diagnostico desde un Modelo Democrático e Intercultural, presentado para optar al título de Doctor en Pedagogía ante la Universidad de Barcelona, elaborado a través de una investigación descriptiva correspondiente a un estudio ex post-facto, con el objetivo de diagnosticar la situación de la formación para la ciudadanía en secundaria en México desde un modelo de ciudadanía, con el fin de continuar fortaleciendo lo que funciona y buscar estrategias coherentes de mejora sobre lo que ha dado los resultados esperados; debido a que el actual panorama mundial se encuentra sacudido casi permanentemente por situaciones críticas en lo político, económico y social.

Dichas circunstancias provienen en gran medida de fenómenos como la globalización, la crisis de los estados de bienestar, las migraciones, que ponen en entredicho los ideales de la nación y de su idea de homogeneización, la inequidad en relación al género, la sobrepoblación y el deterioro del medio ambiente, el cual obliga a las personas a modificar sus formas de vida.

Concluyendo que se debe introducir el modelo de formación para una ciudadanía democrática e Intercultural, tanto en el ámbito educativo como en el comunitario.

Antecedentes Nacionales:

Sandoval, C. (2012), En su trabajo de grado titulado: “Comunicación, Liderazgo y Desempeño Laboral en la Empresa, Euromercado, C.A, ubicada en el Estado Aragua. El cual fue presentado para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos. En la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada. El propósito de estudio fue determinar la asociación que existe entre comunicación, el liderazgo y el desempeño laboral de la Empresa Euromercado, CA; la misma está fundamentada en una investigación de campo tipo descriptivo, de modalidad correlacional ya que está definida por tres variables organizacionales. La muestra objeto de estudio está conformada por sesenta y tres (63) trabajadores entre todos los departamentos que conforman la empresa, con la información obtenida se determinó que la correlación es positiva para las tres variables y que la asociación que existe es directamente proporcional, lo que indica que en la medida que mejora la comunicación y el liderazgo dentro de la empresa habrá una mejoría en el desempeño de los trabajadores. Y concluyó que a pesar de que los trabajadores no están identificados con el estilo del liderazgo que predomina se dedican a su trabajo, recomendando reforzar ese aspecto para qué la comunicación fluya en un mismo sentido, sea más efectiva y con ello se obtengan mejores resultados.

La relación de esta investigación con el presente estudio fue debido a que el tema central como lo es el desempeño de los trabajadores, demostró que la comunicación y el liderazgo fueron utilizados como herramientas que permitió mejorar rápidamente las relaciones interpersonales así como su influencia directa en el desempeño de los trabajadores para la obtención de los objetivos.

Erazo, T. (2011), En su trabajo de grado titulado: “La Motivación como factor clave en el Desempeño Laboral del personal Docente del Instituto Universitario Adventista de Venezuela”. El cual fue presentado para optar al título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Esta investigación buscó analizar la motivación como factor influyente en el desempeño laboral del personal docente que labora en el Instituto Universitario Adventista de Venezuela, en el Municipio Nirgua del Estado Yaracuy. El mismo se desarrolló como un modelo no experimental, el cual según sus característica se enmarcó en un diseño descriptivo, con la estrategia metodológica de campo transeccional. El estudio abarcó una población de (30) docentes del Instituto Universitario Adventista de Venezuela. El análisis de los resultados se realizó de forma cuantitativa, donde la información que se obtuvo a través del instrumento fue sometida a procesos estadísticos. Y concluyó que existe un alto grado de motivación intrínseca y extrínseca en los profesores que inciden en su buen desempeño en las tareas y en el desempeño contextual de los mismos en la Institución.

En este mismo orden de ideas la investigadora consideró que este antecedente fue de gran importancia para el presente trabajo y sirvió de sustento debido a que su estudio correlacional entre variables como lo es la motivación es factor influyente en el desempeño laboral de los trabajadores.

Guardia, A. (2010), En su trabajo de grado titulado: “El proceso de comunicación y su influencia en el desempeño laboral del personal en el Centro de Educación Inicial El Libertador”. El cual fue presentado para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos. En la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada. El propósito de esta investigación fue determinar la influencia del proceso de comunicación en el desempeño laboral de una institución educativa; se ubicó en una

investigación de tipo descriptiva, diagnóstica, correlacional con apoyo documental. La muestra del estudio fue poblacional, estratificada, conformada por cuatro (04) directivos y veintitrés (23) empleados, de cuyas respuestas se pudo determinar que el desempeño laboral de los empleados de la mencionada institución está afectado por el proceso de comunicación que en esta se desarrolla, debido a la presencia de barreras comunicacionales y el mal uso de las funciones y tipos de comunicación. Y concluyó que es necesario fortalecer el proceso de comunicación en todos los niveles para garantizar un buen desempeño del personal.

Esta tesis tuvo concordancia con la presente investigación debido a que se relacionaron dos de las variables del tema en estudio como es la comunicación y la influencia del desempeño laboral de los trabajadores. Por tal motivo sirvió de apoyo, ya que la comunicación efectiva es una de las herramientas importantes que interviene directamente en las relaciones interpersonales influyendo en el desempeño laboral no solo en la División de Recursos Humanos sino en todas las áreas del Servicio.

Bases Teóricas

A continuación se exponen las teorías consideró la autora como válida y pertinente a la temática tratada, buscando con ello la sustentación de sus análisis y disponer de un marco funcional de la investigación. Según (Balestrini, 2008: 91). Consideró que es importante acotar, que la fundamentación teórica, determina la perspectiva de análisis, la visión del problema que se asume en la investigación y de igual manera muestra la voluntad del investigador, de analizar la realidad objeto de estudio de

acuerdo a una explicación pautada por los conceptos, categorías y el sistema preposicional, atendiendo a un determinado paradigma teórico.

Relaciones Interpersonales

Según Bisquerra (2003: 23), una **relación interpersonal** "es una **interacción recíproca** entre dos o más **personas."**

Para Fernández (2003: 25), "trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional." Las relaciones interpersonales se pueden dar de diferentes formas. Muchas veces el ambiente laboral se hace insostenible para los empleados, pero hay otras en que el clima es bastante óptimo e incluso se llegan a entablar lazos afectivos de amistad que sobrepasan las barreras del trabajo.

Características de las Relaciones Interpersonales

Según Oliveros (2004: 512), al establecer las características de las relaciones interpersonales se debe tomar en cuenta diversos aspectos como lo son: Honestidad y sinceridad, Respeto y afirmación, Compasión, Compresión y sabiduría, Habilidades interpersonales y Destrezas.

Según Cruz (2003: 25), "el éxito que se experimenta en la vida depende en gran parte de la manera como nos relacionemos con las demás personas, y la base de estas relaciones interpersonales es la comunicación."

Hablo particularmente de la manera en que solemos hablarles a aquellos con quienes usualmente entramos en contacto a diario, nuestros hijos, esposos, amigos o compañeros de trabajo. Muchas veces, ya sea en forma pública o privada, se hacen referencia a otras personas en términos poco constructivos, especialmente cuando ellas se encuentran ausentes.

Siempre se ha creído que es una buena regla el referirse a otras personas en los términos en que se quisieran que ellos se refiriesen a otros.

1. Modelo de las Teorías de las Necesidades por Clayton Alderfer

2. Clima Organizacional

3. Motivación

Tomando como primer punto de partida el estudio del Modelo de las necesidades de Calyton Alderfer y su relación con el clima organizacional. Con base en anteriores modelos de necesidades (las de Maslow y Herzberg), y con el propósito de resolver algunas de sus deficiencias, Clayton Alderfer, entre los años 1969 y 1970, propuso una versión modificada de la jerarquía de las necesidades humanas, que consiste solo en tres niveles, (Existence, Relation, Growt), de allí sus siglas E.R.G., y en español, necesidades de existencia, necesidades interpersonales o de relación y necesidades de crecimiento o creatividad. Se plantea que cuando las necesidades superiores se frustran, las inferiores volverán, aún cuando ya estén satisfechas; o sea que para Alderfer, las personas se mueven hacia arriba y hacia abajo en la jerarquía de necesidades en función del momento y de las circunstancias. A continuación se detallan las características de esos tres niveles de necesidades:

Necesidades de Existencia: remite a la provisión de nuestros elementales requisitos materiales de subsistencia, aquí se combinan factores fisiológicos y de seguridad, como lo son la remuneración, las condiciones físicas de trabajo, seguridad y estabilidad en el empleo, también se encuentran necesidades de otro tipo como el sexo, la maternidad, necesidades satisfechas por el agua y los alimentos, buscándose siempre la creación y mantenimiento de un estado de orden, seguridad y protección, se puede decir que éstas últimas están íntimamente ligadas al miedo, miedo a lo desconocido, a la anarquía, etc.

En esta clasificación se agrupan las necesidades más básicas consideradas por Maslow, como fisiológicas y de seguridad:

Necesidades de Relación: vienen dadas por el deseo que tenemos todos los seres humanos de mantener vínculos personales importantes, por la necesidad de afiliación, de amor. Estos deseos sociales y de status exigen, para satisfacer el trato con los demás y corresponden tanto la necesidad de social de Maslow como al componente externo de la necesidad de estima. También implican la comprensión y aceptación por parte de las personas que se hallan por encima, por debajo y alrededor del empleado, tanto en el trabajo como fuera de éste.

Necesidades de Crecimiento: son el anhelo interior de desarrollo personal, este grupo radica en la necesidad de toda persona sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de un grupo social o laboral, donde el individuo desea trascender, dejar huella, realizar su propia obra y desarrollar su talento al máximo y que se ofrezca retroalimentación por su desempeño. Aquí se incluye un elemento interior de la categoría de estima de Maslow y las características propias de la autorrealización.

Todo lo expuesto anteriormente se puede ver reflejado en el ambiente donde día a día transcurren situaciones que afectan la satisfacción o no de las necesidades nombradas en los párrafos antes mencionados, y a través del estudio del clima organizacional dentro de una organización se puede conocer cuáles son las inquietudes, frustraciones, interrogantes que un individuo posee en determinado momento, también verificar si la persona percibe que se encuentra en ambiente adecuado, estable y que le genere confianza y le haga sentir seguridad.

En todas las organizaciones son imprescindibles las personas, sin ellas es imposible lograr los objetivos de la organización, según Chiavenato (2006), "una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual.

De lo antes expuesto, se debe destacar que el logro de esos objetivos comunes sólo puede concretarse si las personas que interactúan en las organizaciones, establecen un contrato psicológico lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse en la misma, actuando de la manera armónica con las normas, valores, etilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguaje y símbolos de la organización; es por ello que difícilmente las organizaciones reflejan culturas idénticas.

Medios para obtener retribuciones deseadas en el trabajo

En cuanto a este tipo de condición, referida a los medios adecuados para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, se desea determinar los valores o elementos que la persona atribuye a varios tipos de desempeño en relación con varios resultados o retribuciones deseadas. Estas condiciones se encuentran delimitadas por cinco (5) factores:

1. Dedicación a la Tarea

Este factor incluye modos de comportamiento caracterizados, ya sea por la dedicación de tiempo, el esfuerzo y la iniciativa en el trabajo, así como por el deseo de superación y de mostrar responsabilidad y calidad, además, por derivar algún beneficio primario del hecho mismo de la ejecución. Se trata de la intención de poner al servicio de la tarea, recursos, medios y condiciones personales con que cuenta el individuo.

2. Aceptación de la Autoridad

Modos de comportamiento que manifiestan acato, reconocimiento y aceptación, tanto de las personas investidas de autoridad en la organización como de las decisiones y actuaciones de tales personas.

3. Aceptación de Normas y Valores

Este factor se evidencia a través de modos de comportamiento que hacen realidad valores, creencias o normas relevantes para el funcionamiento y la permanencia del individuo dentro de una organización, evitando todo aquello que pueda causar perjuicios al trabajo y a la empresa, cumpliendo sus normas y políticas, que permiten el logro de sus objetivos y metas.

4. Requisición

Se expresa por medio de comportamientos que están orientados a la obtención de retribuciones deseadas, influenciando directamente a quien puede concederlas, ya sea a través de la persuasión, la confrontación o la solicitud directa personal, manifestando la retribución deseada, esperada.

5. Expectación:

Comportamiento que evidencia expectativa, confianza y pasividad ante los designios de la empresa o de sus personas embestidas de autoridad; en tal sentido, las retribuciones deseadas se dan por iniciativa propia y benevolencia del patrono, más que por mérito personal.

Importancia de las Relaciones Interpersonales:

Según Pascuali (1980: 130). Las relaciones interpersonales son multidimensionales, se puede analizar como un producto de la estructura económica y de los hábitos y tradiciones de la sociedad, es lo más importante que existe tanto en lo personal como a nivel organizacional, pues es el que pone en marcha los recursos materiales y tecnológicos para el buen funcionamiento de la organización. Afirmar que el ser humano es lo más importante en la organización, está basado en varios aspectos fundamentales:

a. El ente humano por si mismo requiere de respeto y consideración.

b. Las relaciones que resultan de las interrelaciones entre los individuos respectivamente es la imagen de la organización.

c. El contenido y realidad de tales relaciones abarca el comportamiento que pueda observarse durante la relación entre las personas. d. Del ser humano depende en gran medida, el destino de la organización.

Rendimiento Laboral

Una de las principales características del término rendimiento laboral es su discutida delimitación, es decir, a qué se refiere con exactitud al emplear esa definición. Sencillamente el cuestionamiento del término se debe a la disyuntiva existente entre calidad vs. Cantidad, en otras palabras, cómo

determinar el verdadero rendimiento laboral de un trabajador, y en relación a qué factores.

La preocupación y el interés por mejorar la productividad han venido creciendo en los últimos años. En esto ha intervenido la propia situación financiera y económica del país, la necesidad de mejorar los estandartes de vida y la competitividad de las empresas, la urgencia de hacer frente a los problemas de inflación y desempleo, llegando a constituirse así la productividad en el centro de producción de los sectores gubernamentales, empresariales y laborales en general.

Tal situación conlleva a inferir que de una u otra manera la definición de rendimiento laboral está delimitada, a su vez, por un factor determinante: la evaluación de desempeño. Sencillamente, la manera de determinar o precisar cuánto rinde en un área laboral un trabajador en particular es a través de las evaluaciones de desempeño; e incluso, determinar la fuerza laboral y su rendimiento, en una empresa cualquiera, en relación a productividad, competitividad, servicio, u otros elementos, está sujeto a la evaluación de desempeño.

Lo que permite realmente establecer criterios definidos de rendimiento laboral dependen de las evaluaciones de desempeño. Éstas han sido concebidas como un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. Es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades o el estatus de alguna persona en la ejecución de su labor.

Según Chiavenato, (2006). Sostienen que los cambios producidos en el medio laboral durante los últimos 20 años han traído como consecuencia que se reconozca la importancia de las evaluaciones de desempeño, indicadores del rendimiento laboral de un trabajador o un grupo de trabajadores.

Los citados autores exponen que los cambios en la estructura ocupacional que favorecen la adquisición de mayores destrezas, conjuntamente con los cambios en la filosofía de la gerencia, de una administración científica a un enfoque humanista, y luego a técnicas cuantitativas en la toma de decisiones y en la planeación general corporativa, han incidido favorablemente en la aplicación de instrumentos que permitan determinar el valor productivo: Neto, bruto y agregado de una fuerza laboral determinada.

Todos ellos han sido factores que han logrado demostrar la importancia de las evaluaciones de desempeño. Luego, bajo esta concepción, cabe destacar otros factores que, obviamente, inciden en la determinación del rendimiento laboral, tales como los evaluadores, las actividades o tareas a evaluar en sí y los propósitos u objetivos reales que conllevan esas evaluaciones.

Para Chiavenato (2006) hace una referencia notoria que quienes hacen las evaluaciones son, principalmente, los superiores de los empleados, y que éste último no interviene directamente en el proceso evaluativo.

Luego, en un estudio posterior, Teel L. (2007) señaló la tendencia a que el supervisor inmediato del evaluador revise la evaluación. La mayoría de las organizaciones siguen el sistema de "decir y convencer", en donde el gerente realiza la evaluación, se la muestra al empleado mientras le explica las razones de su calificación, hace algunos comentarios, dice lo que debería hacerse para mejorar el desempeño, y espera la reacción del empleado; en síntesis, el gerente prepara la evaluación y trata de justificarla ante el empleado, lo que evidencia el papel pasivo asumido, o que se le ha hecho asumir, al trabajador en el proceso de evaluación.

Cabe señalar que para la optimización de las evaluaciones de desempeño, que conlleven a medir eficientemente el rendimiento laboral, ha de capacitarse a quienes cumplan funciones de evaluadores; con ello se logrará evitar errores de medición, tales como: efecto de halo, error de indulgencia y de tendencia central, entre otros; y, por el contrario, ha de brindarse herramientas y estrategias que aseguren el proceso evaluativo, y con él la estandarización de los niveles de ejecución, las variables a considerar, los puntajes, y todos aquellos elementos que puedan considerarse.

Sorpresivamente, y no obstante el creciente reconocimiento de la subjetividad que hay en los sistemas que evalúan las características personales, asegura Covey (2001), la mayoría de las escalas de evaluación se basa en "atributos personales" más que en el "trabajo". Incluso, un estudio del Conference Board sobre los sistemas de evaluación de la gerencia se informó sobre el extenso uso de la calificación de características personales como las actitudes, los impulsos, la estabilidad y la integridad.

Seguidamente se describe alguno de los elementos que consideró la investigadora que pueden afectar el desempeño laboral como lo son:

La ausencia de una Habilidad o Conocimiento:

Este punto se refiere cuando un empleado no realiza cierta actividad, aun cuando se le amenace, o se le proponga algún tipo de chantaje o soborno, porque sencillamente le falta habilidad o conocimiento, carece de él, por lo tanto no es competente para ejecutar la tarea en cuestión.

La ausencia de Incentivos o Incentivos Inapropiados:

La retroalimentación, la apreciación, los incentivos y las políticas que rodean el trabajo son factores que se relacionan directamente con el rendimiento del trabajador; pues, se ha generalizado aquel pensamiento

donde no se les reconoce el trabajo a los empleados porque, sencillamente, para eso fueron contratados.

La ausencia de un Ambiente Confortable:

Otro factor importante en el desempeño de los trabajadores es el ambiente que les rodea, que éste sea confortable, que ofrezca seguridad, que no sean excesivos los mecanismos de supervisión, control o vigilancia, y que permita cierta movilidad, que es interpretada como libertad.

La ausencia de Motivación:

Los dos agentes mencionados anteriormente son elementos externos, pero la motivación sucede internamente, y muchas organizaciones no toman en cuenta lo que pasa dentro del trabajador. Existen dos factores que contribuyen a la motivación: Valor y Expectativas. El valor es lo que los individuos vinculan a los resultados, las expectativas se manifiestan a través de la confianza y en la eficacia depositada en el trabajador para realizar una tarea o actividad en particular. (Valor x Expectativas) = Motivación.

Desempeño laboral

Palaci (2005: 155), plantea que: El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional.

El desempeño laboral según Robbins (2004), complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del

desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles.

Chiavenato (2004: 359), plantea: "El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados".

El Sistema de Evaluación del Desempeño para los Empleados de la Administración Pública Nacional, establece: El desempeño es el nivel de logros laborales que consigue un individuo únicamente después de realizar cierto grado de esfuerzo. Depende no solo del monto de esfuerzo invertido, sino también de las aptitudes y percepciones de los roles del individuo. Un individuo que realiza un gran esfuerzo en su trabajo, pero posee una aptitud limitada o ha evaluado incorrectamente que es necesario para tener éxito en la organización bien podría alcanzar un desempeño deficiente.

Asimismo, se puede decir, el desempeño laboral son acciones observables dirigidas hacia una meta, donde el individuo manifiesta la voluntad y la capacidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para alcanzarlas. La evaluación de desempeño es la identificación, medición y administración del desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de cargos y busca determinar las áreas de trabajo que se deben examinar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento central del sistema de evaluación y busca determinar cómo se puede comparar el desempeño con ciertos estándares objetivos.

De acuerdo a Mondy y Noe (1997), el sistema de evaluación del desempeño, contempla los procesos a los cuales se someten los recursos humanos, considerando diferentes métodos y criterios para la medición del

rendimiento de los trabajadores: 1) Planeación de Recursos Humanos. Al evaluar los recursos humanos de una compañía, debe disponerse de datos que describan el potencial general y de promoción de todos los empleados, especialmente, de los ejecutivos clave; 2) Reclutamiento y Selección. Las clasificaciones en la evaluación del desempeño pueden ser útiles para predecir el desempeño de los solicitantes de empleo; 3) Desarrollo de Recursos Humanos. Una evaluación de desempeño debe señalar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo de un empleado, permitiendo a los individuos aprovechar sus puntos fuertes y minimizar sus diferencias.

Según Palaci (2005:237) existen ciertos elementos que inciden en el desempeño laboral, que se relacionan y generan un bajo o alto desempeño laboral. Entre estos tenemos: a. Retribuciones monetarias y no monetarias; b. Satisfacción en relación con las tareas asignadas; c. Habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas; d. Capacitación y desarrollo constante de los empleados; e. Factores motivacionales y conductuales del individuo; f. Clima organizacional; g. Cultura organizacional; h. Expectativas del empleado.

Comunicación Interpersonal:

La mayoría de los investigadores coinciden en que la comunicación interpersonal es simbólica, verbal y no verbal, multifuncional, transaccional, reveladora y que puede ser intencionada y no intencionada. Casi todos concuerdan en que responde a necesidades, está influida por factores ambientales y exige feedback.

Los norteamericanos Miller, G. y Steinberg, M, explican que las personas basan los resultados de la comunicación en tres niveles de datos; culturales, sociológicos y psicológicos, opinan que durante los momentos

iniciales de la interacción, tienden a basar su proceder comunicativo en el conocimiento de la cultura en que se comunican; hablan de deportes, de las ciudades en las que han estado, e incluso de la temperatura. Si continúan en interacción, los comunicantes pasarán de los datos culturales a los sociológicos, lo que es tanto como decir que basarán su comunicación en el conocimiento de sus grupos de referencia respectivos. Sin embargo, para los autores mencionados, no es suficiente esta relación interpersonal, sino que implica que los actos de un individuo para comunicarse se basan en el conocimiento de las actitudes, creencias, valores y cualidades psicológicas del interlocutor.

Stewart, y D' Ángelo, G. Consideran que la comunicación se hace interpersonal "cuando los individuos se sienten a gusto compartiendo su humanidad".

Hay que entender que la comunicación interpersonal implica predicciones, intentos de influir y sentirse placenteros, cómodos al compartir la humanidad, y que frecuentemente tiene lugar cara a cara. Scott, M. estima que “la comunicación es interpersonal cuando las conductas comunicativas están orientadas a la satisfacción de necesidades que no se pueden llenar sin beneficio para otros seres humanos, son necesidades personales e interpersonales, estas conductas contribuyen a mantener una relación interpersonal gratificante y están dirigidas a facilitar el crecimiento de la relación”.

Para lograr la comunicación interpersonal no es suficiente conocer lo que "es"; hay que meditar sobre el proceso para hacerla "efectiva", porque se trata de educar y lograr la individualización e internalización de la persona.

Proceso de la comunicación interpersonal

Proceso, desarrollo, sucesión, transcurso, que todos estos sinónimos admite, derivado del latín "processus" = progreso (acción de ir hacia adelante),

transcurso del tiempo; es la comunicación interpersonal ordenada y secuencial.

Comienza casi siempre con un aspecto superficial y se hace cada vez más complejo en la medida que los individuos se ayuden mutuamente a satisfacer sus necesidades y ascienden las expectativas sobre la posibilidad de la relación en función de que pasen más tiempo juntos.

La comunicación interpersonal se hace más penetrante en proporción y ascenso, en la medida que pasa por las fases de conocimiento, amistad e intimidad.

Una relación interpersonal satisfactoria depende de si nosotros y nuestros interlocutores estamos psicológicamente cómodos con el grado en el que nos ayudamos a satisfacer nuestras necesidades y con el nivel de interacción que significa nuestra relación. Podemos tener una relación satisfactoria y gratificante en cualquier punto de este continuum desde el conocimiento a la intimidad.

Hay que señalar que los primeros encuentros de comunicación interpersonal, con frecuencia están influidos por predicciones basadas en variables predominantemente no verbales. A menudo se basan en experiencias anteriores, y los primeros comentarios durante el encuentro se conducen a identificar puntos en común entre los dos interlocutores.

Máxima muy a tener en cuenta al enseñar: "partir de lo conocido a lo desconocido", "de lo concreto a lo abstracto".

Definición de Términos:

Actitud: Identificación, fácil aceptación, entusiasmo e impulso positivo con relación al trabajo y por lo general, marcha paralela a la disminución de los problemas de supervisión y de disciplina.

Administración: Es una disciplina encargada de planificar, organizar, coordinar, controlar y evaluar las actividades industriales, comerciales, financieras y de servicios de cualquier institución, industria o empresa.

Ambiente: Es todo lo que rodea la organización, el contexto dentro del cual existe una organización o un sistema.

Autoridad: Es el poder para imponer tareas y la responsabilidad de obligarlas que las realicen. Significa el poder de tomar decisiones en una especialidad, en cualquier nivel.

Comportamiento: Permite visualizar la compleja e intrincada sociedad de organizaciones y la trama de interacciones entre estas.

Conflictos: Significa existencia de ideas, sentimientos, actitudes o intereses antagónicos que pueden llegar a chocar. En general, el conflicto es un proceso que se inicia cuando una de las partes -individuo, grupo u organización- atenta o intenta atentar contra alguno de sus intereses.

Control: es la acción que ajusta las operaciones a los estándares predeterminados; su base de acción es la información de retorno. El control trata de garantizar que todo ocurre de acuerdo con la planeación adoptada y los objetivos preestablecidos, señalando las fallas y los errores para corregirlos y evitar reincidir en ellos.

Cooperación: Es el elemento esencial de la organización, y su grado varía de persona a persona. La contribución de cada persona al logro del objetivo común es variable y depende de las satisfacciones o insatisfacción percibidas imaginariamente como resultado de su cooperación.

Coordinación: Armoniza todas las actividades de una empresa para facilitar el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines.

Desempeño: Complementa el trabajo de los procesos de provisión de personal para seguir y localizar a las personas cuyas características sean adecuadas a los negocios de la empresa.

Eficacia: Es una medida normativa del logro de resultados. La eficacia de una organización se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de productos (bienes o servicios).

Eficiencia: La cantidad total de recursos y esfuerzos humanos que una organización usa para alcanzar sus objetivos organizacionales.

Estrategia: Son los medios en los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Las estrategias son acciones potenciales que requieren decisiones de parte de la gerencia y de recursos humanos.

Gerencia: Es el proceso de plantación. Organización, actuación y control de las operaciones de la organización que permita mediante la coordinación de los recursos humanos y materiales esenciales alcanzar sus objetivos de una manera eficiente.

Gerente: Es el responsable del desempeño de sus subordinados y de su evaluación. Así, quien evalúa desempeño del personal es el propio gerente o supervisor, con la accesoria del órgano de gestión de personal, que establece, los medios y los criterios para tal evaluación.

Gestión: Área que considera el diseño, operaciones y control de sistemas organizativos profundamente ligado a factores tales como fuerza de trabajo, planificación de producción, compras, petición de materiales, gestión de existencias y control de calidad.

Inteligencia Emocional: Es un conjunto específico de aptitudes que se hallan implícitas dentro de las capacidades abarcadas por la inteligencia social.

Jerarquía: Las empresas buscan alcanzar varios objetivos al mismo tiempo. Por lo tanto debe existir una jerarquía. Existen objetivos de la empresa como un todo, de cada una de sus divisiones o departamentos y de cada especialista.

Liderazgo: Existen dos tipos de liderazgo: el estilo autocrático y democrático. Autocrático: toman las decisiones unilateralmente y luego las anuncian como un trato cerrado que no admite discusión. Democrático: busca activamente obtener la opinión de los subordinados, frecuentemente requiriendo el consenso o una votación por mayoría antes de tomar una decisión final.

Línea de Mando: Son la representación gráfica de la estructura de una organización, es donde se pone de manifiesto la relación formal existente entre las diversas unidades que la integran, sus principales funciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada cargo.

Métodos: Plan permanentemente que describe la manera de hacer una cosa para obtener un resultado determinado.

Organización: es la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales, con la finalidad de efectuar intercambios planeados en el ambiente.

Principios: Primer instante del ser de algo. Punto que se considera como primero en una extensión o en una cosa. Base, origen, razón fundamental sobre la cual se procede discurriendo en cualquier materia.

Procedimientos: Planes que establecen un método para manejar las actividades futuras. Son series cronológicas de acciones requeridas, guías

para la acción, no para el pensamiento, que detallan la forma exacta en que se deben realizar ciertas actividades administrativas.

Procesos: Pasos para lograr las metas de la organización, utilizando recursos por medio de personas y trabajando por medio de personas. Planear, coordinar, ejecutar, controlar.

Sistema: Conjunto de partes o elementos organizadas y relacionadas que interactúan entre sí para lograr un objetivo.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico es donde se expone la manera como se realizó el estudio, los pasos que se utilizaron para realizarlo y su método. La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2004), señala que la metodología de un trabajo de grado debe contener lo siguiente:

> Se describen los métodos, técnicas y procedimientos aplicados de modo que el lector pueda tener una visión clara de lo que se hizo, por qué y cómo se hizo. Además, debe mencionarse las razones por las cuales se seleccionó dicha metodología, su adecuación al problema en estudio y sus limitaciones (p.27).

Así mismo Arias (2006:16) explica el marco metodológico como el "Conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas" .Este método se basa en la formulación de hipótesis las cuales pueden ser confirmadas o descartadas por medios de investigaciones relacionadas al problema.

Tamayo y Tamayo (2003:37) define al marco metodológico como "Un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información

relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento", dicho conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados.

Diseño de la Investigación:

El diseño de la investigación que se realizó fue no experimental de campo, pues se realizó sin manipular deliberadamente las variables, es decir, no se modificó intencionalmente las variables independientes sino que se observó directamente en el lugar objeto de estudio, al respecto, Hernández y otros (2006), señalan que:

> "La investigación no experimental o ex post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o las condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en un ambiente natural, en su realidad" (p.184).

De lo planteado se consideró como estudio no experimental porque no se construyó ningún escenario, sino que se observó las situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por la investigadora, por lo que las variables son estudiadas sin influir en su resultado.

Según Arias (2004):

> "La investigación de campo "consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna". (p. 94).

Tipo de Investigación:

La investigadora apreció que el tipo de investigación fue descriptiva porque se tomó directamente toda la información a través de la observación, entrevista y argumentos con el personal adscrito a la División de Recursos

Humanos. Cabe destacar que según el autor Arias (2006), puntualiza que la investigación descriptiva consiste en:

> La caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere (pag.24).

Población y Muestra:

Según lo señala Balestrini (2008:137) por población se entiende "un conjunto finito o infinito de personas, cosas o elementos que presentan características comunes y para el cual serán validadas las conclusiones obtenidas en la investigación", por lo que se consideró que la población estuvo conformada por 12 personas que forman la división de recursos humanos de SAPANNA, los cuales están distribuidos en cinco (05) analistas, tres (03) asistentes, un (01) archivista, dos (02) secretarias y un (01) Jefe.

En el caso de esta investigación no se trabajó con una muestra, debido a que se tomó en su totalidad la población para el estudio en general.

Técnica de Recolección de Información:

Arias (2006) expresó que "las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de técnicas; la observación directa, la encuesta en sus dos modalidades (entrevista o cuestionario), el análisis documental, análisis de contenido, entre otras." Por otra parte Romero y Castro (2007) definen los instrumentos como los medios para la aplicación de la estrategia de investigación a seguir, pueden ser presentadas en formatos, videos, fotografías, entre otras.

Para la recopilación de los datos e información que se requirió para el desarrollo de la investigación, se emplearon las técnicas e instrumentos de recopilación elaborados por la autora, tal como refiere Tamayo y Tamayo (2001), al señalar que:

> "La recopilación de datos depende en gran parte del tipo de investigación y el problema planteado para los mismos, desde las citas simples bibliográficas, observación, entrevistas, cuestionarios o encuestas y aun mediante ejecución de investigación para este fin".(p.53)

De aquí que, la autora aparte de las técnicas de observación directa, utilizó de manera exclusiva un instrumento de cuestionario según la técnica de encuesta. Los cuales permitieron coleccionar datos individuales, los mismos sirvieron de base para la medición cuantitativa y el análisis estadístico. En relación a esta técnica Arias (2006), opina que la encuesta "permite el conocimiento de las motivaciones, actitudes, opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación." (p.25).

En este mismo orden de ideas Balestrini, M. (2008), indica que el cuestionario "es considerado un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas, previamente preparadas de forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación con el problema estudiado." Esta modalidad se consideró adecuada en la investigación ya que permitió obtener información de la población en estudio, (Pág.155).

Validación y Confiabilidad de los Instrumentos

Validación:

Para Anastasi, 1995 y Messick, 1998, mencionan que “la validez es un concepto unitario que representa toda la evidencia de apoyo para la interpretación de una medida”. (p. 134).

Por otra parte El Manual Estándares para la Medición Psicológica y Educativa, (1999) expresa: “la validez es la calificación de una prueba respecto a la evidencia de lo que supone que mide.” (p. 134).

Se realizó una elección de preguntas cuidadosamente con un fin objetivo y crítico para los (ítems), el mismo fue utilizado para su aprobación aplicando la técnica por Juicio de Expertos a través del Instrumento, donde tres (3) expertos en Metodología, Estadística, Contenido o Técnica, evaluaron la pertinencia, redacción y adecuación de cada ítem, empleando una escala y un formato. Este proceso permitió contar con el instrumento para la prueba de confiabilidad (Ver Anexos A, B Y C).

Es importante resaltar, que la adecuación de cada ítem se estimó en concordancia para la obtención de los objetivos que se pretendía lograr, así mismo se verificó la coherencia en las preguntas, la cual estaban relacionadas para que las mismas pudieran dar cumplimiento a las variables que se manejaron. El otro aspecto es la Redacción, que se refirió a si las preguntas estaban redactadas de manera clara logrando ser captadas por el encuestado y por último la Pertinencia que estuvo referida a si el ítem tenia tendencia al objetivo general que se planteo.

Confiabilidad:

De acuerdo con Kaplan y Saccuzzo (2006) expresan que “la confiabilidad es uno de los fundamentos de la investigación conductual. Si una prueba no es confiable, entonces no es posible demostrar que tiene algún significado.” (p. 128).

Para el presente trabajo de investigación se aplicó el instrumento (cuestionario), aprobado por los expertos, seguidamente se procesaron los datos se emplearon el parámetro estadístico de Coeficiente de Confiabilidad. Kuder Richardson (KR-20) con Microsoft Excel (Datos Dicotómicos) con el cual, se estimo la confiabilidad del instrumento, mediante la siguiente formula o ecuación:

$$KR-20 = \left(\frac{k}{k-1}\right) * \left(1 - \frac{\sum p.q}{Vt}\right)$$

KR-20 = Coeficiente de Confiabilidad (Kuder Richardson)
k = Número de ítems que contiene el instrumento.
Vt: Varianza total de la prueba.
Sp.q = Sumatoria de la varianza individual de los ítems.
p = TRC / N; Total respuesta correcta entre número de sujetos
q = 1 – p

Una vez aplicada la prueba estadística del cuestionario arrojó una varianza y un coeficiente:

Varianza Total	**Coeficiente de Confiabilidad**
VT= 60,48	KR-20 = 0,951

Resultado que demostró que es confiable para interpretar sus resultados, del instrumento aplicado (Ver Anexo D).

Técnicas de Análisis

Al respecto, Balestrini, M. (2008), menciona que las técnicas de análisis de datos son aquellas que se intentan aplicar a la información cuantitativa recolectada a partir de los instrumentos de recogida de datos, para describirlos o resumirlos, atendiendo a las características y a las posibilidades de los mismos, (p. 185).

Después de haber obtenido los resultados del Instrumento, la autora organizó y ordenó de los datos en gráficos y discrimino las calificaciones positiva y negativa, mediante el uso de la estadística descriptiva, así mismo presentó la información en gráficos circulares para su clara visualización y análisis correspondiente es cuantitativo.

El análisis cuantitativo se realizó con los datos obtenidos del cuestionario que se aplicó a los trabajadores adscritos a la División de Recursos Humanos del SAPANNA, los cuales son la base de la investigación. Los resultados obtenidos de dicho cuestionario fueron analizados a través de gráficos. Por ello Sabino, (2002) menciona: “toda la información numérica resultante de la investigación se nos presenta como un conjunto de cuadros, tablas y medidas, a las cuales se les ha calculado un porcentaje y presentado convenientemente”.

Procedimiento Metodológico

Según Arias (2006), plantea que este procedimiento consiste esencialmente en la descripción de cada etapa o fase que conforma la investigación. En el mismo orden de ideas y todo trabajo investigativo amerita de un orden metodológico para su desarrollo y realización por lo tanto, la autora, asumió el mismo con las siguientes características ejecutadas por fases:

Fase I: Revisión bibliográfica.

Fase II: Indagación y hallazgos de antecedentes que sustentan la investigación.

Fase III: Se formuló el procedimiento y la metodología a seguir en la investigación.

Fase IV: Basado en la aplicación, recolección y análisis de datos obtenidos, se realiza la presentación de las conclusiones y recomendaciones.

Operacionalización de las Variables

La Operacionalización de variables, según Álvarez (2008) los tipos de variables de una investigación se pueden clasificar y distinguir de diversas maneras dependiendo de los tipos de valores que toman las mismas, pero para iniciarse en el mundo de la investigación es necesario que distinguir las siguientes: variables independientes, dependientes e intervinientes.

Variable Independiente: Se refiere a "aquella donde el investigador puede manipular ciertos efectos; en otras palabras supone la causa del fenómeno estudiado" (Ibid, p. 59).

Variable Dependiente: Implica "el efecto producido por la variable independiente, es decir representa lo que se quiere determinar en forma directa en la investigación" (Ibid, p.60).

Al respecto Arias (2006) coincide en que es importante tener en cuenta para realizar la operacionalización de las variables la definición conceptual y operacional de las mismas.

En cuanto a lo planteado anteriormente Balestrini (2006) y Álvarez (2008) señalan que: **La definición operacional (indicadores):** Se refiere al conjunto de procedimientos que describirá cómo será “medida” la variable en estudio. Es decir, implica seleccionar los indicadores contenidos, de acuerdo al significado que se le ha otorgado a través de sus dimensiones a la variable de estudio. Este momento del desarrollo operacional de las variables, debe indicar de manera precisa el qué, cuándo y cómo de la variable y las dimensiones que la contienen. (p.116).

(Ver Cuadro 1).

Cuadro 1: Operacionalización de las Variables. Fuente: Mendoza (2015).

Objetivo General: Analizar Las Relaciones Interpersonales y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores adscrito a la División de Recursos Humanos del Servicio Autónomo de Protección y Atención de Niños, Niñas y Adolescentes de Aragua (SAPANNA).

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	FUENTE	TECNICAS E INSTRUMENTOS
Identificar los factores que influyen en las relaciones interpersonales del personal adscrito a la División de Recursos Humanos de SAPANNA	Relaciones Interpersonales	Estrategias	Empatía	1	Los trabajadores adscritos a la División de Recursos Humanos del SAPANNA.	Encuesta (Cuestionario)
			Cordialidad	2		
			Amabilidad	3		
			Comprensión	4		
			Respeto	5		
			Sinceridad	6		
			Desconfianza	7		
			Confianza	8		
			Cooperación	9, 10		
Establecer los elementos que repercuten en el desempeño del personal adscrito a la División de Recursos Humanos de SAPANNA	Desempeño Laboral	Productividad	Capacitación	11, 12, 13	Los trabajadores adscritos a la División de Recursos Humanos del SAPANNA.	Encuesta (Cuestionario)
			Comunicación	14, 15, 16		
			Responsabilidad	17, 18		
			Desempeño	19		
			Capacidad Técnica	20		
Determinar la influencia de las Relaciones Interpersonales en el desempeño laboral del personal adscrito a la División de Recursos Humanos de SAPANNA.	Desempeño Laboral	Factores de Influencia	Motivación	21	Los trabajadores adscritos a la División de Recursos Humanos del SAPANNA.	Encuesta (Cuestionario)
			Desmotivación	22, 23		
			Mobiliario	24		
			Políticas Salariales	25		
			Equipos tecnológicos	26		

CAPITULO IV
ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

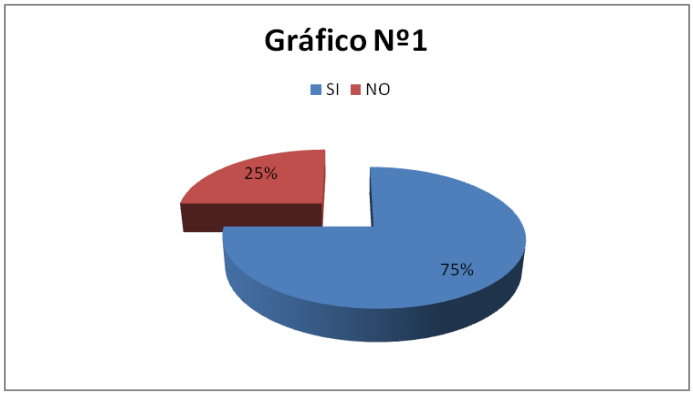
En este capítulo se presentan los resultados obtenidos del presente trabajo de investigación, reflexionando que la población fue tomada completamente para evaluar las Relaciones Interpersonales y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores adscritos a la División de Recursos Humanos del Servicio Autónomo de Protección y Atención de Niños, Niñas y Adolescentes de Aragua (SAPANNA), por tal motivo se muestra que las relaciones interpersonales si influyen directamente en el desempeño laboral del personal que trabaja en la División de Recursos Humanos, información obtenida luego de la aplicación al personal empleado de nómina fija de 12 cuestionarios. Para garantizar que los resultados fueron consistentes se midió el **Coeficiente de Confiabilidad** KR-20 = 0,951.

Luego, de realizar, analizar y organizar los resultados del diagnóstico, se presentan a continuación de manera ordenada y utilizando un análisis descriptivo y cuantitativo de cada una de las respuestas de los ítems explorados, especificando las variables, dimensiones e indicadores, planteados en el presente estudio.

Objetivo Especifico 1: Identificar los factores que influyen en las relaciones interpersonales del personal adscrito a la División de Recursos Humanos de SAPANNA.

Ítems Nº1.- ¿Le gusta el área de Recursos Humanos?

SI	**9**
NO	**3**



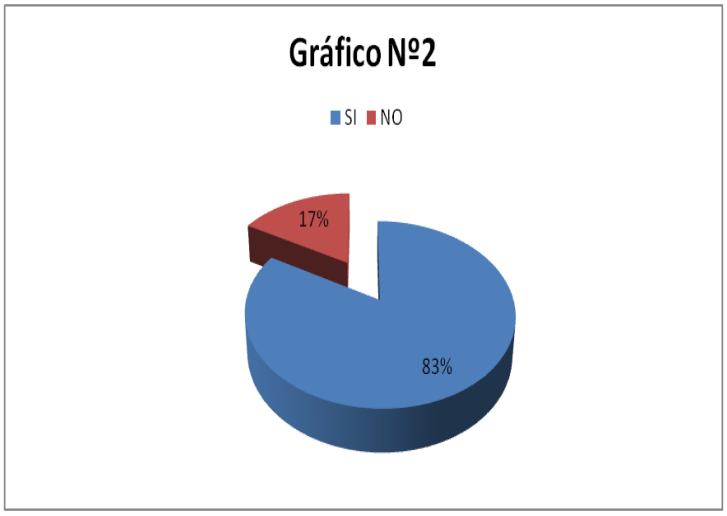
Análisis descriptivo: Indicador: Empatía.

Según el testimonio plasmado del ítem, se constató que de un 100% hay 25% que no mostró empatía con el área de estudio y un 75% de los trabajadores sí lo mostraron, en esta aseveración se tiene un porcentaje mayor, indicando una buena aceptación por parte de los trabajadores con su área de trabajo, así como define (Hoffman, 1992: 61) la Empatía "como una respuesta afectiva más acorde con la situación de otro que con la de uno mismo", dicha respuesta emocional constituye un motivo moral, es decir, un motivo que contribuye a la conducta prosocial. De ahí que la investigadora consideró que el personal se siente a gusto al trabajar en la División de Recursos Humanos. De igual forma la Empatía es un sentimiento entre los seres humanos, que se consolida y fortalecen a medida que diferentes factores se conjugan en el proceso de identificación de sentimientos entre las personas, cabe destacar que este indicador mejora las Relaciones Interpersonales, facilitando las estrategias que se diseñan en equipo.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº2.- ¿Percibe usted que las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo son abiertas y cordiales?

SI	**10**
NO	**2**



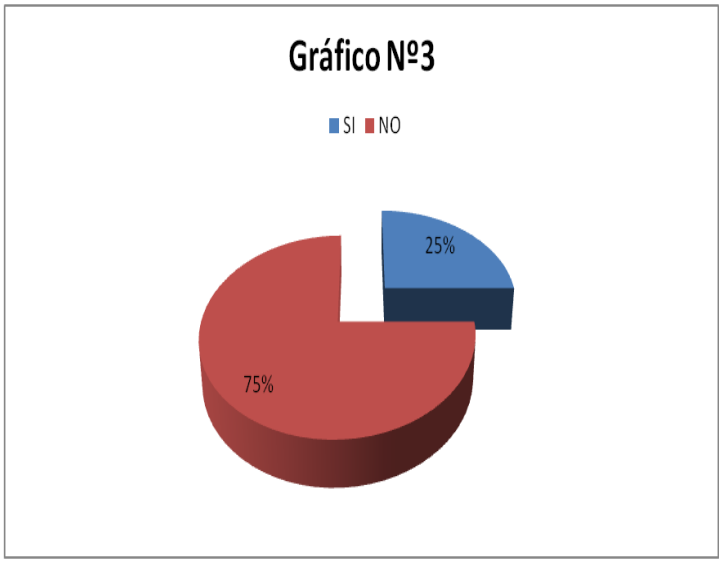
Análisis descriptivo: Indicador: Cordialidad.

La Cordialidad, es un sinónimo de amabilidad, que representa la manera de nosotros establecer unos principios internos que nos rijan al tratar a los demás de buena manera. Es por ello que al presentar los resultados en este ítem, se observó que un 17% no perciben cordialidad con sus compañeros esto pude ser debido a la desmotivación laboral dependiente de cada trabajador, mientras un 83% si distinguieron esta cordialidad entre compañeros de labores, admitiendo que las relaciones laborales fluyen de manera agradable en el día a día de cada trabajador, por su importancia este valor permite mejorar las relaciones interpersonales dentro y fuera del lugar de trabajo. Se pudo comprobar que ciertamente la cordialidad es una aptitud que permite que se mantenga un ambiente de trabajo agradable, que facilita el libre flujo de las tareas cotidianas. Siempre se dice “dejar los problemas en la casa” este viejo adagio se adapta a diferentes situaciones cotidianas que se debe afrontar como seres productivos que desempeñan labores en el grupo de trabajo.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº3.- ¿Percibe usted que entre su Jefe y sus compañeros de trabajo las relaciones interpersonales son amables y sinceras?

SI	**3**
NO	**9**



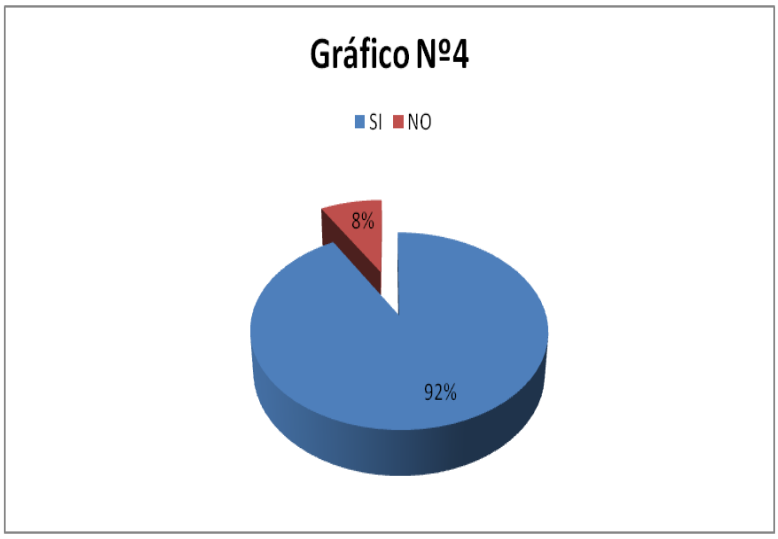
Análisis descriptivo: Indicador: Amabilidad.

Las respuestas obtenidas en este ítem, indican que nueve (09) trabajadores percibieron que la amabilidad y la sinceridad no se presentan de una forma fluida, estos indicadores alertan al investigador hacia un ambiente poco apto para el desarrollo de las relaciones interpersonales Jefe – Subordinado, acción que contrasta con lo que debería ser estas relaciones, a demás se observó el favoritismo, aptitud déspota, falta de trabajo en equipo, humanismo, entre otros. Acciones que acentúan el rechazo de los trabajadores hacia esta figura opresiva, mientras tres (03) trabajadores si consideran que hay amabilidad. Se puede indicar que estas tres personas a consideración de la investigadora, pertenecen al grupo del favoritismo y el grupo que se relaciona de manera particular (los mandaderos).

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº4.- ¿A usted le gusta ser parte de la solución aunque no se le remunere de manera inmediata?

SI	**11**
NO	**1**



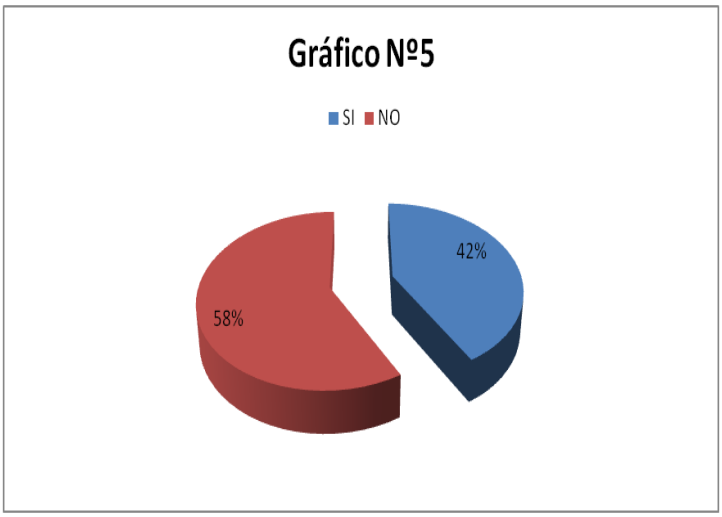
Análisis descriptivo: Indicador: Comprensión.

En este ítem, la investigadora considera que la comprensión es una variable utilizada por su dimensión como estrategia para este grupo de once (11) trabajadores que si les gusta ser parte de la solución, debido a que tiene muchos años de servicio y que aunque comprenden por la situación presupuestaria de la Institución que no se les remunere de manera inmediata y de acuerdo a sus funciones, existen otros factores que a considerar, como años de servicio, trabajo en equipo, sentido de pertenencia. Solo un encuestado consideró en su respuesta que no le gusta ser parte de la solución si no se le remunera a tiempo, aunque este porcentaje no es representativo debemos acotar que existe la posibilidad de que uno de los trabajadores encuestados, proviene de la empresa privada que posee diferentes características a la administración pública.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº5.- ¿Existe armonía entre su jefe y el grupo de trabajo?

SI	**5**
NO	**7**



Análisis descriptivo: Indicador: Respeto.

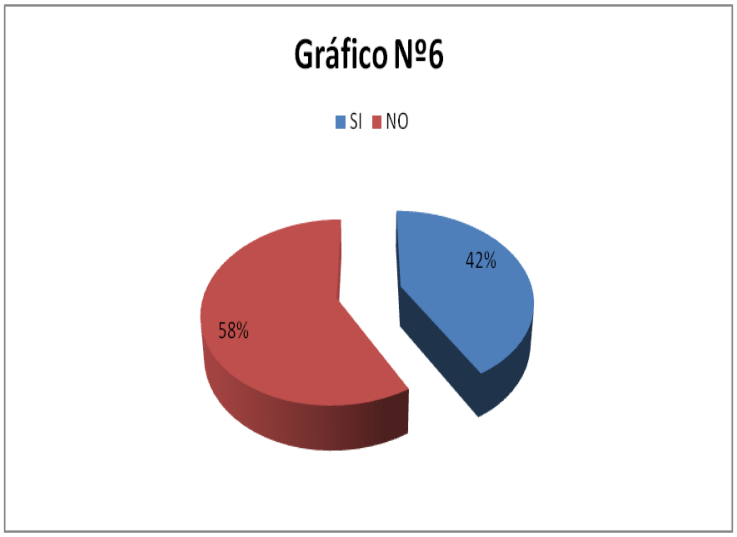
Los seres humanos consideran que la armonía es un estado mental, físico, ambiental laboral en el que se percibe un confort lingüístico olfativo entre las personas y el ambiente que los rodean tal como se evidencia que por encima de la mediana existe una inasistencia de armonía con su jefe esto se puede estar presentando por múltiples razones propias de los seres humanos, entre la que podemos citar personalidades diferentes, ética laboral hacia el respeto de las labores y desempeño de los trabajadores así como las relaciones interpersonales Podemos citar el ítem N°3 que indica resultados muy parecidos, esto comprueba que la relación Jefe – Trabajador no está siendo guiada de la manera más acertada por la figura del Jefe, aunque cinco (05) de los trabajadores si opinaron que existe respeto y amistad entre jefe y el grupo de trabajo, esto podría ser la existencia de un grupo de trabajadores cercanos a la jefatura. La investigadora considera que la no fluidez de estos indicadores no contribuye a la mejora de un ambiente de trabajo que al contrario desmejoran, desmotivan y dificultan las estrategias a desarrollar. Se debe tomar en cuenta que debe existir una cooperación y un esfuerzo

positivo para las mejoras de estas variables de la relación del Jefe – Trabajador.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº6.- ¿Considera que su jefe es justa y flexible cuando solicita apoyo de índole personal?

SI	**5**
NO	**7**



Análisis descriptivo: Indicador: Sinceridad.

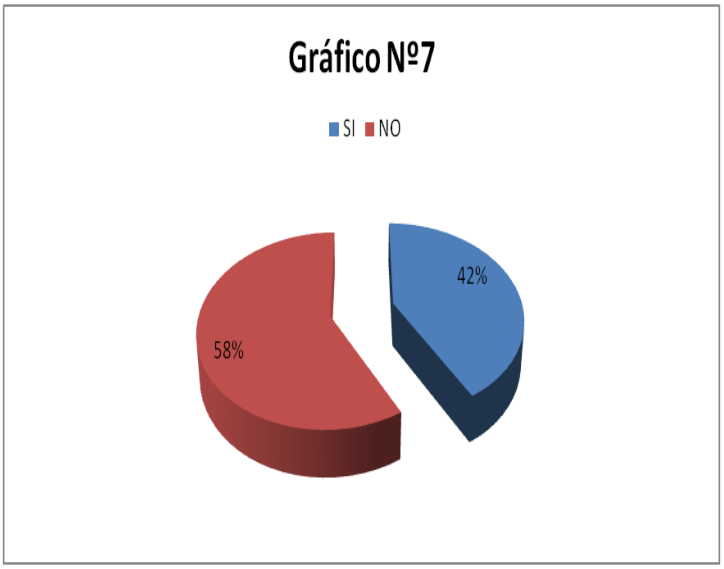
La pregunta en cuestión desentrañan diferentes aspectos de la relación Jefe–Trabajador, ya que si bien el ser justo y poseer flexibilidad representa un reto en las organizaciones productivas y que en ocasiones el logro de objetivos y metas sitúen a un lado el humanismo y el poder escuchar situaciones adversas o exitosas de los subalternos o iguales ya que trae una carga psicológica para ambas partes, lo que se debate con este resultado es la sinceridad de la persona que lleva la gestión de esta división, que en ocasiones es percibida no muy sincera o falsa por parte de una gran mayoría de los encuestados, se puede notar una evidencia marcada con los

resultados anteriores de la relación poco sana existente entre los trabajadores y el jefe.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº7.- ¿Usted se siente en confianza al trabajar con su jefe?

SI	**5**
NO	**7**



Análisis descriptivo: Indicador: Desconfianza.

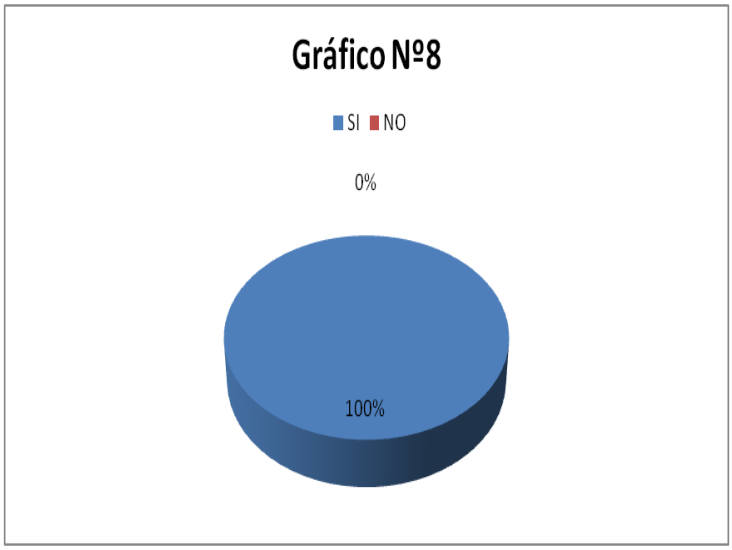
Según se indica que la confianza se construye y se va adquiriendo en base al respeto decisión asertivas, valoraciones del trabajo individual, estas son algunas de las acciones que conllevan al respeto mutuo de en un ambiente laboral acciones que no son percibidas por los encuestados, y describe que un cincuenta y ocho (58%) sienten desconfianza al trabajar con su jefe. La situación se sigue manteniendo ya que más de la mitad de los encuestados perciben asperezas y existe el mismo grupo de encuestado representado por el cuarenta y dos (42%) que si encuentran una relación interpersonal positiva con el Jefe, al notar esta relación estadística persistente sería interesante analizar más a fondo esta situación que prevalece de la relación Jefe –

Trabajador y de ser posible diseñar estrategias que mejoren las relaciones interpersonales.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº8.- ¿Usted se siente en confianza al trabajar con sus compañeros de trabajo?

SI	**12**
NO	**0**



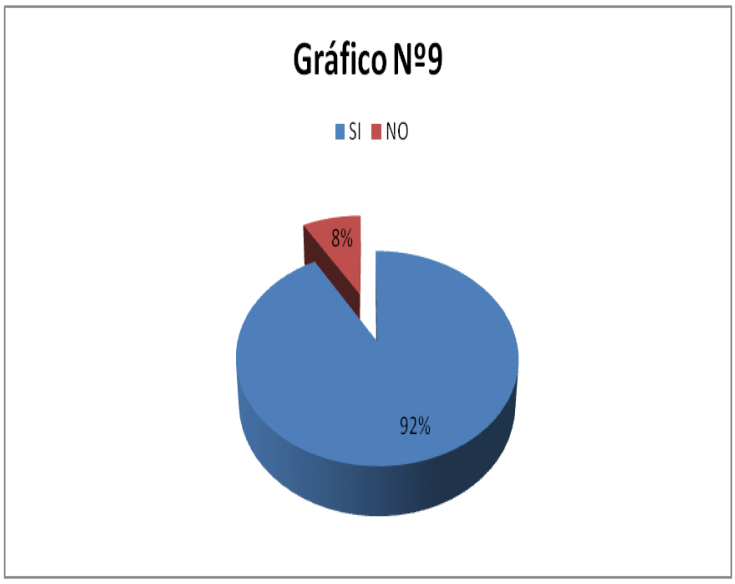
Análisis descriptivo: Indicador: Confianza.

Es ítem arrojo resultado positivos, para la investigación ya que el cien (100%) de los encuestados indica que existen lazos afectivos y de confianza fuerte y verdaderos entre los trabajadores lo que da a pensar y se evidencia por las observaciones de la investigadora que el grupo actúa como un bloque homogéneo y compacto, claro está que esto facilita mucho en primer lugar cualquier estrategia diseñada, la aplicación de las mismas, el día a día en el ambiente laboral, por ultimo pero no menos importante las relaciones interpersonales.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº9.- ¿Le gusta trabajar en equipo?

SI	**11**
NO	**1**



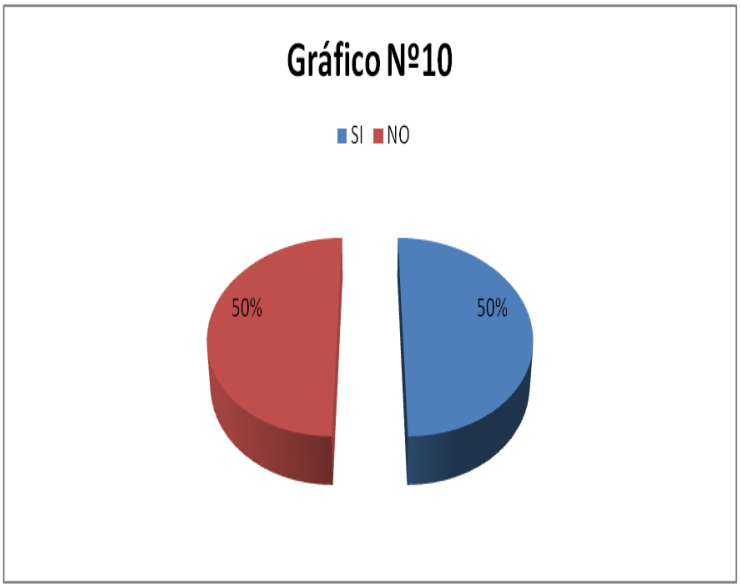
Análisis descriptivo: Indicador: Cooperación.

Aunque el cooperar no siempre lleva al trabajo en equipo, se pudo evidenciar tanto por los resultados 11:1 que este no es el caso para esta población ya que al igual del ítem anterior la gran mayoría posee relaciones interpersonales positivas, factor que facilita las discusiones productivas en mesas de trabajos y que el trabajo fluya de manera espontánea y en armonía, aunque siempre existe una exención evidenciada en el porcentaje del fracaso ocho por ciento (08%). Situación que se observo continuamente en el trabajo investigativo y que podría ser por la personalidad de uno de los encuestados.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº10.- ¿Recibe usted información y cooperación por parte de sus compañeros para ejecutar sus funciones en el trabajo?

SI	**6**
NO	**6**



Análisis descriptivo: Indicador: Cooperación.

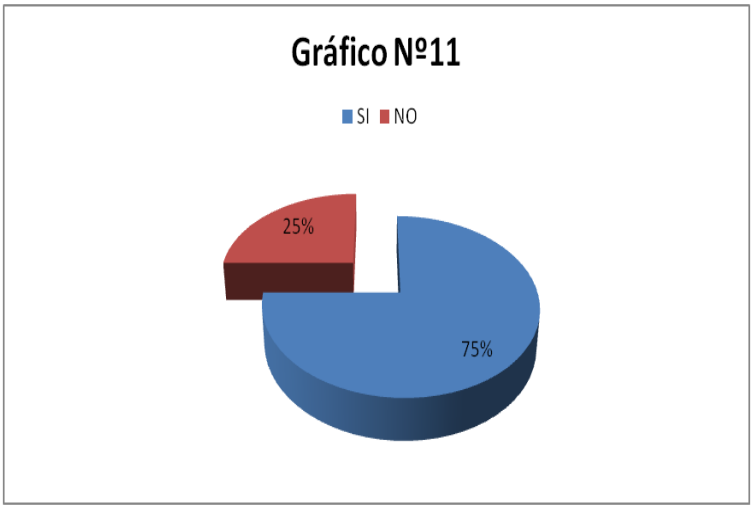
El resultado obtenido en la pregunta, representa un análisis exhaustivo y critico por parte de la investigadora ya que no existe ni un porcentaje marcado hacia el éxito ni hacia el fracaso esto indica que la cooperación y la ayuda que dan las personas dependerán de factores extrínsecos e intrínsecos del ambiente, personalidad, estado de ánimo y tiempo. Que son considerados por el encuestado al momento de tomar la decisión, por añadidura esta situación no se presenta con el trabajo cotidiano sino que son dadas al momento de labores imprevistas y poseen una carga adicional de tiempo, momento y función a lo correspondiente a la labor realizada diariamente.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Objetivo Especifico 2: Establecer los elementos que repercuten el desempeño del personal adscrito de Recursos Humanos de SAPANNA.

Ítems Nº11.- ¿Su instrucción académica es en el área de Recursos Humanos?

SI	**9**
NO	**3**



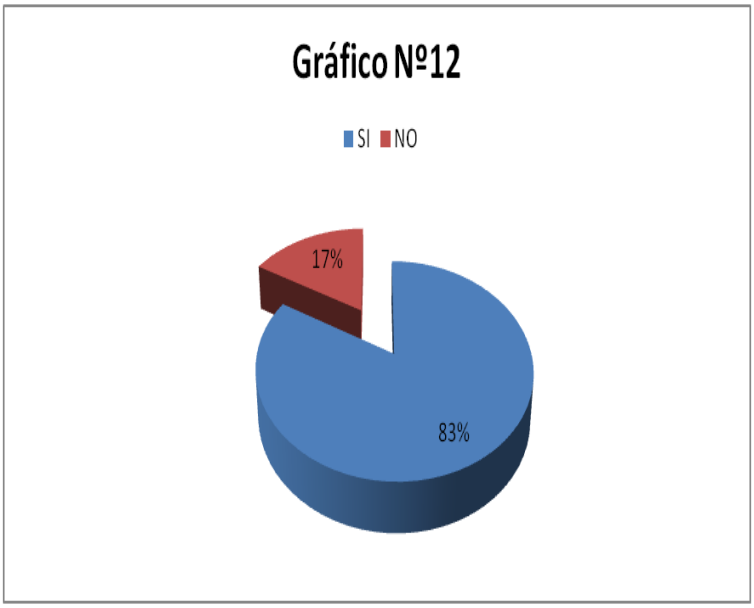
Análisis descriptivo: Indicador: Capacitación.

Si bien es cierto que un capacitación formal aporta fortaleza a cualquier organización esta va a depender de la labor encomendada, en este caso se observa que nueve (09) personas poseen una capacitación formal (TSU, Licenciado, Magister o Doctores), lo que se traduce en mayor eficiencia y eficacia al momento del cumplimiento de labores individuales o en equipo, así como respuestas y soluciones de problemas concernientes al área laboral de aquí que las relaciones interpersonales tengan un mayor peso para estas personas, facilitando y mejorando el desempeño laboral, así como los Autores como Palaci 2005:155) y Chiavenato(2004:55). Definen el desempeño laboral como el conjunto de acciones que son aportadas por el individuo a la organización y son concernientes hacia la búsqueda de los objetivos fijados en un tiempo determinado.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº12.- ¿Conoce realmente las funciones y responsabilidades del cargo que ejerce en la división de recursos humanos?

SI	**10**
NO	**2**



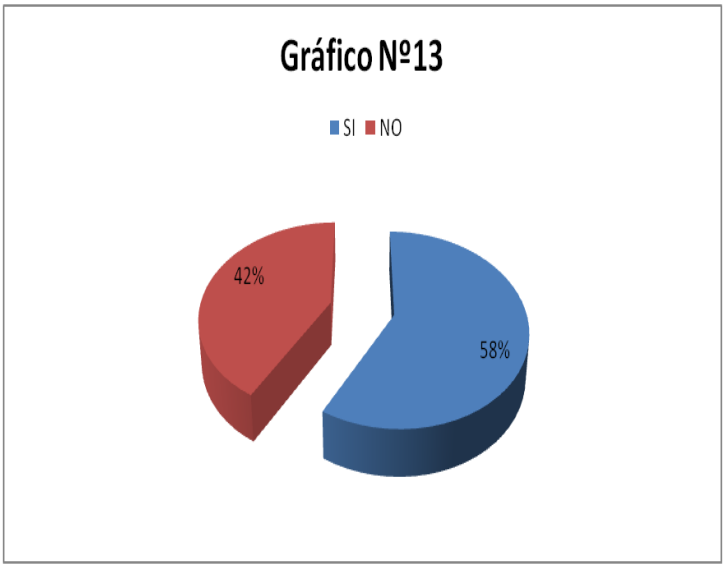
Análisis descriptivo: Indicador: Capacitación.

Se evidencia que al poseer una capacitación formal e informal se tiene una claridad del cargo a desempeñar ya que al poseer metodologías que facilitan el conocimiento de los procedimientos y funciones se agiliza el cumplimiento de las labores, por consiguiente la capacitación es importante para el mejor entendimiento de estas metodología y procedimiento, los resultados obtenido muestran que el 83% si conocen su funciones y están capacitados mientras que el 17% necesita conocer sus funciones y responsabilidades del cargo que ejercen dentro de la oficina de recursos humanos. Se presume que estas tres personas cumplen múltiples funciones con la finalidad de agradar y complacer la jefatura.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº13.- ¿Considera usted que ha recibido capacitación por parte de la institución para mejorar su desempeño laboral?

SI	**7**
NO	**5**



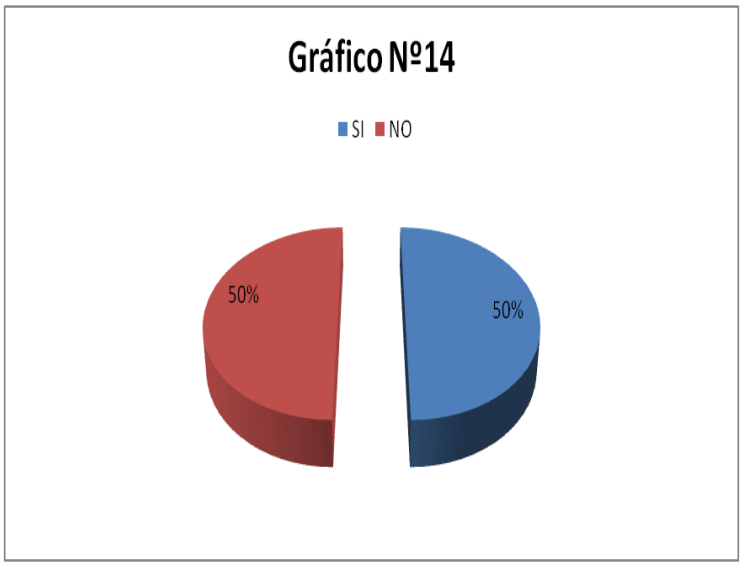
Análisis descriptivo: Indicador: Capacitación.

La formación y autoformación que puedan brindar las Instituciones a sus empleados incidirán en el propio crecimiento del personal como las características de calidad del bien o servicio de la Institución, afianzando y mejorando o en ocasiones desarrollando nuevas metodologías, estrategias y vinculaciones todas estas aglutinadas para el mejor desempeño laboral, relaciones interpersonales, competitividad sana y justa entre otras. Con esta pregunta se denota la necesidad que aunque un mayor número ha recibido capacitación por parte de la Institución, existiendo cinco sujetos del departamento que no han recibido ningún tipo de capacitación por la misma. Acción que necesariamente debe revertirse para conseguir el 100% de una capacitación del personal que labora en la División de Recursos Humanos.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº14.- ¿La comunicación entre usted y su jefe es asertiva?

SI	**6**
NO	**6**



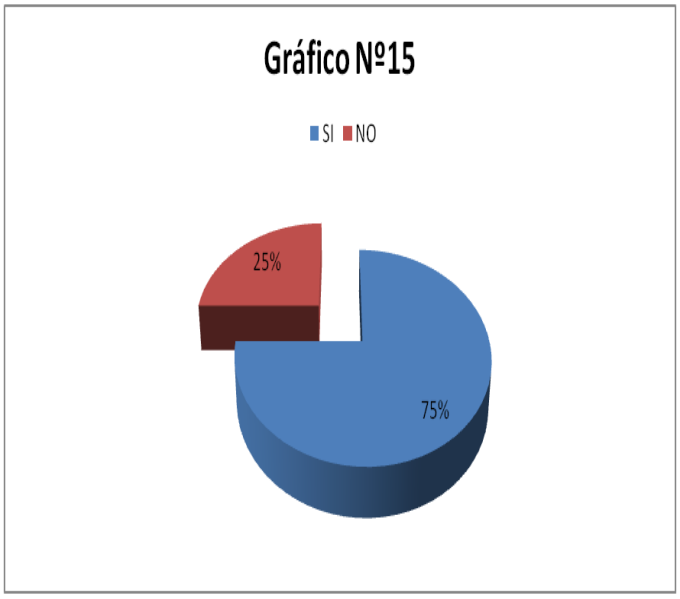
Análisis descriptivo: Indicador: Comunicación.

La distribución de la respuesta nos indica una distribución ambigua de la pregunta, ya que la comunicación interpersonal si bien es cierto esta debe ser fluida pero no concreta en ocasiones, esto quiere decir, que las decisiones tomadas no son expresadas de manera clara y concisa y en algunos momentos no poseen un camino metodológico, ético y profesional para el entendimiento de estas decisiones. De allí que se deben tener en cuenta un análisis de cómo y cuando ocurren las distorsiones y los aciertos en la comunicación, con esto se tendría una mayor apreciación de que sucede y cuáles son las fallas y virtudes a corregir y fortalecer para así obtener un liderazgo que conduzca a las personas a tomas de decisiones y guiar a otros de manera mucho más sencilla.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº15.- ¿La comunicación entre usted y sus compañeros de trabajo es adecuada y respetuosa?

SI	**9**
NO	**3**



Análisis descriptivo: Indicador: Comunicación.

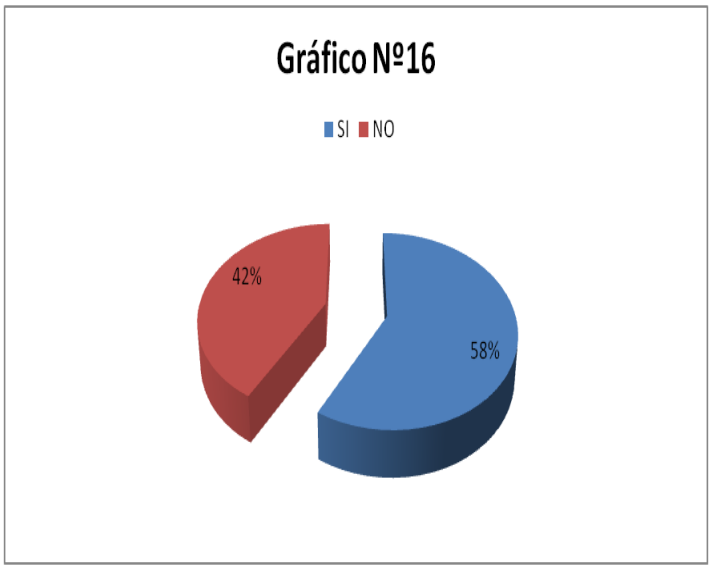
La comunicación como la describe Miller, G. Steinberg, M. explica que las personas basan los resultados de la comunicación en tres niveles de datos; culturales, sociológicos y psicológicos, opinan que durante los momentos iníciales de la interacción, tienden a basar su proceder comunicativo en el conocimiento de la cultura en que se comunican, los resultados obtenidos indican que un setenta y cinco por ciento (75%) están de acuerdo de que existe una buena comunicación entre los compañeros de trabajo y el resto un veinticinco por ciento (25%) indico lo contrario, este porcentaje menor pero que indica la existencia de algún tipo de problema podría estar dándose debido a la carga psicológica que posee la comunicación y la naturales individual que posee cada individuo.

Aunque las observaciones de la investigadora se coteja la existencia de una comunicación fluida, critica, analítica, asertiva pero que dependerá de las circunstancias de las personas y el medio.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº16.- ¿Recibe instrucciones oportunas por parte de su jefe?

SI	**7**
NO	**5**



Análisis descriptivo: Indicador: Comunicación.

Como se ha analizado anteriormente la necesidad de una comunicación, asertiva, fluida y oportuna es de vital importancia en el ámbito laboral ya que esta contribuirá a un mejor desempeño laboral y a un ambiente de trabajo armónico. Más aun la relación que debe existir de Jefe – Trabajador, si observamos que siete (7) de las personas encuestadas afirman que si reciben instrucciones oportunas por parte de su jefe la investigadora considera que este porcentaje debería ser mayor debido a lo descrito anteriormente.

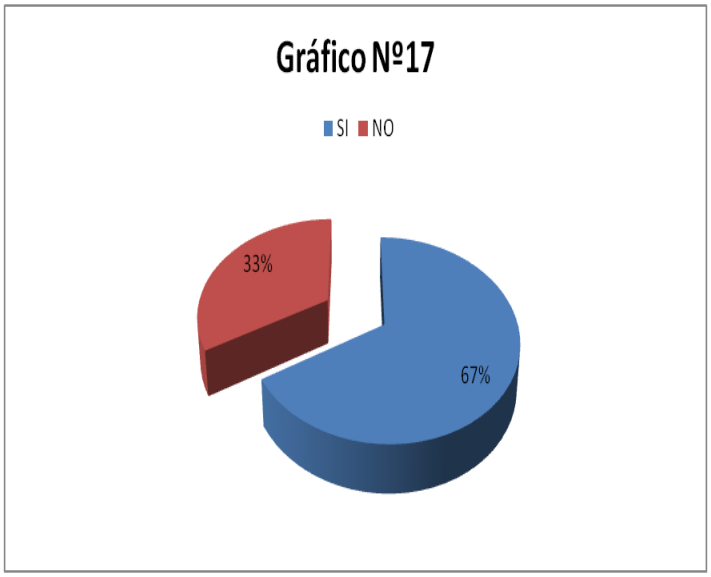
Sin embargo si se observa otras preguntas que exploran diferentes características o factores de la relación Jefe – Trabajador, se notaria resultados similares. Si bien esta pregunta ayuda a aclarar mejor el ítems N°14, en donde se puede indicar que de cierta manera que la comunicación es asertiva y oportuna para un grupo no representativo pero si de mayor cantidad de los encuestados.

Los resultados obtenidos en este ítem, demuestran que la población de 12 trabajadores, siete (07) personas consideraron que si reciben instrucciones oportunas por parte de su jefe, mientras que los otros cinco (05) trabajadores no consideran que reciben instrucciones oportunas por parte del jefe, en tal sentido se puede decir que del 100% de la población un 58% opino que si existe comunicación oportuna por parte del jefe, mientras que el 42% consideraron que el jefe de la división de recursos humanos no da respuestas oportunidad dejando notar que falta un porcentaje considerable de la falta de comunicación entre él y su jefe.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº17.- ¿Conoce las funciones y responsabilidades del área de trabajo de sus compañeros?

SI	**8**
NO	**4**



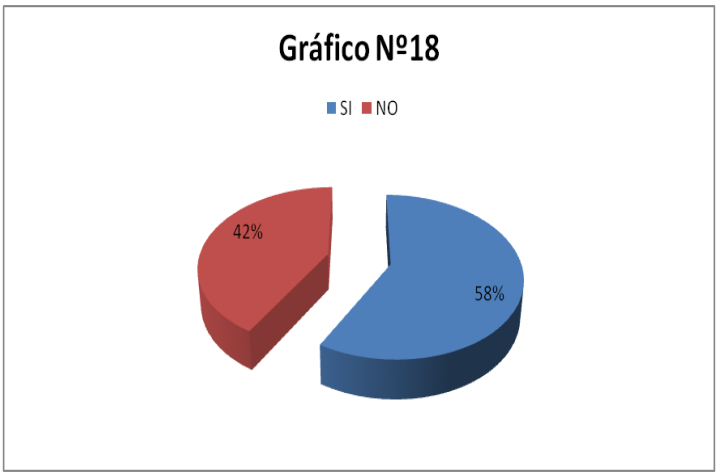
Análisis descriptivo: Indicador: Responsabilidad.

Aunque en ocasiones se podría observar el desconocimiento de las funciones y responsabilidades del compañero de trabajo, este no es el caso, esto indica que el grupo posee cohesión laboral, y que los resultados se deben a estrategias utilizadas para el mejoramiento de la funcionalidad del departamento, en consecuencia consiste en la rotación continúan de las actividades diarias a ser ejecutadas, esto con el propósito de que el personal obtenga los conocimiento referidos a cada responsabilidad. A pesar de todo esta rotación en muchas oportunidades genera algún tipo de trabas o retardo en la entrega de la información, debido a que existen puestos con mayor responsabilidades que no todos pueden adaptarse con la rapidez que se requiere, un caso preciso es por ejemplo el analista de Nomina o el Analista de Presupuesto.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº18.- ¿Tiene usted conocimiento de las responsabilidades y funciones del cargo de jefe de la división de recursos humanos?

SI	**7**
NO	**5**



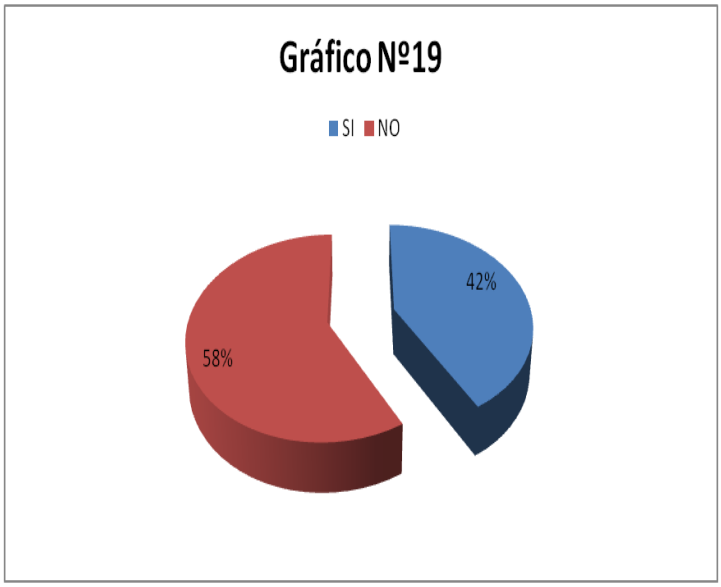
Análisis descriptivo: Indicador: Responsabilidad.

El sentido de explorar la respuesta de los encuestados con esta pregunta se debe al incumplimiento de la debida gestión por parte de la Jefe de la División de Recursos Humanos, descrita en el manual descriptivo de cargos y funciones, en este caso la investigadora por medio de la observación y que forma parte del equipo de trabajo pudo constatar de la manera más objetiva posible, que existen omisiones de ciertas responsabilidades que son propias del cargo y se las delegan a algunos trabajadores. De esto se desprende la realización de la pregunta que dio como resultado que el cincuenta y ocho por ciento (58%) de los encuestados conocen las funciones de su Jefe y el cuarenta y dos por ciento (42%) restante no conocen estas funciones. Aseveración que llena de dudas e incertidumbre, ya que las funciones del Jefe se encuentran especificadas en el manual anteriormente mencionado.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº19.- ¿El jefe de recursos humanos le ha evaluado su desempeño laboral?

SI	**5**
NO	**7**



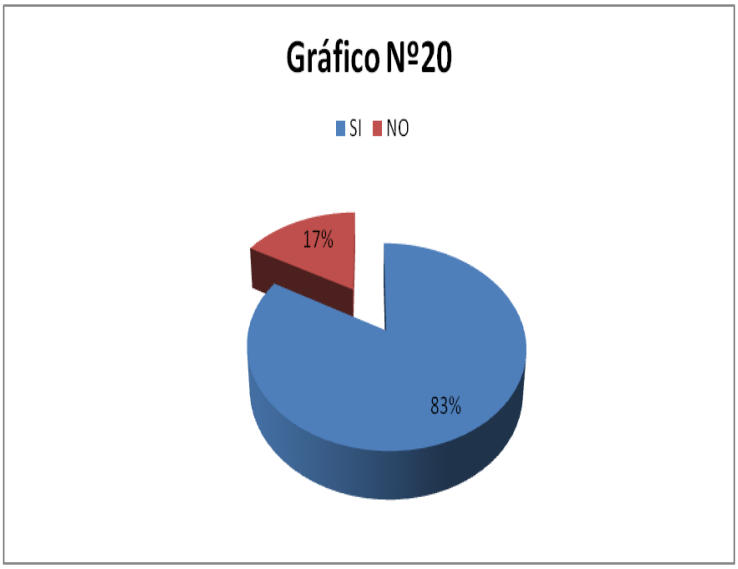
Análisis descriptivo cuantitativo: Indicador: Desempeño.

El Sistema de Evaluación del Desempeño para los Empleados de la Administración Pública Nacional, establecido, en la Ley de Estatuto de la Función Pública, indica que, la evaluación del desempeño laboral será evaluada tomando en cuenta diferentes factores que describen el logro o cumplimiento de objetivo, metas o funciones descrita en los manuales o planificadas. Por tanto se hace necesario la utilización de instrumentos que faciliten la debida evaluación cualicuantitativa de manera objetiva y ordenada de las destrezas del individuo o trabajador, aunque siete (7) personas indican que no existe ningún tipo de evaluación del desempeño laboral, cinco (5) personas indicaron que si, esto hace reivindicar el carácter subjetivo de incertidumbre por parte de la investigador acentuando lo expresado en otros ítems sobre la situación de amiguismo y complacencia hacia la figura del jefe.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº20.- ¿Tiene usted la capacidad técnica de ejecutar las funciones que le sean asignadas por su Jefe?

SI	**10**
NO	**2**



Análisis descriptivo: Indicador: Capacidad Técnica.

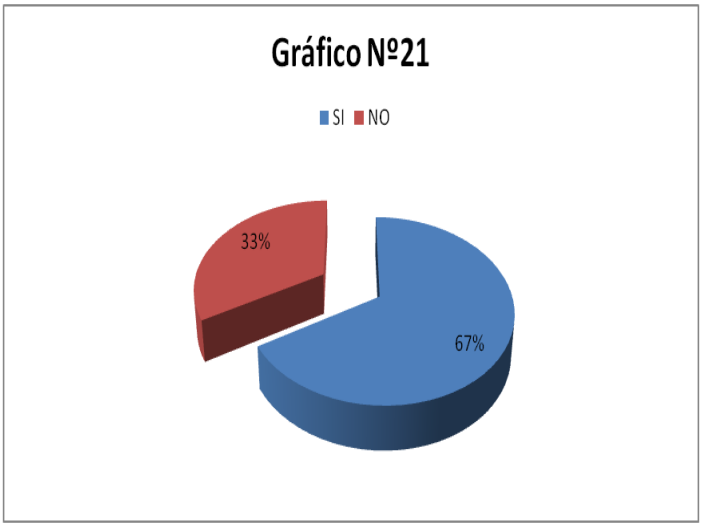
Con un ochenta y tres por ciento (83%) los encuestados manifestaron tener capacidad técnica para ejecutar las funciones asignadas, esto reafirma los resultados obtenidos en el ítems 11 y 12 donde se indagan el indicador de capacitación, esto da mucho que hablar en función de la fortaleza que posee la División de Recursos Humanos de SAPANNA, condición interna del departamento y que deriva en la infinita posibilidad de resolver problemas con soluciones lógicas y pragmáticas para el cumplimiento de las funciones propias u otras funciones asignadas.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Objetivo Especifico 3: Determinar la influencia de las Relaciones Interpersonales en el Desempeño Laboral del personal adscrito a la División de Recursos Humanos de SAPANNA.

Ítems Nº21.- ¿Su jefe se preocupa por mantener un ambiente agradable dentro de la división de recursos humanos?

SI	**8**
NO	**4**



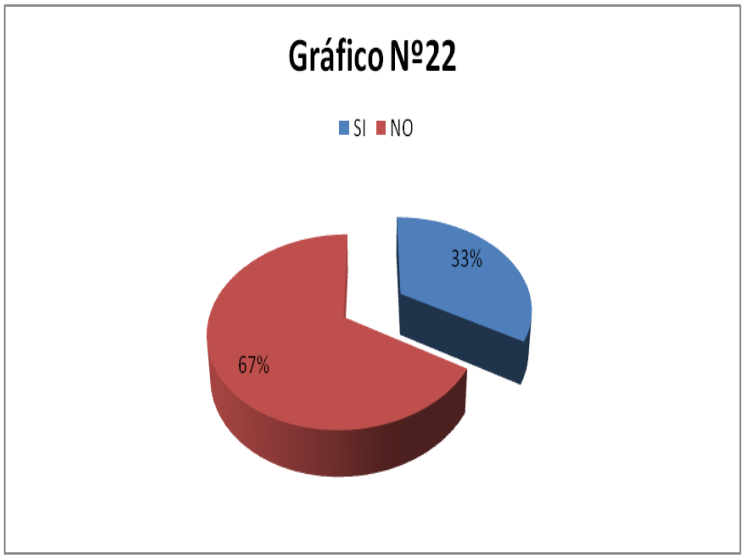
Análisis descriptivo: Indicador: Motivación.

Mantener y preservar un ambiente laboral que posea las características de infraestructura, ambiente, relaciones interpersonales tiene como consecuencia un desempeño laboral positivo, ya que se integran los diferentes factores para armonizar la vida laboral de individuo, al observarse los resultado se tiene que el doble de los encuestados indican la preocupación del Jefe por este espacio esto se debe a estrategias utilizadas por el mismo de compartir, carteleras, mejoramiento continuo de la estructura, climatización, entre otros.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº22.- ¿Desde que ingresó en el área de recursos humanos ha recibido un ascenso por su desempeño laboral?

SI	**4**
NO	**8**



Análisis descriptivo: Indicador: Desmotivación.

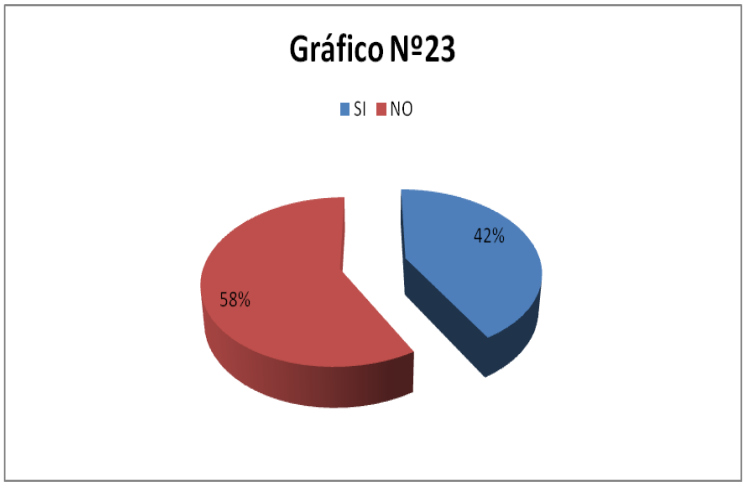
Los resultados obtenidos en este ítem, 67% de los encuestados expresaron que no han recibido ningún ascenso por su desempeño laboral en la división de recursos humanos, mientras un 33% que indican que sí, esto presenta un escenario desfavorable para el desempeño y productividad del departamento ya que podría ser causa de desmotivación en estos trabajadores.

La motivación es un factor importante y predominante que utilizan las organizaciones para hacer que sus trabajadores alcancen los máximos niveles de estándar en relación a sus funciones.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº23.- ¿Su jefe solicita sus propuestas para mejorar el trabajo?

SI	**5**
NO	**7**



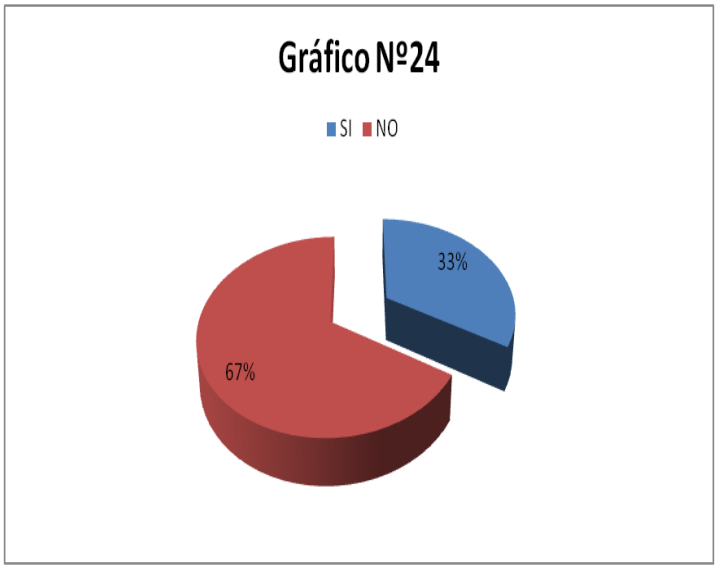
Análisis descriptivo: Indicador: Desmotivación.

El ser humanos tiene la necesidad de ser escuchado, condición propia del ser humanos que realza sus valores y afianza su autoestima, mas aun es requerido por personal calificado al momento del cumplimiento de labores, así mismo la comunicación y el poder ser parte de planificar y obtener resultados estratégicos en el área laboral mejora la eficiencia y autoestima del trabajador, al observar los resultados se puede indicar que estos resultados deberían ir mas hacia la consolidación de una respuesta positiva y no la obtenida la cual es de un 42% situación que si mejorara, muchas de las variables o factores entre Jefe- Trabajador podrían mejorar.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº24.- ¿En su área de trabajo cuenta con mobiliario ergonómico que le permita desarrollar sus actividades cómodamente?

SI	**4**
NO	**8**



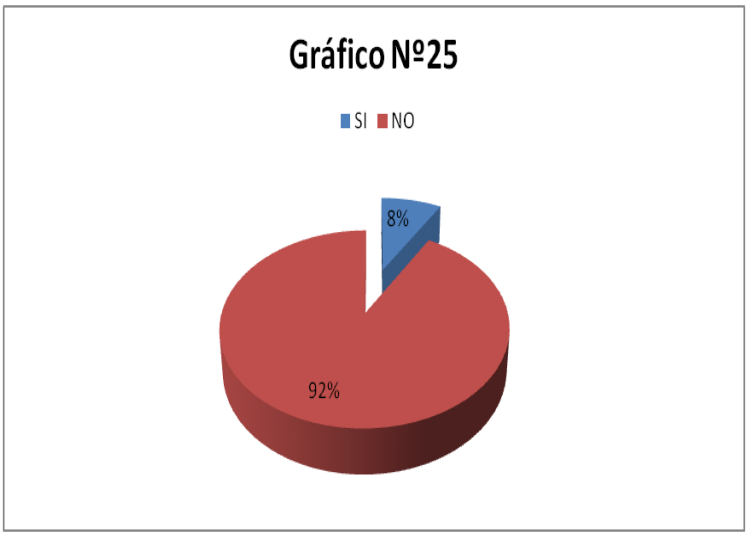
Análisis descriptivo cuantitativo: Indicador: Mobiliario.

Solo un 33% posee mobiliario ergonómico, el otro 67% no posee este inmobiliario lo que puede traer como consecuencia diferentes enfermedades ocupacionales, improductividad, menor aprovechamiento del tiempo, mal humor, entre otros, situaciones que enturbia la armonía y las relaciones interpersonales en el área de trabajo.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº25.- ¿Cree usted que su remuneración económica es justa por las funciones que desempeña en su trabajo?

SI	**1**
NO	**11**



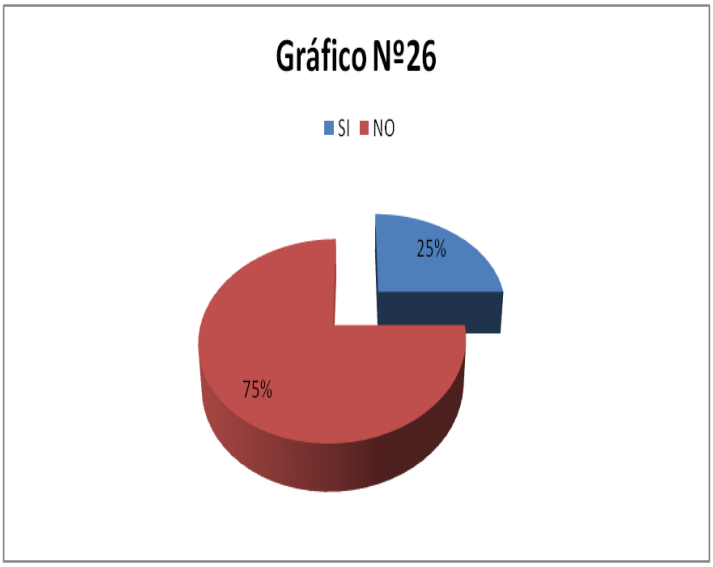
Análisis descriptivo: Indicador: Políticas Salariales.

La gran mayoría de los encuestados muestran su inconformidad con un porcentaje considerable del 92%, esto debido a que la población general su base es el Salario Mínimo, aunque se tienen otros beneficios contractuales estos no se adaptan a la realidad económica existente en el país. Se está de acuerdo que una remuneración justa al desempeño, profesionalización y funciones debe ser acorde a esta.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

Ítems Nº26.- ¿Cuenta usted con los equipos tecnológicos adecuados para el cumplimiento de sus funciones laborales?

SI	**3**
NO	**9**



Análisis descriptivo cuantitativo: Indicador: Equipos Tecnológicos.

Las tres cuartas partes de los encuestados indican su inconformidad con los equipos tecnológicos esto se pudo constatar mediante la observación en donde se aprecia la falta de un equipo trayendo como consecuencia que uno del personal quede sin equipo para laboral, al igual se suman las faltas de actualización de simuladores y software, inasistencia de red inalámbrica o wiffe, scaner, video beams, impresoras, fotocopiadora, entre otros. Lo que dificultan o retardan las labores cotidianas e imposibilitan el auto capacitación y auto aprendizaje del individuo.

Fuente: Mendoza, L. (2015).

CAPITULO V

CONCLUSIONES

La presente investigación, la cual fue realizada en la unidad de la División de Recursos Humanos del Servicio Autónomo de Protección y Atención de Niños, Niñas y Adolescentes de Aragua (SAPANNA), servicio adscrito a la Gobernación del Estado Aragua, tuvo el fin de Analizar las Relaciones Interpersonales y su Influencia en el Desempeño de los trabajadores adscritos a la División de Recursos Humanos del SAPANNA, se logró evidenciar la problemática presente referida a los aspectos de la gestión de recursos humanos como lo fue la debilidad en algunos valores como: empatía, compañerismo, desmotivación.

Las relaciones interpersonales y su influencia en el desempeño laboral del personal adscrito a la división de recursos humanos de SAPANNA, representan una arista importante para la resolución de conflictos en el área laboral ciertamente todos ellos poseen una carga subjetiva, psicológica, física y ambiental entre las personas, se pudo evidenciar que estas relaciones existentes con lazos fuerte cohesivos, homogéneos entre los trabajadores de la división no siendo así con la figura de la jefatura.

La comunicación como herramienta de gran importancia dentro de cualquier organización, presenta una relación locutor-receptor, acción que no se está dando de manera fluida dentro de la división acotando que es asertiva entre los trabajadores mas no con la jefatura.

En cuanto a establecer los elementos que repercuten en el desempeño de del personal adscrito a la División de Recursos Humanos, se tiene que la responsabilidad está bien definida por los sujetos ya que se tiene herramientas metodológicas para la identificación de las responsabilidades individuales de cada cargo, de igual forma se tiene un personal capacitado técnicamente para dar respuestas proactivas y productivas de las funciones

a desempeñar, funciones que en ocasiones son desdeñadas al no poseer un instrumento de evaluación lógico de la evaluación del desempeño laboral.

En referencia a determina la influencia de las Relaciones Interpersonales en el desempeño laboral del personal del personal adscrito a la División de Recursos Humanos de SAPANNA, se puedo determinar que la motivación es pilar importante de las relaciones interpersonales y como se observó y analizo el no contar con elementos que promuevan este indicador como la falta de comunicación, equipos tecnológicos y ergonómicos que en ocasiones desmotiva la participación productiva del personal. Todas estas debilidades conforman una burbuja en espiral que socaba las relaciones interpersonales entre el personal debido a la carga personal y a la naturaleza racional del ser humano, que en ocasiones puede convertirse en irracional al no poder manejar situaciones que se convierten en una encrucijada en el área del trabajo.

También se pudo constatar mediante las respuestas dadas por la población seleccionada en el cuestionario, se encontraron como resultados predominantes que personal quienes le gusta su trabajo y su mayoría tiene las competencias que el puesto requiere; sin embargo aun sintiéndose comprometido con la institución, éste no está de acuerdo con la remuneración recibida, lo que genera insatisfacción y repercute de modo indirecto en el desempeño laboral.

Así como la necesidad de un líder proactivo, que se maneje según las atribuciones propias del cargo, que son necesarias y que funcionará como la malgama del equipo en las relaciones interpersonales en función al desempeño laboral y los diferentes factores que tienen que ver con estas acciones.

Recomendaciones

A partir de las conclusiones y análisis realizados dentro de la investigación efectuada, se tienen algunas recomendaciones las cuales serán un medio de orientación para ayudar a la solución de la problemática presente y que fue objeto de estudio dentro de la división de recursos humanos del SAPANNA estas son las siguientes:

- Capacitar al personal a través de charlas, talleres o cursos en materia de resolución de conflictos, trabajo en equipo, para así rescatar las relaciones interpersonales.
- Planificar estrategias que generen incentivos salariales esto con el propósito de mejorar el desempeño a través de la motivación del personal ya que el mismo permitiría el logro de metas permitiendo conciliar la insatisfacción de remuneración existente en el personal.
- Realizar un estudio ergonómico dentro de la división de recursos humanos, para que el personal no sufra tanto desgaste físico en la utilización del mobiliario.
- La compra de equipos tecnológicos que permitan el mejor desempeño de funciones de los trabajadores.

Lista de Referencias Bibliográficas

Abravanel, Allaire y Firsiritu (1992). **El concepto "Clima Organizacional", definición, teorías, investigaciones y resultados relevantes**. Revista Latinoamericana de Psicología Ocupacional Vol. 11 Nos. 1-2. Clima organizacional.

Álvarez, W (2008) **La Naturaleza de la Investigación***.* Caracas: BIOSFERA.

Anastasi, A. (1995). **Construcción de Instrumentos de Recolección de Información**. Editorial trillas. México.

Arias Fidias (2006). **Metodología de la Investigación.** Editorial Cubillan. México.

Balestrini, M. (2006). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación***.* (7a. e.) Caracas: Consultores Asociados.

Balestrini, M. (2008). **Como Elaborar un Proyecto de Investigación***.* (4ed.). Caracas. Editorial B.L. Consultores Asociados

Bizquera, R. (1990). **Técnicas de recolección de información**. Editorial Plantación. Bogotá.

Bisquerra, J. (2003). **Relaciones Interpersonales**. Editorial: Mac Graw Hill.

Brunet, Luc. (1987). **El clima de trabajo en las organizaciones, definición. Diagnóstico y consecuencias**. Trillas, México.

Chiavenato, I. (2004). **Comportamiento Organizacional**. México: Editorial Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2006). **El Comportamiento Organizacional**. Talleres Litográficos Ingramex, S.A. de C.V., México.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, publicada en la Gaceta Oficial número 5.908 del 19 de Marzo del 2000.

Covey (2001), **Liderazgo ante Situaciones Adversas. Taller Desarrollo de Liderazgo Creativo**. Human Education & Leadership Projects, Inc. EUA.

Cruz, A (2003). **La comunicación y las relaciones interpersonales**. Editorial: Mac Graw Hill. Colombia.

García, L. (2009). **Motivación y Comportamiento Laboral dentro del Clima Organizacional de la Inspectoría del Trabajo ubicada en Maracay Estado Aragua.** Trabajo Especial de Grado. Presentado en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, para optar al título de Licenciado en Administración Mención Recursos Humanos.

González, S. (2005). **Comportamiento Organizacional: Un enfoque latinoamericano.** Compañía Editorial Continental, México.

Florio (2009). En su trabajo de grado titulado: “Factores del Clima Organizacional Relacionados con el Desempeño del Docente de la Unidad Educativa San Marcos de León, Valencia – Estado Carabobo”. El cual fue presentado para optar al título de Magister en Gerencia Avanzada en Educación. Universidad de Carabobo.

Jemes y Jones (1974) **Comportamiento Organizacional**. Editorial Prentice-Hall, México.

Kaplan y Saccuzzo (2006). Fiabilidad de las Mediciones. Editorial Venecia. México.

Manual Estándares para la Medición Psicológica y Educativa, (1999). Editorial Trillas. Bogotá.

Messick, K. (1998). **Fiabilidad de la Información.** Editorial Cabildo. Bogotá.

Miller, G.R. y Steinberg, M.: "Between People". Science Research Associates, Chicago, 1975. págs 12-29.

Oliveros, F. (2004). **Relaciones Interpersonales**. Ediciones Palabra, S.A. 1era Edición.

Palaci, F. (2005). **Psicología de la Organización**. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.

Rebolledo P. (2006), de la Universidad Tecnológica de Panamá en su estudio denominado “Análisis del Factor de la Cultura Organizacional, como una opción para mejorar la Efectividad y la Eficiencia del Desempeño de las Organizaciones”.

Revista de Ciencias Sociales versión impresa ISSN 1315-9518, **v.16 n.3 Maracaibo sep. 2010.**

Robbins, S. (2004). **Comportamiento Organizacional.** 7ma. Edición. México: Prentice Hall

Romero G. 2002. **Las Organizaciones**. Editorial Mc.Graw-Hill. Santiago de Chile, Chile.

Rosales F. (1996), **El Aporte Humano en la Empresa**. Ediciones Macci, Buenos Aires, Argentina.

Stewart, J. y D'Angelo, G.: "Together: **Communicating Interpersonally**. Addison Wesley, Reading, Mass, 1975, pág 23.

Tamayo y Tamayo, Mario. **Proceso de la Investigación Científica**. 4ta Edición. Mexico. Limusa: 2004. Pag. 146.

Teel L. (2007) **Liderazgo, Teoría, Aplicación y Desarrollo de habilidades**. Internacional Thomson Editores. México.

Vázquez (1992) **La sabiduría de los Equipos**. Compañía Editorial Continental. S.A. de C.V., México.

ANEXOS

ANEXO A
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, Brenda Blanco., hago constar mediante la presente que he revisado y aprobado el instrumento de recolección de información (Cuestionario) desde el punto de vista Metodología, diseñado por la Lcda. LINA MENDOZA, que serán aplicados a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADSCRITO A LA DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL SERVICIO AUTÒNOMO DE PROTECCIÒN Y ATENCIÓN DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DE ARAGUA (SAPANNA).

Constancia que se expide a los_____ días del mes de_____ de 2015

C.I. 4.368.061.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, Celina Esparza, hago constar mediante la presente que he revisado y aprobado el instrumento de recolección de información (Cuestionario) desde el punto de vista Estadística, diseñado por la Lcda. LINA MENDOZA, que serán aplicados a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADSCRITO A LA DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL SERVICIO AUTÒNOMO DE PROTECCIÒN Y ATENCIÓN DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DE ARAGUA (SAPANNA).

Constancia que se expide a los 13 dias del mes de 07 de 2015

Celina Esparza

C.I. 8737315

Debe Calcular Kuder Richardson y verificar su valor

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, Annelin Díaz, hago constar mediante la presente que he revisado y aprobado el instrumento de recolección de información (Cuestionario) desde el punto de vista Técnico, diseñado por la Lcda. LINA MENDOZA, que serán aplicados a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADSCRITO A LA DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL SERVICIO AUTÒNOMO DE PROTECCIÒN Y ATENCIÓN DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DE ARAGUA (SAPANNA).

Constancia que se expide a los_____ días del mes de_____ de 2015

Anfusia

C.I. 9.436.391

ANEXO B
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las Relaciones Interpersonales y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores adscritos a la División de Recursos Humanos del Servicio Autónomo de Protección y Atención de Niños, Niñas y Adolescentes de Aragua (SAPANNA)

CUESTIONARIO

1.- ¿Le gusta el área de Recursos Humanos?

SI ( ) NO ( )

2.- ¿Percibe usted que las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo son abiertas y cordiales?

SI ( ) NO ( )

3.- ¿Percibe usted que entre su Jefe y sus compañeros de trabajo las relaciones interpersonales son amables y sinceras?

SI ( ) NO ( )

4.- ¿A usted le gusta ser parte de la solución aunque no se le remunere de manera inmediata?

SI ( ) NO ( )

5.- ¿Existe armonía entre su jefe y el grupo de trabajo?

SI ( ) NO ( )

6.- ¿Considera que su jefe es justa y flexible cuando solicita apoyo de índole personal?

SI ( ) NO ( )

7.- ¿Usted se siente en confianza al trabajar con su jefe?

SI ( ) NO ( )

8.- ¿Usted se siente en confianza al trabajar con sus compañeros de trabajo?

SI ( ) NO ( )

9.- ¿Le gusta trabajar en equipo?

SI ( ) NO ( )

10.- ¿Recibe usted información y cooperación por parte de sus compañeros para ejecutar sus funciones en el trabajo?

SI ( ) NO ( )

11.- ¿Su instrucción académica es en el área de Recursos Humanos?

SI ( ) NO ( )

12.- ¿Conoce realmente las funciones y responsabilidades del cargo que ejerce en la división de recursos humanos?

SI ( ) NO ( )

13.- ¿Considera usted que ha recibido capacitación por parte de la institución para mejorar su desempeño laboral?

SI ( ) NO ( )

14.- ¿La comunicación entre usted y su jefe es asertiva?

SI ( ) NO ( )

15.- ¿La comunicación entre usted y sus compañeros de trabajo es adecuada y respetuosa?

SI ( ) NO ( )

16.- ¿Recibe instrucciones oportunas por parte de su jefe?

SI ( ) NO ( )

17.- ¿Conoce las funciones y responsabilidades del área de trabajo de sus compañeros?

SI ( ) NO ( )

18.- ¿Tiene usted conocimiento de las responsabilidades y funciones del cargo de jefe de la división de recursos humanos?

SI ( ) NO ( )

19.- ¿El jefe de recursos humanos le ha evaluado su desempeño laboral?

SI ( ) NO ( )

20.- ¿Tiene usted la capacidad técnica de ejecutar las funciones que le sean asignadas por su Jefe?

SI ( ) NO ( )

21.- ¿Su jefe se preocupa por mantener un ambiente agradable dentro de la división de recursos humanos?

SI ( ) NO ( )

22.- ¿Desde que ingresó en el área de recursos humanos ha recibido un ascenso por su desempeño laboral?

SI ( ) NO ( )

23.- ¿Su jefe solicita sus propuestas para mejorar el trabajo?

SI ( ) NO ( )

24.- ¿En su área de trabajo cuenta con mobiliario ergonómico que le permita desarrollar sus actividades cómodamente?

SI ( ) NO ( )

25.- ¿Cree usted que su remuneración económica es justa por las funciones que desempeña en su trabajo?

SI ( ) NO ( )

26.- ¿Cuenta usted con los equipos tecnológicos adecuados para el cumplimiento de sus funciones laborales?

SI ( ) NO ( )

ANEXO C
CARTAS DE APROBACIÓN

Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Maestría Administración del trabajo y Relaciones Laborales
Área de Estudios Superiores para Graduados

POST GRADO FACES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRACUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

Acta de Aprobación del Proyecto de Trabajo de Grado

La Comisión Coordinadora del Programa de **Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales**, en uso de la atribuciones que le confiere el Artículo Nº 44 literal K) del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, hace constar que una vez evaluado el proyecto del Trabajo de Grado titulado: ***"LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADSCRITOS A LA DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL SERVICIO AUTÓNOMO DE PROTECCIÓN Y ATENCIÓN DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLECENTES DE ARAGUA (SAPANNA)"***, adscrito a la Línea de Investigación: ***Relaciones de Trabajo***, presentado por el(la) ciudadano(a): **LINA MENDOZA** Titular de la cédula de Identidad Nº: **12.854.901** y elaborado bajo la dirección de él (la) Tutor(a): **MAIRY CEJAS**, cédula de identidad Nº: **14.977.614**, considera que, el mismo reúne los requisitos y, en consecuencia, es **APROBADO**.

En Maracay, a los 13 días del mes de julio de 2015

Por la Comisión Coordinadora:

Prof. Venus Guevara

Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
POST GRADO FACES
Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales - La Morita

Prof. Annelín Díaz

13/07/15

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE ESTUDIO DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
: CAMPUS LA MORITA

POST GRADO FACES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

Las Relaciones Interpersonales y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores adscrito a la División de Recursos Humanos del Servicio Autónomo de Protección al Niño, Niñas y Adolescentes de Aragua (SAPANNA)

Asesor Metodológico:
Mgs. Cejas Mairy

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales
Por: Msc. Cejas Mairy
C.I. 14977614

La Morita, Abril del 2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIO DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS LA MORITA

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

Las Relaciones Interpersonales y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores adscrito a la División de Recursos Humanos del Servicio Autónomo de Protección al Niño, Niñas y Adolescentes de Aragua (SAPANNA)

Tutor:
Msc. Cejas Mairy

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales
Por: Msc. Cejas Mairy
C.I. 14977614

La Morita, Abril del 2015

ANEXO D

COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD – KUDER RICHARSON

Determinar el coeficiente de confiabilidad Kuder Richarson

Matriz de itemes con dos (2) alternativas de respuesta

Sujetos	Itemes																									Totales	X2
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	14	196
2	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	49
3	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	18	324
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	21	441
5	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	21	441
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	22	484
7	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	9	81
8	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	15	225
9	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	14	196
10	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	1	16	256
11	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	8	64
12	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	15	225
TRC	9	10	3	11	5	5	5	12	11	6	9	10	7	6	9	7	8	7	5	10	8	4	5	4	1	3	180	2.982
p	0,25714	0,28571	0,08571	0,3143	0,14286	0,14286	0,1429	0,3429	0,31429	0,1714	0,25714	0,2857	0,2	0,171	0,25714	0,2	0,228571	0,2	0,142857	0,28571	0,22857	0,11429	0,14286	0,11429	0,02857	0,0857143	-	
q	0,74286	0,71429	0,91429	0,6857	0,85714	0,85714	0,8571	0,6571	0,68571	0,8286	0,74286	0,7143	0,8	0,829	0,74286	0,8	0,771429	0,8	0,857143	0,71429	0,77143	0,88571	0,85714	0,88571	0,97143	0,9142857		
p*q	0,19102	0,20408	0,07837	0,2155	0,12245	0,12245	0,1224	0,2253	0,21551	0,142	0,19102	0,2041	0,16	0,142	0,19102	0,16	0,176327	0,16	0,122449	0,20408	0,17633	0,10122	0,12245	0,10122	0,02776	0,0783673		
Vi 2	0,20455	0,15152	0,20455	0,0833	0,26515	0,26515	0,2652	0	0,08333	0,2727	0,20455	0,1515	0,26515	0,273	0,20455	0,26515	0,242424	0,26515	0,265152	0,15152	0,24242	0,24242	0,26515	0,24242	0,08333	0,2045455	5,36363636	

Varianza total

Vt= 60,479

SI	**1**
NO	**0**

Coeficiente de Confiabilidad

KR-20 0,9509

$$KR-20=(\frac{k}{k-1})*(1-\frac{\sum p.q}{Vt})$$

KR-20 = Coeficiente de Confiabilidad (Kuder Richardson)
k = Número de ítems que contiene el instrumento.
Vt: Varianza total de la prueba.
Sp.q = Sumatoria de la varianza individual de los ítems.
p = TRC / N; Total respuesta correcta entre número de sujetos
q = 1 – p