



**Impacto de las Relaciones Laborales y Personales Entre los Colaboradores, en el
Desempeño y Logro de los Objetivos Organizacionales**

Edwin Andrés Cano Suaza

Jaime Camilo Pérez Sarmiento

Ginna Maxury Veloza Arcila

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Octubre de 2024

**Impacto de las Relaciones Laborales y Personales Entre los Colaboradores, en el
Desempeño y Logro de los Objetivos Organizacionales**

Edwin Andrés Cano Suaza

Jaime Camilo Pérez Sarmiento

Ginna Maxury Veloza Arcila

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de
Proyectos

Henry Alberto Rodríguez Guzmán

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Octubre de 2024

Contenido

Lista de tablas	5
Lista de figuras.....	6
Lista de anexos.....	7
Resumen.....	8
Abstract	10
Introducción	12
1. Planteamiento del Problema	14
1.1 Descripción del problema.....	14
1.2 La pregunta de investigación.....	16
1.3 Los objetivos de investigación	16
1.3.1 Objetivo general.....	16
1.4 Justificación de la investigación.....	17
2. Marco de Referencia.....	21
2.1. Marco de Antecedentes	21
2.2. Marco Teórico	25
2.3. Marco normativo	27
3. Metodología.....	29
3.1. Enfoque y alcance de la investigación.....	29
3.2. Población y muestra.....	30
3.2.1. <i>Definición de la población</i>	30
3.2.2. Cálculo y selección de la muestra	30
3.3. Instrumento(s).....	31

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

3.4. Descripción de procedimientos	35
3.5. Análisis de información.....	36
3.6. Consideraciones éticas.....	37
3.6.1. <i>Análisis de consideraciones éticas</i>	37
3.6.2. <i>Instrumentos de aceptación y autorización</i>	37
4. Hipótesis	38
4.1. Las variables	38
4.1.1. <i>Variable(s) independiente(s)</i>	38
4.1.2. <i>Variable(s) dependiente(s)</i>	38
4.2. Planteamiento de hipótesis	40
5. Resultados.....	41
5.1. Análisis de resultados	56
6. Conclusiones.....	61
Referencias.....	66
Anexos	69

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Años y Teorías de la Administración</i>	25
Tabla 2 <i>Comparativo de la Teoría Clásica y las Relaciones Humanas</i>	26
Tabla 3 Resultados totales para la encuesta aplicada al total de la población estudiada.	41
Tabla 4 <i>Resultados obtenidos para la pregunta 8 de la encuesta realizada</i>	51
Tabla 5 <i>Resultados obtenidos para la pregunta 10 de la encuesta realizada</i>	54

Lista de figuras

Figura 1 <i>Diagnóstico del Clima Organizacional</i>	23
Figura 2 <i>Aspectos</i>	24
Figura 3 <i>Modelo de encuesta planteada para la investigación</i>	34
Figura 4 <i>Resultados totales para la encuesta aplicada al total de la población estudiada.</i>	41
Figura 5 <i>Resultados obtenidos para la pregunta 1 de la encuesta realizada.</i>	48
Figura 6 <i>Resultados obtenidos para la pregunta 2 de la encuesta realizada.</i>	48
Figura 7 <i>Resultados obtenidos para la pregunta 3 de la encuesta realizada.</i>	49
Figura 8 <i>Resultados obtenidos para la pregunta 4 de la encuesta realizada.</i>	49
Figura 9 <i>Resultados obtenidos para la pregunta 5 de la encuesta realizada.</i>	50
Figura 10 <i>Resultados obtenidos para la pregunta 6 de la encuesta realizada.</i>	50
Figura 11 <i>Resultados obtenidos para la pregunta 7 de la encuesta realizada.</i>	51
Figura 12 <i>Resultados obtenidos para la pregunta 9 de la encuesta realizada.</i>	53
Figura 13 <i>Resultados obtenidos para la pregunta 11 de la encuesta realizada.</i>	55

Lista de anexos

Anexo 1 Encuesta implementada por el grupo de investigación denominada “Problemáticas interpersonales entre compañeros, superiores y subalternos que afectan la productividad de las empresas” 69

Resumen

Mantener buenas relaciones interpersonales entre colaboradores, subalternos, líderes, y todos aquellos que hacen parte de una organización, es de vital importancia para la ayuda a la consecución del éxito empresarial, pues tanto empleados como directivos, son parte fundamental para el progreso organizacional. Es frecuente encontrar en las organizaciones, un clima organizacional hostil, donde se evidencian relaciones inadecuadas, sobre todo de parte de directivos hacia subalternos, pues aprovechando su posición, maltratan a sus empleados, física y/o psicológicamente, lo cual se conoce como mobbing. Así, el objetivo principal de la presente investigación es identificar como las relaciones interpersonales entre los colaboradores, afectan el ambiente laboral, el desempeño y la consecución de los objetivos en la organización, en pro de establecer como objetivos específicos: Relacionar las problemáticas presentadas en los equipos de trabajo para su consolidación, análisis y establecer el impacto en las empresas; elaborar un instrumento que identifique las variables que influyen de manera positiva o negativa en el clima laboral y por último, proponer una estrategia de comunicación asertiva que disminuya las causas que afectan las relaciones entre superiores, compañeros y subalterno y aumente la productividad. La presente investigación obedece a un diseño metodológico mixto, combinando enfoques cualitativos y cuantitativos. Siguiendo los lineamientos propuestos por Roberto Sampieri, este diseño permitió obtener una comprensión profunda de los conflictos laborales. A través de 53 encuestas, se cuantificaron las variables y su impacto en las relaciones organizacionales, mientras que el enfoque cualitativo, mediante el análisis de cada una de las encuestas, permitió explorar la complejidad de las experiencias individuales y las dinámicas interpersonales que subyacen a estos conflictos. Es de resaltar, que a través de un enfoque cualitativo se pudo profundizar en las causas subyacentes y las vivencias de los colaboradores involucrados,

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

revelando una realidad compleja y multifacética que suele pasar desapercibida en los análisis cuantitativos. Con lo anterior se consiguió identificar como las malas relaciones interpersonales en las compañías sigue siendo un factor altamente presentado en las diferentes compañías ya que dentro de los resultados obtenidos se logró evidenciar que hay cierto escepticismo sobre la influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral pero a su vez gran parte de la población afirmó haber padecido alguna vez un cuadro de estrés o ansiedad a raíz de las relaciones interpersonales en su trabajo, además de otras consecuencias que se abordan a profundidad en el análisis de resultados.

Palabras clave: Problemáticas, Ambiente laboral, Relaciones interpersonales, Desempeño, Colaboradores, Compañeros, Superiores, Subalternos, Empresas, Rendimiento laboral.

Abstract

Maintaining good interpersonal relationships among collaborators, subordinates, leaders, and everyone involved in an organization is vital for achieving business success, as both employees and executives are fundamental to organizational progress. It is common to find a hostile organizational climate in companies, characterized by inadequate relationships, especially from executives towards subordinates, who, taking advantage of their position, mistreat their employees both physically and/or psychologically, a phenomenon known as mobbing. Thus, the main objective of this research is to identify how interpersonal relationships among collaborators affect the work environment, performance, and the achievement of organizational goals. The specific objectives include: relating the issues presented in work teams for consolidation, analysis, and establishing the impact on companies; developing an instrument that identifies the variables influencing the work climate positively or negatively; and finally, proposing an assertive communication strategy to reduce the causes affecting relationships between superiors, peers, and subordinates, while increasing productivity.

This research follows a mixed methodological design, combining qualitative and quantitative approaches. Following the guidelines proposed by Roberto Sampieri, this design allowed for a deep understanding of labor conflicts. Through 53 surveys, variables and their impact on organizational relationships were quantified, while the qualitative approach, through the analysis of each survey, allowed for exploring the complexity of individual experiences and the interpersonal dynamics underlying these conflicts. It is noteworthy that the qualitative approach enabled a deeper investigation into the underlying causes and experiences of the involved collaborators, revealing a complex and multifaceted reality that often goes unnoticed in quantitative analyses. The findings identified that poor interpersonal relationships in companies

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

remain a significant issue, as the results showed a certain skepticism about the influence of interpersonal relationships on work performance; however, a large portion of the population reported having experienced stress or anxiety due to interpersonal relationships at work, in addition to other consequences that are addressed in depth in the results analysis.

Keywords: Issues, Work environment, Interpersonal relationships, Performance, Collaborators, Peers, Superiors, Subordinates, Companies, Work performance.

Introducción

Las organizaciones hoy en día deben ser entendidas como lugares de interacción entre personas que trabajan en conjunto con el fin de lograr un interés común (Christopher Cowan y Don Beck, 1996) Cada día crece la preocupación en las empresas por el impacto que genera las relaciones interpersonales que se han convertido en problemas, según el periódico la vanguardia (2018) menciona; las malas relaciones personales cuestan dinero a las empresas.¹

Por tal motivo, la relación entre compañeros, jefes, subalternos se ve afectado por los problemas que a diario se presentan y generan pérdidas considerables en los objetivos propuestos por las empresas, cuando se presentan situaciones que vulneran los derechos de los trabajadores sin importar su jerarquía dentro de la organización, genera un impacto negativo a lo cual las empresas buscan contrarrestar acciones que pongan en peligro la productividad, misión y visión de las empresas.

Teniendo en cuenta lo anterior, las compañías invierten en estudios necesarios con el fin de evaluar el impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general (PEPSIC, 2010)². Según Guillermo y Gloria (2024) La innovación estructural entre los colaboradores de una empresa impacta positivamente las relaciones interpersonales, el desempeño laboral y la productividad. Promover la integración y el trabajo en equipo derriban barreras entre los diferentes departamentos, elevan la moral de los trabajadores y mejoran la rapidez y calidad de las decisiones.³

¹ <https://www.lavanguardia.com/economia/management/20181228/453784765937/relaciones-personales-empresas.html>

² <https://www.lavanguardia.com/economia/management/20181228/453784765937/relaciones-personales-empresas.html>

³ <https://guillermoygloria.com/clima-laboral/relaciones-interpersonales-vs-productividad-empresarial/>

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

Por lo tanto, en el presente trabajo de investigación se identifica las variables que generan las relaciones interpersonales entre los colaboradores, el impacto que produce en las empresas y las acciones que se pueden adelantar con el fin de reducir y evitar los conflictos entre los superiores, compañeros y subalternos teniendo en cuenta la productividad empresarial y el crecimiento de sus actividades.

En concordancia con lo anterior, se demuestra mediante encuestas a trabajadores de diferentes líneas jerárquicas entre entidades públicas y privadas, las diferentes variables que conllevan a las malas relaciones entre los colaboradores y el impacto que produce en la organización.

1. Planteamiento del Problema

1.1 Descripción del problema

Las relaciones laborales y personales entre los colaboradores son primordiales para el funcionamiento eficiente de cualquier organización. Sin embargo, lo dinámico y diverso del entorno laboral genera desafíos que pueden afectar la calidad de estas relaciones. La falta de comunicación asertiva, la escasa colaboración, el conflicto entre equipos y la falta de liderazgo pueden llevar a un deterioro en el ambiente laboral, lo que, a su vez, puede impactar de manera negativa en el desempeño individual o colectivo.

Las organizaciones reconocen que la productividad y los resultados dependen en gran medida de los colaboradores, es por ello, su interés por brindar ciertas condiciones que fortalezcan un clima laboral positivo para la realización de las tareas, tales como estrategias de bienestar, calidad de vida, desarrollo personal, entre otros, garantizando un nivel de productividad. Sin embargo, se evidencia en algunas organizaciones carencia de estrategias que aborden de manera integral las interacciones interpersonales en el lugar de trabajo. Lo cual no puede dejarse de lado, teniendo en cuenta que cada persona es única, y proviene de diferentes culturas y estilos de vida, que al “estar inmersos en una organización definida por una cultura también única y particular; y en contacto permanente con otras personas bajo un mismo entorno, tienden a modificar su conducta en función de sus motivaciones, intereses, expectativas, creencias, valores y desempeño”⁴.

Guillen M. y Aduna M. (2008) citando a Davis y Newstrom (2002), refieren que el Clima es el resultado de “las relaciones existentes entre los diversos subsistemas y constituye una ligazón

⁴ Guía didáctica clima organizacional. Diciembre 2020. Ejército Nacional.

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

entre individuos y ambiente”. De igual manera, mencionan que es importante considerar “las percepciones que tenga el trabajador en relación con:

Los factores de liderazgo y las prácticas de dirección (autocrático, persuasivo-paternalista, consultivo y participativo).

El sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).

Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivos, apoyo social, interacción entre individuos, etc.)”.

Por tanto, y evidenciando la importancia y el impacto de las relaciones interpersonales en el clima organizacional, el cual es definido por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) como “el conjunto de percepciones compartidas que los servidores públicos desarrollan en relación con las características de su entidad, tales como las políticas, prácticas y procedimientos, formales e informales, que la distinguen de otras entidades e influyen en su comportamiento”, lo que genera a su vez “un impacto positivo o negativo en el desempeño, resultados y crecimiento de la entidad”, es relevante que las organizaciones realicen un diagnóstico que permita identificar las variables que afectan las relaciones laborales y personales entre los colaboradores, con el fin de plantear acciones específicas de fortalecimiento e intervención que mejoren el relacionamiento entre los superiores, pares y subalternos, contribuyendo así, a un clima favorable que permita incrementar en los colaboradores el compromiso, la productividad, la satisfacción laboral, mayor adaptación, trabajo en equipo, una baja rotación de personal, y la consecución de los objetivos estratégicos de la organización.

En ese sentido, en el artículo 2.2.10.7 “*programas de bienestar de calidad de vida laboral*” del Decreto 1083 de 2015, se establece que las entidades deberán “Medir el clima laboral, por lo

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención” y “Fortalecer el trabajo en equipo”.

Por lo anterior, y teniendo en cuenta la importancia de las relaciones interpersonales asertivas en las organizaciones, este documento pretende identificar las variables que influyen en las relaciones laborales y personales entre los colaboradores, afectando de manera positiva o negativa en el desempeño y logro de los objetivos organizacionales, planteando estrategias que permita fortalecer los factores identificados en el desarrollo del trabajo.

1.2 La pregunta de investigación

Cuáles son las variables que influyen en las relaciones laborales y personales entre los colaboradores, afectando el clima organizacional y a su vez, el desempeño y logro de los objetivos organizacionales.

1.3 Los objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general

Identificar como las relaciones interpersonales entre los colaboradores, afectan el ambiente laboral, el desempeño y la consecución de los objetivos en la organización.

Objetivos específicos

Relacionar las problemáticas presentadas en los equipos de trabajo para su consolidación, análisis y establecer el impacto en las empresas.

Elaborar un instrumento que identifique las variables que influyen de manera positiva o negativa en el clima laboral.

Proponer una estrategia de comunicación asertiva que disminuya las causas que afectan las relaciones entre superiores, compañeros y subalterno y aumente la productividad.

1.4 Justificación de la investigación

Actualmente, en el área laboral las relaciones interpersonales entendiéndose esta según Gallegos W., Mora J. y Cuentas S. (2018) como “las vinculaciones y relaciones directas que se van conformando en la vida real, entre los individuos que piensan y sienten”, juegan un papel fundamental en la productividad, el bienestar de los empleados y el éxito general de la organización, es decir, una comunicación asertiva y relaciones saludables entre colaboradores no solo facilitan un ambiente de trabajo más armonioso, sino que también contribuyen al logro de los objetivos organizacionales y a la retención de talento humano.

Sin embargo, diversos factores pueden influir negativamente en estas relaciones, generando problemáticas o conflictos que afectan la cohesión del grupo de trabajo y el rendimiento laboral. Por tal razón, es importante identificar las variables que afectan las relaciones interpersonales entre colaboradores para implementar estrategias que permitan intervenir de manera efectiva, creando entornos de trabajo más saludables y productivos.

García A., Hernández T. y García M. (2020) citando a Méndez (2010), menciona que entre las posibles variables que influyen en el clima laboral, se evidencia las siguientes:

Liderazgo: Los gerentes deben tener la capacidad para planear y organizar, pero el papel fundamental de un líder es influir en los demás para tratar de alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos, los líderes deben tener presente que las personas tienden a seguir a quienes les proporcionan los medios para lograr sus propios deseos, anhelos o necesidades.

De igual manera, Gallegos W., Mora J y Cuentas S. (2018), refiere que “el liderazgo es también importante para comprender el impacto de las relaciones interpersonales en el trabajo, porque tiene relación con la satisfacción laboral, el civismo organizacional, el compromiso del trabajador y la justicia en el trabajo”

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

Toma de decisiones: Implica un proceso en el que se escoge entre dos o más alternativas siempre con el deseo de llegar a la mejor solución mediante la selección de la opción que satisface de modo efectivo el logro de una meta o la resolución de un problema.

Comunicación: Las relaciones entre los integrantes de una empresa constituyen un proceso de comunicación, en el cual se emite y se obtiene información, además se transmiten modelos de conducta y se enseñan metodologías. Una buena comunicación también permite conocer las necesidades de los miembros de la empresa. Así mismo, García A., Hernández T. y García M. (2020) citando a Méndez (2010) agregan que través de una comunicación eficaz, se pueden construir, transmitir y preservar los valores, la misión y los objetivos de la organización.

Por otra parte, Gallegos W., Mora J y Cuentas S. (2018) refieren que “el clima organizacional es proporcional a la gestión de la comunicación, ya que cuando el clima organizacional es negativo, existen rumores y chismes que contribuyen al deterioro de las relaciones interpersonales. Entonces, la calidad de la colaboración del equipo está influida por la comunicación, el balance de las contribuciones individuales, el apoyo mutuo y la cohesión del grupo”.

Relaciones interpersonales: Las relaciones interpersonales son aquellas interacciones que describen el trato, contacto y comunicación que se establece entre las personas en diferentes momentos. Las relaciones interpersonales agradables reducen la intimidación y permiten un cambio de orientación hacia los objetivos del grupo. Por lo general, las personas tienden a respetarse y estimarse mutuamente una vez que se conocen mejor; pero es muy probable que existan barreras que se opongan a unas relaciones sociales efectivas; ya que las características de los integrantes pueden influir en las relaciones entre los miembros lo que podría tener un gran impacto en el funcionamiento de la misma.

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

Motivación: La motivación determina la conducta en los miembros de una organización, desarrollando la capacidad de provocar, mantener y dirigir un determinado comportamiento de los trabajadores.

Una adecuada identificación de estas variables permitirá desarrollar estrategias para la mejora de las relaciones interpersonales, tales como capacitaciones en comunicación efectiva, promoción de la diversidad e inclusión, mejora del liderazgo o programas de manejo de conflictos. Esto contribuirá a crear un entorno de trabajo más cooperativo, donde las relaciones saludables potencien el rendimiento y la satisfacción laboral.

Así mismo, es significativo resaltar la importancia que genera esta investigación a la sociedad, ya que, se podrá mostrar y resaltar una de las problemáticas que más se presentan hoy en día en el ámbito profesional, las cuales sin pensar han ido afectando e impactando el ambiente laboral, desarrollo de las actividades, trabajos en equipo, metas propuestas, indicadores, entre otros. Llevando entre sí, a afectar diferentes factores organizacionales en el no cumplimiento de las metas propuestas.

En el mismo sentido con esta investigación podremos identificar las causas que generan las problemáticas interpersonales en el ámbito laboral mediante la realización de mecanismos enmarcados en el presente proyecto, tales como; Relacionar las problemáticas presentadas en los equipos de trabajo para su consolidación, análisis y establecer el impacto en las empresas. Asimismo, Elaborar un instrumento que identifique las variables que influyen de manera positiva o negativa en el clima laboral. Finalmente, Proponer una estrategia de comunicación asertiva que disminuya las causas que afectan las relaciones entre superiores, compañeros y subalterno y aumente la productividad.

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

Los métodos de análisis de información a ser utilizado es el Análisis comparativo constante esta consiste en tomar una pieza de los datos (las encuestas) y compararlo con todos los demás que puedan ser similares o diferentes, con el fin de desarrollar conceptualizaciones de las posibles relaciones entre las diferentes piezas de los datos.

La presente investigación con diseño metodológico mixto con enfoque cualitativo su propósito es generar conocimiento sobre patrones comunes y temas dentro de la experiencia humana, este proceso continúa con la comparación de cada nueva encuesta o registro hasta que todo se haya comparado entre sí. Por lo tanto, los pasos de análisis de los datos se desarrollan de la siguiente manera.

Preparación y organización de los datos. Esto puede significar realizar encuestas. Reseñar y explorar los datos. Examinar patrones o ideas repetidas que emergen. Desarrollar un sistema de codificación de los datos. Realizar análisis cualitativo de la encuesta, esto conduce a realizar el tratamiento de las respuestas de las encuestas de cada uno de los participantes.

En conclusión, esta investigación tiene el potencial de ofrecer insights valiosos para mejorar el ambiente de trabajo y el rendimiento organizacional, ya que la calidad de las relaciones interpersonales es un factor determinante en el éxito de cualquier empresa con el fin de poder aportar a la sociedad, organizaciones o todas aquellos que accedan a este contenido, pautas y caracteres importantes para poder identificar estas mismas problemáticas en su entorno laboral, y que sirva como ayuda para saber manejar o mejorar estas en su entorno.

2. Marco de Referencia

2.1. Marco de Antecedentes

Según Peralta, C. (2004) el hostigamiento laboral, también conocido como mobbing, bullying, intimidación, acoso moral en el trabajo y terror psicológico es un nuevo término en la psicología social de las organizaciones que ha sido estudiado en la última década por investigadores europeos.

Se ha evidenciado a lo largo de los años, a través de la experiencia y de las evidencias plasmadas desde recursos humanos de diferentes organizaciones, la situación que se presenta cada día en el énfasis laboral, las cuales han fomentado problemáticas interpersonales entre compañeros de trabajo, superiores y subalternos, generando a su vez impactos negativos en los rendimientos de las empresas y así mismo afectando de manera considerable las metas propuestas durante su ejecución. En este mismo sentido, se ha evidenciado que muchas de estas situaciones son inevitables, pero que son indispensables superarlas, en aras de lograr resolver los conflictos laborales entre los involucrados y así poder generar un espacio más armonioso y articulado entre quienes integran la compañía.

Uno de los propósitos de todo directivo es lograr mantener una integración permanente entre sus liderados, con el fin de cumplir con las tareas diarias de la empresa y alcanzar los objetivos propuestos por sus jefes. Este tipo de conflicto se presenta por diferentes causas, por ejemplo, la diferencia de opiniones entre profesionales, división del equipo de trabajo, entre otros.

Por lo tanto, mediante la presente investigación se busca abordar esta problemática desde el ámbito profesional y laboral, con el ánimo de establecer y determinar cuáles son las causantes y factores más relevantes que inciden y generan este tipo de situaciones.

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

La universidad Nacional de San Marcos (2018) establece al clima organizacional como uno de los conceptos más estudiados en el campo organizacional, es así, como también destaca la relevancia que tiene el clima organizacional y radica en que tiene un impacto significativo en el bienestar Psicológico (romero,2001) y en la salud de los trabajadores (Boada, de Diego y Agullo, 2004).

Según Payares Joan (2004) menciona la incapacidad de muchos gerentes de manejar todas las decisiones, de definir prioridades, etc. El conflicto cada vez es mas duro es más difícil de gestionar dentro de la empresa.

Por otra parte, según Chávez e Ibarra (2015) Las nuevas exigencias en un entorno competitivo y post-pandémico demandan la intervención de estrategias de liderazgo que prioricen la cercanía, la flexibilidad, la escucha y la empatía entre el líder y los colaboradores. Ello puede dar lugar a la gestión del cambio eficaz y, al mismo tiempo, promover el sentido de pertenencia, aprendizaje, trabajo colaborativo, satisfacción y adaptación a la nueva transformación de manera óptima.

La investigación analiza las relaciones entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales, además de la causalidad entre ambas variables a través de un diseño ex post facto. En conclusión, señala que tanto los factores organizacionales como sociales en la empresa son fundamentales en el comportamiento organizacional, y que las relaciones interpersonales en el trabajo merecen ser investigadas en los diversos espacios laborales (universidad nacional de San Marcos, 2018).

Según el DANE (2019), agrega que: El plan estratégico reconoce la gestión del capital humano como uno de los pilares estratégicos, lo cual permitirá que la Entidad logre apalancar los procesos de modernización, favorecer la gestión del cambio, a través de la motivación, la

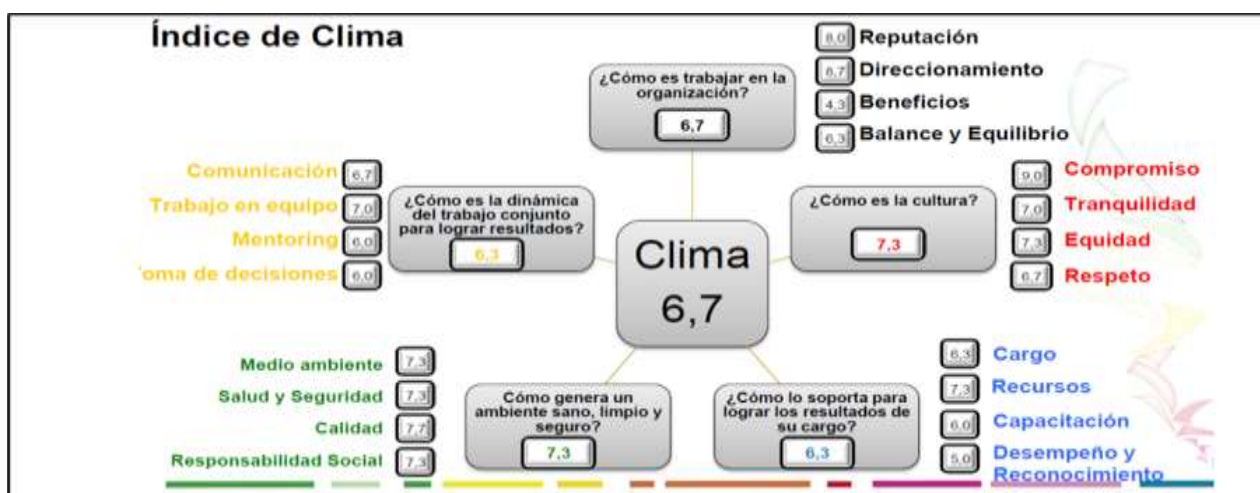
IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

satisfacción y el manejo de situaciones de conflicto, incertidumbre y riesgo psicosocial que resultan de todo proceso de cambio.

Es así, como el DANE busca mantener un equipo de trabajo cohesionado, con el manejo de conflictos y motivación necesario para el buen desarrollo y cumplimiento de sus objetivos. Por lo tanto, a través de una encuesta de clima organizacional evalúan las diferentes variables del resultado como se aprecia en la siguiente figura:

Figura 1

Diagnóstico del Clima Organizacional



Nota: Diagnóstico clima organizacional, DANE (2020)

Según el análisis de la encuesta adelantada por el DANE, existe 3 variables con varios aspectos que se deben fortalecer para mantener un equilibrio en el desarrollo de las tareas y lograr las buenas relaciones laborales como se aprecia en la siguiente gráfica:

Figura 2*Aspectos*

Nota: Aspectos, DANE (2020)

En concordancia con lo anterior, se logra apreciar en las diferentes encuestas, por parte de las entidades mencionadas, las causas que generalmente conllevan a los problemas interpersonales entre quienes conforman una empresa, entre las causas más destacadas encontramos la falta de respeto, de comunicación entre los colaboradores, el trabajo en equipo, el desempeño y reconocimiento.

Por lo cual, esto nos lleva a generarnos la siguiente pregunta problema, ¿cuáles son las causas que generan las problemáticas interpersonales entre compañeros de trabajo, superiores y subalternos?, con el fin de poder determinar las causales de estas y ver desde que aspectos se pueden atacar y solventar para la mejora individual y grupal profesional e interpersonal de las compañías u organizaciones.

2.2. Marco Teórico

Para la lograr entender la importancia de las relaciones humanas en las organizaciones, y el impacto generado en los objetivos y productividad de las empresas haremos un recorrido de los principios de la administración desde sus teorías y enfoques.

Inicialmente, según Idalberto, C. (2019) La administración como ciencia surgió a principios del siglo XX por el ingeniero estadounidense Frederick W. Taylor. Su primer enfoque, conocido como escuela de la administración científica, su principal desarrollo es la racionalización en las tareas con el de fin aumentar la eficiencia en la industria.

Tabla 1

Años y Teorías de la Administración

Años	Teorías
1903	Administración científica
1909	Teoría de la burocracia
1916	Teoría clásica
1932	Teoría de las relaciones humanas
1947	Teoría estructuralista
1951	Teoría de los sistemas
1953	Enfoque sociotécnico
1954	Teoría neoclásica
1957	Teoría del comportamiento
1962	Desarrollo organizacional
1972	Teoría de la contingencia
1990	Nuevos enfoques
2000	Caos y complejidad
2019	Hacia adónde va la administración

Nota: las principales teorías del pensamiento administrativo, Idalberto, C. (2019)

Posteriormente, años más tarde Elton mayo da origen a la teoría de las relaciones humanas, dando paso a la importancia de la industria y el hombre, su origen se basa en la necesidad de humanizar y democratizar la administración, el desarrollo de las ciencias humanas, las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y de la psicología de dinámica de Kurt Lewin

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

y la sociología de Vilfredo Pareto, asimismo, las conclusiones del experimento de Hawthorne realizado entre 1927 y 1932.

Tabla 2*Comparativo de la Teoría Clásica y las Relaciones Humanas*

Teoría clásica	Teoría de las relaciones humanas
• Ve a la organización como máquina.	• Ve a la organización como grupos de personas.
• Se enfoca en las tareas o en la tecnología.	• Se enfoca en las personas.
• Sustentada en sistemas de ingeniería.	• Sustentada en sistemas de la psicología.
• Autoridad centralizada.	• Delegación de la autoridad.
• Líneas claras de autoridad.	• Autonomía del empleado.
• Especialización y competencia técnicas.	• Confianza y apertura.
• Acentuada división del trabajo.	• Destaca las relaciones entre las personas.
• Apego a las reglas y los reglamentos.	• Confianza en las personas.
• Clara separación entre línea y <i>staff</i> .	• Dinámica grupal e interpersonal.

Nota: comparativo de la teoría clásica y las relaciones humanas, Idalberto, C. (2019)

Según Idalberto, C. (2019) la administración se ha convertido en uno de los campos más importantes de la actividad humana. Vivimos en una civilización donde predominan las organizaciones y en la cual el esfuerzo cooperativo del hombre es la base fundamental de la sociedad. La cooperación entre las organizaciones transforma y evoluciona con la visión de toda empresa.

Por lo tanto, es importante identificar los factores que inciden en el crecimiento o estancamiento de toda organización, es donde entra a cumplir un rol especial las relaciones interpersonales de toda empresa, sea de índole privada o pública.

Partiendo de la teoría de la administración científica en el año 1903 y la burocrática en el 1909, se basaban básicamente en la productividad de la empresa dejando a un lado las relaciones humanas con la empresa. Hoy, logramos entender a través de las diferentes teorías y

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

experimentos sociales el impacto generado en las organizaciones cuando no se prioriza las relaciones interpersonales con el desarrollo de la actividad empresarial.

Posterior a una investigación adelantada por Universidad Pedagógica Experimental mediante la observación directa del desempeño de empleados y directivos en la empresa y el registro de los hechos durante la misma por parte de los investigadores, permitió identificar la existencia de una deficiente comunicación entre los miembros de la empresa, lo cual se ha convertido en un problema relevante para la organización, generando dudas y desconfianza entre los trabajadores. Esta situación desencadena conflictos laborales como: la desmotivación que afecta directamente la productividad y la disminución del rendimiento, además de provocar malestar y confusión entre los trabajadores al momento de entender cuáles son las actividades que tienen que realizar en la jornada laboral.

Por lo tanto, basado en los aportes teóricos de las relaciones humanas, las investigaciones adelantadas nos permiten determinar la importancia del proyecto para establecer las causas que generan los problemas entre los actores de la organización y afectan directamente el desarrollo de las actividades y los factores decisivos de la productividad de las empresas, generando un impacto negativo en los nuevos enfoques de la administración.

2.3. Marco normativo

Durante el proceso de investigación sobre el impacto que genera las relaciones entre colaboradores en las empresas se identificó la existencia de diferente normatividad que aborda este tema desde diferentes perspectivas.

Inicialmente la constitución política de Colombia establece en el artículo No. Artículo 53, el Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta los siguientes principios mínimos fundamentales:

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.

Carta Iberoamericana de la función pública Adoptada por la XIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno. «Declaración de Santa Cruz de la Sierra» del 14 de noviembre del 2003. Ley 1010 del 23 de enero de 2006, “Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo”. Sentencia T-317/20

<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2020/T-317-20.ht> Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015, “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo”. Resolución 0526 de 2017 "Por la cual se modifica parcialmente la Resolución 0534 de 2014 "Por la cual se crea el Comité de Convivencia Laboral de la Dirección General de Sanidad Militar, Direcciones de Sanidad y Establecimientos de Sanidad". Guía de Clima Organizacional de abril de 2001 del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Guía de intervención en Cultura, Clima y Cambio del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

3. Metodología

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

Teniendo en cuenta el tipo de problema social que se expone, el presente grupo de investigación busca identificar las causas que generan las problemáticas interpersonales entre compañeros, superiores y subalternos para demostrar el impacto que este provoca sobre las empresas. El tipo de enfoque del diseño de investigación corresponde al mixto, ya que en un inicio solo se contemplaba el método cualitativo, pero a medida que se fue avanzando en el desarrollo de este, surgió la necesidad de aplicar también la investigación cuantitativa con el ánimo de complementar y validar los datos a estudiar. Como lo indica Roberto Hernández-Sampieri “La meta de la investigación mixta no es remplazar a la investigación cualitativa, si no utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales”.⁵

En el mismo sentido, es importante resaltar que los niveles de investigación a desarrollar son descriptivo y explicativo, en el cual el descriptivo busca identificar las características más relevantes en la problemática de estudio y en el explicativo su propósito es investigar por qué ocurren y en qué condiciones se presentan los fenómenos físicos y sociales en las compañías de estudio. Para tal ejercicio se contempla utilizar la técnica mediante una encuesta con análisis documental, por lo cual, se realizará el acercamiento a diferentes empresas y se aplicará los instrumentos que permitan realizar el análisis para determinar las causas que generan las problemáticas interpersonales en las empresas.

⁵ Alarco, J. J., & Álvarez-Andrade, E. V. (2012). Google Docs: una alternativa de encuestas online. *Educación Médica*, 15(1), 9-10.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Definición de la población

Teniendo en cuenta que la problemática presentada en el proyecto de investigación se fundamenta en las causas que generan las problemáticas interpersonales entre compañeros, superiores y subalternos en las empresas, la población objeto de estudio de investigación es el capital humano de diferentes empresas a las cuales se les aplicó los instrumentos diseñados para analizar las causas que generan las problemáticas interpersonales, este capital humano debe contar con mas de seis (06) meses de antigüedad en la compañía, con el animo de que cuente con los argumentos y criterios para responder las preguntas objeto de la encuesta estipulada.

3.2.2. Cálculo y selección de la muestra

Teniendo en cuenta que para la presente investigación se cuenta con un diseño de investigación mixto, debido a que en un inicio solo se contemplaba el método cualitativo, pero a medida que se fue avanzando en el desarrollo de este, surgió la necesidad de aplicar también la investigación cuantitativa con el ánimo de complementar y validar los datos a estudiar, para la selección de la muestra del enfoque cuantitativo se determinó un muestreo probabilístico con gran nivel de confianza, ya que se contempló encuestar solo personas aptas para el presente objeto de estudio, en este caso a 53 colaboradores de diferentes empresas escogidas.

Estos 53 colaboradores se seleccionaron al azar de las empresas seleccionadas, con diferentes características de edad, sexo, rango, cargo, genero, creencia, étnica, etc., la única exigencia para aplicar a esta encuesta es que el personal contara con más de seis (06) meses de antigüedad, con el ánimo de que este contemplara con los criterios necesarios para responder cada una de las preguntas objeto de estudio y que las respuestas fueran aptas para análisis correspondientes a la investigación.

3.3. Instrumento(s)

Para el presente proyecto de investigación se implemento el instrumento de encuesta, con el ánimo de validar datos actuales de la problemática a estudiar. Este instrumento se desarrolló mediante la herramienta Google Forms, la cual permite crear encuestas, cuestionarios, formularios de registro, y otros tipos de formularios en línea. Los formularios se pueden personalizar fácilmente con diferentes tipos de preguntas (selección múltiple, casillas de verificación, listas desplegables, etc.), y las respuestas se recopilan automáticamente en una hoja de cálculo de Google o en el propio formulario para su análisis posterior., dentro de sus características principales se encuentran:

Fácil de usar: Ofrece una interfaz intuitiva donde se puede arrastrar y soltar preguntas, agregar secciones y personalizar el diseño.

Varios tipos de preguntas: Selección múltiple, respuesta corta, párrafo, casillas de verificación, escala lineal, listas desplegables, entre otras.

Plantillas: Ofrece plantillas prediseñadas para encuestas, cuestionarios o formularios de inscripción.

Personalización: Se puede cambiar los colores y agregar imágenes o videos.

Recopilación de respuestas: Todas las respuestas se almacenan automáticamente y pueden verse en gráficos o exportarse a una hoja de cálculo.

Compatibilidad con otras herramientas de Google: Las respuestas se pueden integrar fácilmente con Google Sheets para análisis más detallados.

Validaciones de datos: Se puede agregar validaciones para controlar la calidad de las respuestas, por ejemplo, obligar a que ciertas preguntas sean contestadas o restringir las respuestas a un formato específico.

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

Notificaciones: Permite activar notificaciones por correo electrónico cada vez que alguien responde al formulario.⁶

El método de recolección de datos que se utilizó para el análisis correspondiente, se estipuló con los resultados establecidos por las respuestas de la encuesta a implementada “Problemáticas interpersonales entre compañeros, superiores y subalternos que afectan la productividad de las empresas”), haciendo el análisis de las presuntas problemáticas y sus caracterizaciones, con el fin de desarrollar conceptualizaciones de las relaciones entre las diferentes piezas de los datos.

Dichas encuestas se basaron en 11 preguntas fundamentales las cuales nos ayudaron a determinar el clima laboral y las relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo, líderes, subordinados, y se les aplicaron a 53 personas de diferentes empresas escogidas, de la siguiente manera:

Encuesta “Problemáticas interpersonales entre compañeros, superiores y subalternos que afectan la productividad de las empresas”

1. ¿Cómo describiría el clima laboral en su área de trabajo?
 - a. Positivo
 - b. Neutral
 - c. Negativo
 - d. Muy negativo
2. ¿Cree que las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo son colaborativas?
 - a. Sí
 - b. No

⁶ https://en.wikipedia.org/wiki/Google_Forms

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

c. En ocasiones.

3. ¿Cree que las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo respetuosas?

a. Sí

b. No

c. En ocasiones

4. ¿Con qué frecuencia se siente escuchado y valorado en las conversaciones con sus compañeros y superiores?

a. Siempre

b. A menudo

c. Ocasionalmente

d. Nunca

5. ¿Cree que la comunicación en su equipo es clara y efectiva?

a. Sí

b. No

c. En ocasiones

6. ¿Ha experimentado situaciones de conflicto o malentendidos con sus compañeros o superiores en los últimos meses?

a. Sí

b. No

c. En ocasiones

7. ¿Cree que las relaciones interpersonales en su trabajo afectan su desempeño laboral?

a. Sí

b. No

8. ¿SI su respuesta anterior fue “SI” por favor realice un pequeño recuento en qué medida las relaciones interpersonales afectan su desempeño laboral?

9. ¿Ha experimentado estrés o ansiedad relacionado con las relaciones interpersonales en su trabajo?

a. Sí

b. No

10. ¿Cuáles cree que son las principales causas de los conflictos en su equipo de trabajo?

Respuesta abierta

11. ¿Cree que la falta de capacitación en habilidades sociales contribuye a los conflictos interpersonales?

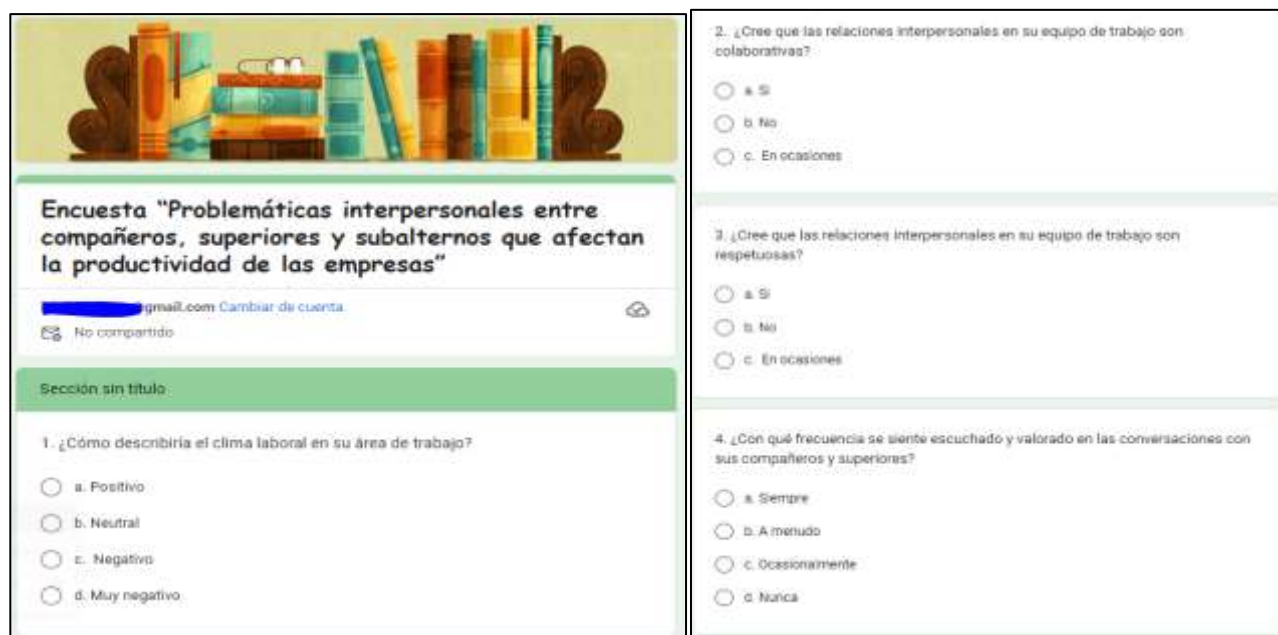
a. Sí

b. No

c. No sabe

Figura 3

Modelo de encuesta planteada para la investigación



The image shows a screenshot of a survey titled "Encuesta 'Problemáticas interpersonales entre compañeros, superiores y subalternos que afectan la productividad de las empresas'". The survey is displayed on a mobile device interface. The top section features a header with a bookshelf illustration and the survey title. Below the title, there is a user profile section showing a blue bar, a Gmail email address, and a "Cambiar de cuenta" link. A "No compartido" status is also visible. The survey content is divided into sections. The first section, titled "Sección sin título", contains question 1: "¿Cómo describiría el clima laboral en su área de trabajo?" with four radio button options: a. Positivo, b. Neutral, c. Negativo, and d. Muy negativo. The second section contains question 2: "¿Cree que las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo son colaborativas?" with three radio button options: a. Sí, b. No, and c. En ocasiones. The third section contains question 3: "¿Cree que las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo son respetuosas?" with three radio button options: a. Sí, b. No, and c. En ocasiones. The fourth section contains question 4: "¿Con qué frecuencia se siente escuchado y valorado en las conversaciones con sus compañeros y superiores?" with four radio button options: a. Siempre, b. A menudo, c. Ocasionalmente, and d. Nunca.

<p>5. ¿Cree que la comunicación en su equipo es clara y efectiva?</p> <p><input type="radio"/> a. Sí</p> <p><input type="radio"/> b. No</p> <p><input type="radio"/> c. En ocasiones</p>	<p>8. ¿Si su respuesta anterior fue "Sí" por favor realice un pequeño recuento en qué medida las relaciones interpersonales afectan su desempeño laboral?</p> <p>Tu respuesta</p>
<p>6. ¿Ha experimentado situaciones de conflicto o malentendidos con sus compañeros o superiores en los últimos meses?</p> <p><input type="radio"/> a. Sí</p> <p><input type="radio"/> b. No</p> <p><input type="radio"/> c. En ocasiones</p>	<p>9. ¿Ha experimentado estrés o ansiedad relacionado con las relaciones interpersonales en su trabajo?</p> <p><input type="radio"/> a. Sí</p> <p><input type="radio"/> b. No</p>
<p>7. ¿Cree que las relaciones interpersonales en su trabajo afectan su desempeño laboral?</p> <p><input type="radio"/> a. Sí</p> <p><input type="radio"/> b. No</p>	<p>10. ¿Cuáles cree que son las principales causas de los conflictos en su equipo de trabajo?</p> <p>Tu respuesta</p>
	<p>11. ¿Cree que la falta de capacitación en habilidades sociales contribuye a los conflictos interpersonales?</p> <p><input type="radio"/> a. Sí</p> <p><input type="radio"/> b. No</p> <p><input type="radio"/> c. No sabe</p>

3.4. Descripción de procedimientos

Para el presente proyecto de investigación se implementó como instrumento la encuesta, con el propósito de validar los datos actuales de la problemática a estudiar. Este instrumento se desarrolló mediante la herramienta Google Forms, la cual permite crear encuestas, cuestionarios, formularios de registro, y otros tipos de formularios en línea.

En el mismo sentido, es importante resaltar que el método de recolección de datos que se utilizó para el análisis correspondiente se obtuvo con los resultados establecidos por las respuestas de la encuesta implementada denominada “Problemáticas interpersonales entre compañeros, superiores y subalternos que afectan la productividad de las empresas”, haciendo el análisis de las presuntas problemáticas y sus caracterizaciones, con el fin de desarrollar las respectivas conceptualizaciones de las relaciones entre los indicadores de las preguntas formuladas.

Esta encuesta se fundamentó en 11 preguntas las cuales contribuyeron a determinar el clima laboral y las relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo, líderes,

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

subordinados, y se aplicó a 53 colaboradores de diferentes empresas seleccionadas, con diferentes características de edad, sexo, rango, cargo, genero, creencia, étnica, etc., con la única exigencia de que contaran con más de seis (06) meses de antigüedad en la respectiva empresa, con el ánimo de que los encuestados cumplieran con los criterios necesarios para responder cada una de las preguntas objeto de estudio y que las respuestas fueran aptas para el análisis correspondientes a la investigación.

Estas encuestas no requirieron de capacitaciones al personal, ya que corresponden a un método estándar muy sencillo de responder, y se implementaron en un lapso de 15 días.

Al contar con las 53 encuestas y sus respectivas respuestas, se procedió a recolectar la debida información mediante la herramienta Google Forms, la cual aportó al grupo investigativo las gráficas y datos de las respuestas para proceder con los respectivos análisis objeto de la presente investigación.

3.5. Análisis de información

Teniendo en cuenta que la población encuestada corresponde a los 53 colaboradores de las empresas escogidas, y que todas estas se escogieron con el único requisito requerido de contar con más de seis (06) meses de antigüedad en la empresa, se contempla que todas las respuestas de estas serán objeto de estudio, toda vez que todo el personal encuestado cuenta con el criterio y madurez necesario para brindar la veracidad y validez de la información.

La información recolectada se procesó mediante el instrumento de encuestas, desarrollándose mediante la herramienta Google Forms, y se analizará con los datos y resultados recolectados mediante la misma herramienta.

Posterior a lo anterior, se analizó cada una de las 11 preguntas objeto de la encuesta, en donde se establecieron graficas de los datos obtenidos, y se realizaron los análisis descriptivos de las

respuestas en relevancia con la problemática objeto de estudio del presente proyecto de investigación.

3.6. Consideraciones éticas

3.6.1. *Análisis de consideraciones éticas*

Como se manifiesta en la Corporación Universitaria Minuto De Dios, un código de ética señala los valores, compromisos y las normas de conducta que todos los vinculados o relacionados con la Institución deben observar, estableciendo así lo que la Organización espera de quienes la dirigen, trabajan o se relacionan con ella, para garantizar que todos actúan con transparencia. Los valores y criterios de conducta que señala deben ser comprendidos, aprendidos, cumplidos y compartidos por todos. Es así, que teniendo en cuenta las políticas de la UNIMINUTO, este proyecto de investigación se adapta a las políticas de privacidad, transparencia y derechos de autor de la presente, toda vez que las personas objeto de encuesta se les permitió el derecho de confidencialidad de datos personales, en pro de salvaguardar su privacidad correspondiente. En el mismo sentido los textos, párrafos y referencias requeridas para el presente proyecto fueron objeto de investigación transparente, respetando los derechos de autor y cotando con las referencias en los casos requeridas.

3.6.2. *Instrumentos de aceptación y autorización*

Teniendo en cuenta que el presente proyecto de investigación abarca una problemática que se vive en el día a día de muchas de las compañías, se establece que la información objeto de estudio no obtiene datos clasificados, por lo cual se determina que no aplica instrumentos de autorización de consentimiento y aceptación de participación.

4. Hipótesis

Las relaciones interpersonales y laborales entre los colaboradores afectan la consecución de los objetivos de las organizaciones, directamente relacionados con la productividad y éxito de las mismas.

4.1. Las variables

4.1.1. Variable(s) independiente(s)

La variable independiente para la presente investigación es: las habilidades interpersonales y su afectación en el clima organizacional y por tanto en la consecución de los objetivos de las organizaciones.

Con la definición de esta variable independiente se establece la correlación con la pregunta de investigación planteada en los capítulos iniciales del presente trabajo, de igual forma se relaciona la preocupación que deben tener las organizaciones por conservar un clima organizacional cuya afectación a las actividades laborales sea positiva y esta se brinde a través del bienestar de los colaboradores por medio de estímulos como ascensos, remuneración, reconocimiento, capacitaciones, entre otros.

Esto demostraría que para la alta gerencia de las organizaciones una de sus prioridades son sus colaboradores, lo que generará efectos sumamente positivos en el recurso humano, de igual forma los colaboradores se sentirán parte de la organización y sus opiniones y sugerencias tendrán validez dentro de las organizaciones.

4.1.2. Variable(s) dependiente(s)

Con las variables dependientes se observará la influencia de las mismas en relación a las habilidades interpersonales y su afectación en el clima organizacional y por tanto en la consecución

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

de los objetivos de las organizaciones. Para la presente investigación se plantean cinco variables dependientes:

Liderazgo: Esta variable es fundamental para el crecimiento, posicionamiento y éxito de las organizaciones, dentro de las mismas se debe contar con colaboradores que sean buenos líderes ya que estos pueden inspirar y motivar a los equipos de trabajo, tomar decisiones conjuntas estratégicas, y guiar a la organización hacia el logro de sus objetivos.

Toma de decisiones: Esta variable en las organizaciones es una característica trascendental que deben tener sus colaboradores ya que esta cualidad implica elegir la mejor opción entre diferentes alternativas en determinadas situaciones que pueden determinar si se alcanzan los objetivos propuestos para la organización. Es importante mencionar que hay diferentes estilos de toma de decisiones tales como participativos, democráticos y autoritarios.

Comunicación: Esta variable es de gran importancia en las organizaciones y es una pieza clave para conseguir su éxito ya que mide la eficiencia en el desarrollo de las diferentes áreas y equipos de trabajo. Dentro de este aspecto se debe mencionar que hay diferentes tipos de comunicación tales como verbal, no verbal y escrita. Con esta característica se debe hacer claridad que se deben manejar buenas prácticas como escucha activa, claridad, brevedad, respeto, crítica, entre otros.

Relaciones interpersonales: Esta variable tiene gran importancia en nuestro trabajo ya que a partir de la misma se determinan los resultados de la investigación, es importante mencionar que con unas buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores se promueve el bienestar y éxito de las organizaciones, algunos de los beneficios son una mejora sustancial en la satisfacción laboral, mejora en la comunicación, incremento en la motivación, se fomenta la colaboración y se

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

reduce el estrés. Por lo anterior es importante que las organizaciones implementen estrategias eficaces para mantener buenas relaciones interpersonales entre sus colaboradores.

Motivación: Esta variable está directamente relacionada con la productividad en las organizaciones, ya que con colaboradores motivados se pueden tener beneficios en la calidad del trabajo y por tanto en la mejora del rendimiento y productividad, así mismo con el incremento de la satisfacción laboral se genera compromiso dentro de los equipos de trabajo lo que conduce a fomentar la innovación y creatividad en las diferentes labores y funciones, además se conserva la lealtad de los colaboradores y reduce su posible ausentismo en los lugares o funciones laborales.

4.2. Planteamiento de hipótesis

Diversos factores pueden influir negativamente en las relaciones interpersonales, generando problemáticas o conflictos que afectan la cohesión del grupo de trabajo y el rendimiento laboral en las organizaciones. Por tal razón, es importante identificar las variables que afectan las relaciones interpersonales entre colaboradores para implementar estrategias que permitan intervenir de manera efectiva el clima laboral, creando entornos de trabajo más saludables y productivos para la consecución de los objetivos en las organizaciones.

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

5. Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos para la investigación realizada cuyo instrumento fue la encuesta en diferentes organizaciones

Tabla 3

Resultados totales para la encuesta aplicada al total de la población estudiada.

N° de encuestados	1. ¿Cómo describirá el clima laboral en su área de trabajo?	2. ¿Cree que las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo son colaborativas?	3. ¿Cree que las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo son respetuosas?	4. ¿Con qué frecuencia se siente escuchado y valorado en las conversaciones con sus compañeros y superiores?	5. ¿Cree que la comunicación en su equipo es clara y efectiva?	6. ¿Ha experimentado o situaciones de conflicto o malentendidos con sus compañeros o superiores en los últimos meses?	7. ¿Cree que las relaciones interpersonales en su trabajo afectan su desempeño laboral?	8. ¿SI su respuesta anterior fue "SI" por favor realice un pequeño recuento en qué medida las relaciones interpersonales afectan su desempeño laboral?	9. ¿Ha experimentado estrés o ansiedad relacionado con las relaciones interpersonales en su trabajo?	10. ¿Cuáles cree que son las principales causas de los conflictos en su equipo de trabajo?	11. ¿Cree que la falta de capacitación en habilidades sociales contribuye a los conflictos interpersonales?
1	a. Positivo	a. Si	c. En ocasiones	b. A menudo	a. Si	c. En ocasiones	a. Si	Al haber relaciones interpersonales y conflictos internos se genera mal desempeño en los trabajos en equipo ocasionando demoras en las entregas que deben ser en tiempos mas cortos, sin contar la indisposición que esto genera	a. Si	El mal ambiente, como malos comentarios irrespetuosos de hombres a mujeres	a. Si
2	a. Positivo	c. En ocasiones	a. Si	b. A menudo	a. Si	c. En ocasiones	a. Si	Generan un ambiente complejo entre los colaboradores, reduciendo la	a. Si	Falta de comunicación Falta de Seguimiento y control	a. Si

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

								comunicación asertiva.			
3	a. Positivo	a. Si	a. Si	b. A menudo	a. Si	b. No	b. No		b. No	Malentendidos personales	a. Si
4	a. Positivo	c. En ocasiones	a. Si	b. A menudo	b. No	a. Si	b. No		a. Si	Exceso de trabajo, solución de temas que no se conocen	c. No sabe
5	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	a. Si	a. Si	a. Si	Porque es un lugar donde se está gran parte del tiempo y no tener buenas relaciones generaría un mal ambiente	b. No	El chisme	a. Si
6	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	a. Si	b. No	b. No	Na	b. No	Na	a. Si
7	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	c. En ocasiones	b. No	b. No		b. No	Mala Comunicación y disociación por parte de algún miembro del equipo de trabajo	a. Si
8	b. Neutral	a. Si	a. Si	a. Siempre	c. En ocasiones	a. Si	a. Si	Desconcentración para ejecutar actividades por estar de mal humor, por nervios, por estrés	a. Si	Mala comunicación	a. Si
9	b. Neutral	c. En ocasiones	c. En ocasiones	a. Siempre	c. En ocasiones	a. Si	a. Si	Cambia el ambiente laboral	a. Si	Egos	c. No sabe
10	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	a. Si	b. No	a. Si	Cuando se toman las cosas de manera personal, podemos dilatar un proceso simplemente porque la persona no nos cae bien, o por alguna rencilla	b. No	Falta de comunicación y falta de empatía.	a. Si

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

11	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	a. Si	b. No	b. No		b. No		b. No
12	a. Positivo	c. En ocasiones	c. En ocasiones	a. Siempre	a. Si	b. No	b. No		b. No		b. No
13	b. Neutral	c. En ocasiones	c. En ocasiones	b. A menudo	c. En ocasiones	b. No	b. No		b. No	Falta de comunicación, claridad de los temas	a. Si
14	a. Positivo	c. En ocasiones	a. Si	b. A menudo	c. En ocasiones	a. Si	a. Si	Clima laboral,	a. Si	Mucho sapo lambon	a. Si
15	a. Positivo	a. Si	c. En ocasiones	b. A menudo	c. En ocasiones	a. Si	a. Si	Si el ambiente laboral es malo, el rendimiento de los trabajadores disminuirá	a. Si	Sobrecarga laboral	a. Si
16	a. Positivo	c. En ocasiones	c. En ocasiones	a. Siempre	a. Si	b. No	b. No		b. No		c. No sabe
17	a. Positivo	a. Si	a. Si	b. A menudo	a. Si	b. No	b. No		b. No		c. No sabe
18	b. Neutral	a. Si	a. Si	b. A menudo	a. Si	a. Si	a. Si	Baja entusiasmo el	a. Si	Mala comunicación	a. Si
19	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	a. Si	b. No	b. No		a. Si	ninguna	b. No
20	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	a. Si	a. Si	a. Si	Afecta el trabajo en equipo porque limita la comunicación	b. No	Comunicación, liderazgo, interpretación de procesos	a. Si
21	b. Neutral	c. En ocasiones	c. En ocasiones	c. Ocasionalmente	c. En ocasiones	c. En ocasiones	a. Si	No se genera una comunicación adecuada.	a. Si	Falta de comunicación, competencia para desarrollo de la labor.	a. Si
22	b. Neutral	c. En ocasiones	c. En ocasiones	b. A menudo	a. Si	a. Si	a. Si	La delegación de tareas sea inequitativa entre pares.	a. Si	Falta de objetividad	a. Si
23	b. Neutral	c. En ocasiones	c. En ocasiones	c. Ocasionalmente	c. En ocasiones	c. En ocasiones	a. Si	Porque no se hace un entorno laboral positivo	a. Si	No estamos de acuerdo en ciertas cosas	a. Si
24	b. Neutral	c. En ocasiones	c. En ocasiones	a. Siempre	b. No	a. Si	a. Si	Porque vive uno mas pendiente de los demas que del trabajo	a. Si	Envidia	a. Si
25	b. Neutral	b. No	a. Si	b. A menudo	a. Si	b. No	b. No		a. Si	Delegación de actividades, sobrecarga laboral hacían algunas personas.	a. Si

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

26						b. No	a. Si		a. Si	Antes de una mala coordinación ahora estamos muy bien	b. No
27	a. Positivo	a. Si	a. Si	b. A menudo	a. Si	b. No	b. No		b. No		a. Si
28	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	a. Si	b. No	b. No		b. No		a. Si
29	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	a. Si	b. No	b. No		b. No	Falta de Comunicación Asertiva	a. Si
30	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	a. Si	b. No	a. Si	Cuando no hay un buen clima laboral no hay motivación para concentrarse en las metas diarias que se deben ejecutar.	b. No	Falta de comunicación, forma de comunicación entre los colaboradores	a. Si
31	b. Neutral	c. En ocasiones	a. Si	a. Siempre	a. Si	b. No	a. Si	Si el ambiente no es agradable no se tienen ganas de hacer mesas de trabajo y se pierde la oportunidad de interacción con otras obras áreas y especialidades y solución integral a retos	a. Si	Pelea de egos, defiendas en comunicación, falta de claridad en roles a desarrollar	c. No sabe
32	b. Neutral	c. En ocasiones	a. Si	b. A menudo	a. Si	a. Si	a. Si	Cambian el enfoque de las personas y en consecuencia la productividad.	a. Si	Falta de transparencia, hacer alusiones a aspectos negativos de las personas.	a. Si
33	c. Negativo	b. No	b. No	c. Ocasionalmente	c. En ocasiones	b. No	a. Si	Exactamente afectan profundamente	a. Si	Indiferencia. Envidia odio	a. Si

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

34	b. Neutral	c. En ocasiones	c. En ocasiones	c. Ocasionalmente	a. Si	b. No	a. Si	Por que hay gentes que no separan lo personal con lo laboral, lo cuenta, solo por indisponer con quien esta el disgusto sin darce cuenta que afecta al grupo en general.	a. Si	Envidia, no ser empaticos, mala comunicaci3n	a. Si
35	d. Muy negativo	c. En ocasiones	c. En ocasiones	d. Nunca	b. No	a. Si	a. Si	Te desmotivan y no te permiten hacer mas de lo necesario, solo lo que toca hacer y ya	a. Si	Un muy mal lider	a. Si
36	b. Neutral	c. En ocasiones	a. Si	a. Siempre	a. Si	c. En ocasiones	b. No		b. No		a. Si
37	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	c. En ocasiones	a. Si	a. Si	Afecta no tener el Ambiente tranquilo, uno gasta mucho tiempo pensando en ese tipo de problemas	a. Si	Falta de tiempo, expectativas diferentes, prioridades diferentes, relaciones solo por medios digitales	a. Si
38	a. Positivo	a. Si	a. Si	b. A menudo	a. Si	b. No	a. Si	En la medida que existe un buen ambiente laboral, con relaciones interpersonales positivas, pues uno esta en mejor disposicion de proponer, innovar o participar por el beneficio del area.	a. Si	principalmente la jerarquia de mando, y en segunda medida las diferencias en enfoque entre cada uno	a. Si
39	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	a. Si	b. No	b. No		b. No	Diferencia de criterios	b. No
40	b. Neutral	c. En ocasiones	a. Si	b. A menudo	c. En ocasiones	c. En ocasiones	b. No		a. Si	Algunas veces las ideas que uno aporta no son tomadas en cuenta.	a. Si

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

41	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	a. Si	b. No	b. No		b. No	Perfecto	a. Si
42	c. Negativo	b. No	b. No	c. Ocasionalmente	b. No	a. Si	a. Si	Lidero el componente HSE-SST de un proyecto, si el Director de Obra y dueños de la empresa no apoyan el cumplimiento legal y contractual de lo relacionado con seguridad; difícilmente se va a tener cumplimiento y actividades ejecutadas con bienestar y calidad laboral.	a. Si	Falta de comunicación y entendimiento de los requisitos del cliente en HSE-SST.	a. Si
43	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	a. Si	b. No	b. No		b. No	Conflictos personales, mala comunicación	c. No sabe
44	b. Neutral	c. En ocasiones	c. En ocasiones	c. Ocasionalmente	c. En ocasiones	b. No	a. Si	Las relaciones interpersonales son tan trascendentales para el ser humano y para su desarrollo personal y profesional que no contar con estas se identifican como agentes negativos	b. No	Malos entendidos, chismes	a. Si
45	b. Neutral	c. En ocasiones	c. En ocasiones	a. Siempre	c. En ocasiones	a. Si	a. Si	Concentración	a. Si	Falta de respeto	a. Si
46	a. Positivo	c. En ocasiones	c. En ocasiones	b. A menudo	b. No	a. Si	a. Si	Cuando el proceso es en cadena	a. Si	La falta de comunicación asertiva y la empatía.	a. Si
47	a. Positivo	a. Si	a. Si	a. Siempre	c. En ocasiones	b. No	b. No		b. No		a. Si
48	b. Neutral	c. En ocasiones	c. En ocasiones	a. Siempre	a. Si	a. Si	b. No		a. Si		a. Si

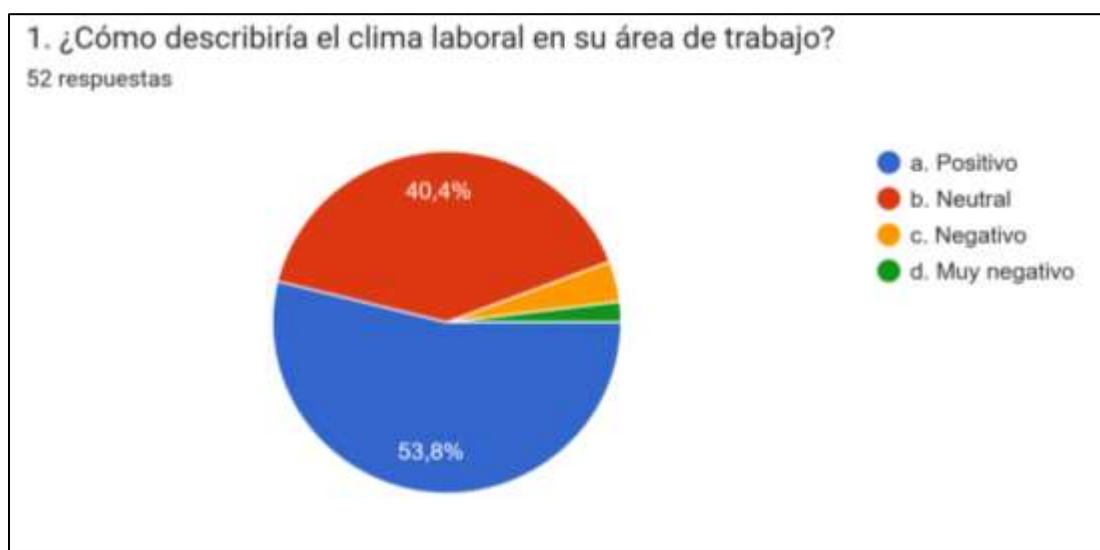
IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

49	a. Positivo	c. En ocasiones	c. En ocasiones	b. A menudo	a. Si	a. Si	b. No		b. No		a. Si
50	b. Neutral	a. Si	a. Si	a. Siempre	a. Si	b. No	a. Si	Si hay que interactuar con el compañero con el que se tiene el conflicto, va a ver rechazo, y puede que no se comuniquen aspectos o indicaciones importantes para el trabajo que se está haciendo.	b. No	Malentendidos personales Rendimientos bajos en el trabajo Errores en el trabajo	a. Si
51	b. Neutral	c. En ocasiones	a. Si	a. Siempre	a. Si	b. No	a. Si	Las relaciones del entorno laboral inciden en el desempeño de mis labores, con mejor motivación y apoyo de los compañeros cuando se requiere.	b. No	Las principales causas de conflicto son la falta de comunicación, la mala actitud de las personas al prestar apoyo, la falta de asertividad.	a. Si
52	b. Neutral	c. En ocasiones	c. En ocasiones	c. Ocasionalmente	c. En ocasiones	a. Si	b. No		b. No	Mal entendidos	a. Si
53	b. Neutral	c. En ocasiones	c. En ocasiones	c. Ocasionalmente	c. En ocasiones	a. Si	a. Si	Baja la moral y quita las ganas de trabajar	b. No	En vez de buscar soluciones, solo buscan culpables	c. No sabe

Nota. En esta tabla se presentan los resultados totales obtenidos con el instrumento llevado a cabo para desarrollar la investigación

Figura 4

Resultados obtenidos para la pregunta 1 de la encuesta realizada.



Nota. Resultados obtenidos para la pregunta: ¿Cómo describiría el clima laboral en su área de trabajo?

Figura 5

Resultados obtenidos para la pregunta 2 de la encuesta realizada.



Nota. Resultados obtenidos para la pregunta: ¿Cree que las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo son colaborativas?

Figura 6

Resultados obtenidos para la pregunta 3 de la encuesta realizada.



Nota.

Resultados obtenidos para la pregunta: ¿Cree que las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo respetuosas?

Figura 7

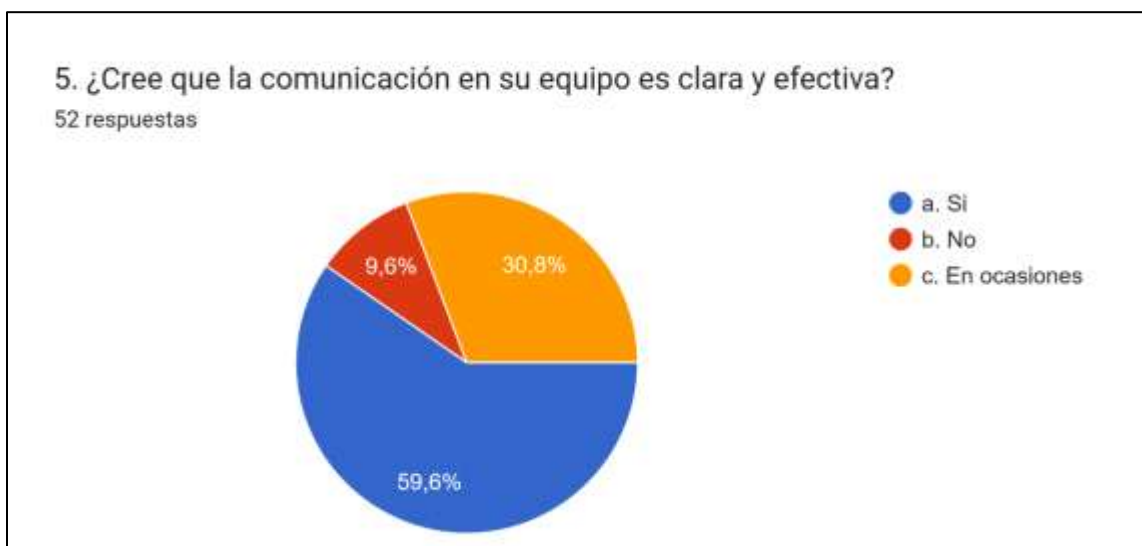
Resultados obtenidos para la pregunta 4 de la encuesta realizada.



Nota. Resultados obtenidos para la pregunta: ¿Con qué frecuencia se siente escuchado y valorado en las conversaciones con sus compañeros y superiores?

Figura 8

Resultados obtenidos para la pregunta 5 de la encuesta realizada.



Nota. Resultados obtenidos para la pregunta: ¿Cree que la comunicación en su equipo es clara y efectiva?

Figura 9

Resultados obtenidos para la pregunta 6 de la encuesta realizada.



Nota. Resultados obtenidos para la pregunta: ¿Ha experimentado situaciones de conflicto o malentendidos con sus compañeros o superiores en los últimos meses?

Figura 10

Resultados obtenidos para la pregunta 7 de la encuesta realizada.



Nota. Resultados obtenidos para la pregunta: ¿Cree que las relaciones interpersonales en su trabajo afectan su desempeño laboral?

Tabla 4

Resultados obtenidos para la pregunta 8 de la encuesta realizada

No. ENCUESTADO	RESPUESTA
1	Al haber relaciones interpersonales y conflictos internos se genera mal desempeño en los trabajos en equipo ocasionando demoras en las entregas que deben ser en tiempos más cortos, sin contar la indisposición que esto genera
2	Generan un ambiente complejo entre los colaboradores, reduciendo la comunicación asertiva.
3	N/A
4	N/A
5	Porque es un lugar donde se está gran parte del tiempo y no tener buenas relaciones generaría un mal ambiente
6	N/A
7	N/A
8	Desconcentración para ejecutar actividades por estar de mal humor, por nervios, por estrés
9	Cambia el ambiente laboral
10	Cuando se toman las cosas de manera personal, podemos dilatar un proceso simplemente porque la persona no nos cae bien, o por alguna rencilla

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

11	N/A
12	N/A
13	N/A
14	Clima laboral,
15	Si el ambiente laboral es malo, el rendimiento de los trabajadores disminuirá
16	N/A
17	N/A
18	Baja el entusiasmo
19	N/A
20	Afecta el trabajo en equipo porque limita la comunicación
21	No se genera una comunicación adecuada.
22	La delegación de tareas sea inequitativa entre pares.
23	Porque no se hace un entorno laboral positivo
24	Porque vive uno más pendiente de los demás que del trabajo
25	N/A
26	N/A
27	N/A
28	N/A
29	N/A
30	Cuando no hay un buen clima laboral no hay motivación para concentrarse en las metas diarias que se deben ejecutar.
31	Si el ambiente no es agradable no se tienen ganas de hacer metas de trabajo y se pierde la oportunidad de interacción con otras áreas y especialidades y solución integral a retos
32	Cambian el enfoque de las personas y en consecuencia la productividad.
33	Exactamente afectan profundamente
34	Por que, hay gente que no separan lo personal con lo laboral, lo cuenta, solo por indisponer con quien está el disgusto sin darse cuenta que afecta al grupo en general.
35	Te desmotivan y no te permiten hacer más de lo necesario, solo lo que toca hacer y ya
36	N/A
37	"Afecta no tener el Ambiente tranquilo, uno gasta mucho tiempo pensando en ese tipo de problemas "
38	En la medida que existe un buen ambiente laboral, con relaciones interpersonales positivas, pues uno está en mejor disposición de proponer, innovar o participar por el beneficio del área.
39	N/A
40	N/A
41	N/A
42	Lidero el componente HSE-SST de un proyecto, si el Director de Obra y dueños de la empresa no apoyan el cumplimiento legal y contractual de lo relacionado con seguridad; difícilmente se va a tener cumplimiento y actividades ejecutadas con bienestar y calidad laboral.
43	N/A

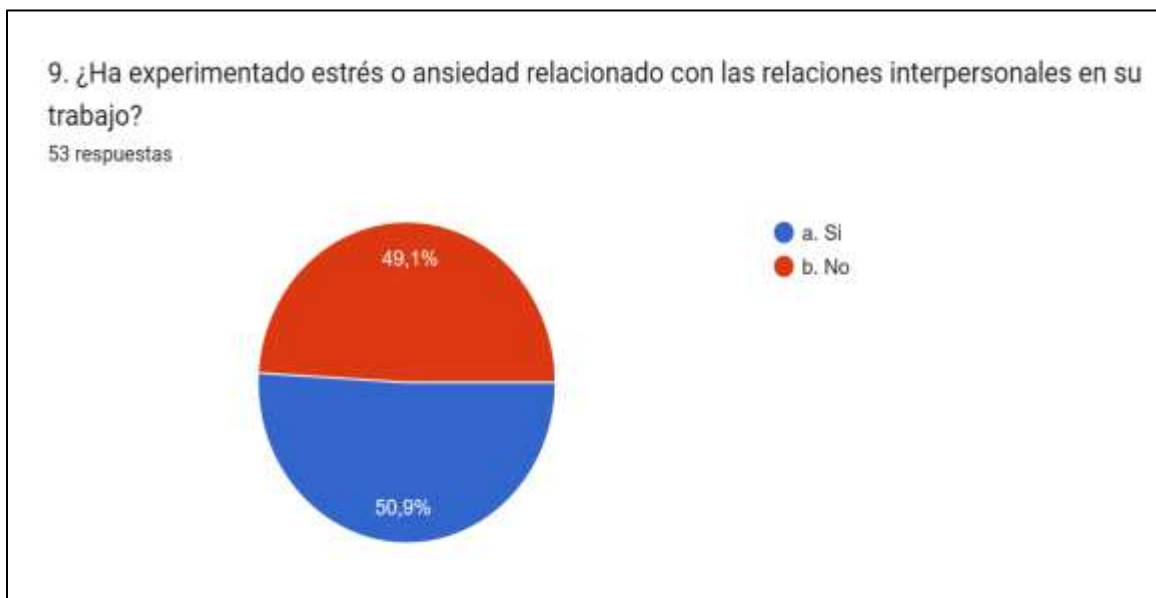
IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

44	Las relaciones interpersonales son tan trascendentales para el ser humano y para su desarrollo personal y profesional que no contar con estas se identifican como agentes negativos
45	Concentración
46	Cuando el proceso es en cadena
47	N/A
48	N/A
49	N/A
50	Si hay que interactuar con el compañero con el que se tiene el conflicto, va a ver rechazo, y puede que no se comuniquen aspectos o indicaciones importantes para el trabajo que se está haciendo.
51	Las relaciones del entorno laboral inciden en el desempeño de mis labores, con mejor motivación y apoyo de los compañeros cuando se requiere.
52	N/A
53	Baja la moral y quita las ganas de trabajar

Nota. Resultados obtenidos para la pregunta: ¿SI su respuesta anterior fue “SI” por favor realice un pequeño recuento en qué medida las relaciones interpersonales afectan su desempeño laboral?

Figura 11

Resultados obtenidos para la pregunta 9 de la encuesta realizada.



Nota. Resultados obtenidos para la pregunta: ¿Ha experimentado estrés o ansiedad relacionado con las relaciones interpersonales en su trabajo?

Tabla 5

Resultados obtenidos para la pregunta 10 de la encuesta realizada.

No. ENCUESTADO	RESPUESTA
1	El mal ambiente, como malos comentarios irrespetuosos de hombres a mujeres
2	Falta de comunicación, falta de Seguimiento y control
3	Malentendidos personales
4	Exceso de trabajo, solución de temas que no se conocen
5	El chisme
6	N/A
7	Mala Comunicación y disociación por parte de algún miembro del equipo de trabajo
8	Mala comunicación
9	Egos
10	Falta de comunicación y falta de empatía.
11	N/A
12	N/A
13	Falta de comunicación, claridad de los temas
14	Mucho sapo lambón
15	Sobrecarga laboral
16	N/A
17	N/A
18	Mala comunicación
19	Ninguna
20	Comunicación, liderazgo, interpretación de procesos
21	Falta de comunicación, competencia para desarrollo de la labor.
22	Falta de objetividad
23	No estamos de acuerdo en ciertas cosas
24	Envidia
25	Delegación de actividades, sobrecarga laboral hacían algunas personas.
26	Antes de una mala coordinación ahora estamos muy bien
27	N/A
28	N/A
29	Falta de Comunicación Asertiva
30	Falta de comunicación, forma de comunicación entre los colaboradores
31	Pelea de egos, defiendas en comunicación, falta de claridad en roles a desarrollar
32	Falta de transparencia, hacer alusiones a aspectos negativos de las personas.
33	Indiferencia, envidia, odio
34	Envidia, no ser empáticos, mala comunicación
35	Un muy mal líder
36	N/A

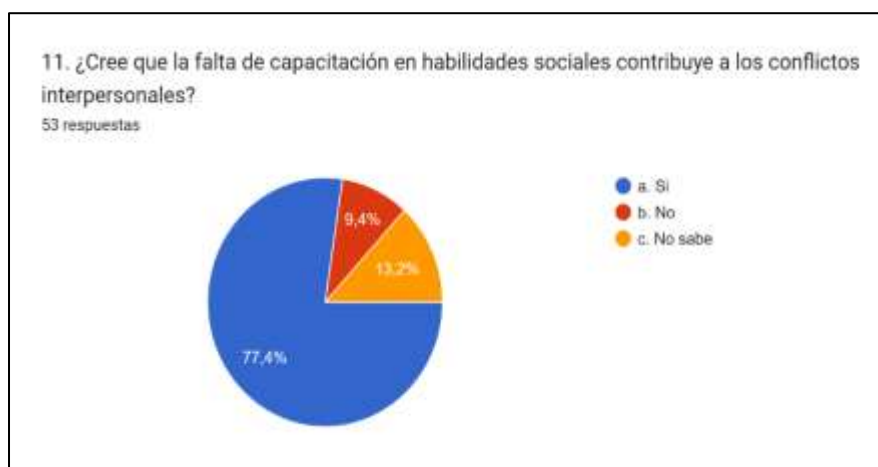
IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

37	Falta de tiempo, expectativas diferentes, prioridades diferentes, relaciones solo por medios digitales
38	Principalmente la jerarquía de mando, y en segunda medida las diferencias en enfoque entre cada uno
39	Diferencia de criterios
40	Algunas veces las ideas que uno aporta no son tomadas en cuenta.
41	Perfecto
42	Falta de comunicación y entendimiento de los requisitos del cliente en HSE-SST.
43	Conflictos personales, mala comunicación
44	Malos entendidos, chismes
45	Falta de respeto
46	La falta de comunicación asertiva y la empatía.
47	N/A
48	N/A
49	N/A
50	Malentendidos personales, rendimientos bajos en el trabajo, errores en el trabajo.
51	Las principales causas de conflicto son la falta de comunicación, la mala actitud de las personas al prestar apoyo, la falta de asertividad.
52	Mal entendidos
53	En vez de buscar soluciones, solo buscan culpables

Nota. Resultados obtenidos para la pregunta: ¿Cuáles cree que son las principales causas de los conflictos en su equipo de trabajo?

Figura 12

Resultados obtenidos para la pregunta 11 de la encuesta realizada.



Nota. Resultados obtenidos para la pregunta: ¿Ha experimentado estrés o ansiedad relacionado con las relaciones interpersonales en su trabajo?

5.1. Análisis de resultados

A continuación, se presentan los análisis de resultados realizados por el grupo investigativo para el presente trabajo:

Pregunta N°1: Como se evidencia en la Figura N°5 podemos determinar que el 53,8% de la población encuestada manifestó que cuenta con un ambiente laboral positivo, sin embargo, el 40,4% de la población manifestó que su clima laboral es neutral, lo que llega a generar las siguientes incógnitas ¿por que neutral?, ¿esto puede ser el límite para luego flaquear en el clima laboral?, y el 5.7% de la población manifestó que su clima laboral se encuentra entre negativo y muy negativo.

Es así, que podemos determinar que aun en las organizaciones hace falta reforzar las estrategias para reforzar el clima laboral de los colaboradores, ya que casi el 50% de la población manifestó que este es neutral, negativo y muy negativo, y en su defecto, el clima laboral de las organizaciones debería estar en un porcentaje mucho más alto del 53,8%, ya que nuestro lugar de trabajo se convierte en el segundo lugar más concurrido después de nuestros hogares si no es el primero en muchos de los casos.

Pregunta N°2: Como se evidencia en la Figura N°6 podemos determinar que el 46,2% de la población encuestada considera que las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo son colaborativas, sin embargo, el 48,1% de la población manifestó que solo en ocasiones estos son colaborativos y el 5.8% de la población manifestó que no son colaborativos.

De esta pregunta podemos analizar que mas del 50% de la población manifestó que su equipo de trabajo no es del todo colaborativo (no-5.8%, en ocasiones-48.1%), lo que nos lleva a concluir, que este es un punto fundamental para reforzar en las diferentes organizaciones, ya que

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

el trabajo en equipo y colaborativo es esencial para el éxito de cualquier proyecto o meta propuesto de una compañía.

Pregunta N°3: Como se evidencia en la Figura N°7 podemos determinar que el 59,6% de la población encuestada considera que las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo son respetuosas, sin embargo, el 36,5% de la población manifestó que solo en ocasiones son respetuosas y el 3.8% de la población manifestó que no son respetuosas.

De esta interrogante podemos determinar que casi el 60% de la población manifestó que su entorno laboral es respetuoso, sin embargo, el 40% manifestó serlo solo en ocasiones y no serlo, lo cual se sigue evidenciando que el irrespeto en las diferentes compañías sigue siendo un factor bastante crítico para atacar y mitigar.

Pregunta N°4: Como se evidencia en la Figura N°8 podemos determinar que el 50,00% de la población encuestada considera que con frecuencia se siente escuchada y valorada en las conversaciones con sus compañeros y superiores, el 32,7% a menudo, el 15,4% ocasionalmente y el 1,9% nunca.

En esta pregunta, podemos determinar que la mayoría de la población se siente escuchada por sus compañeros y superiores, sin embargo, un porcentaje del 17,3% considera que no es de esta manera. Por lo cual, es importante resaltar que la buena comunicación entre compañeros, líderes, jefes, subalternos, entre otros, siempre debe ser fluida, ya que esta es fundamental para el éxito de las tareas que se ejecutan en el día a día y en el reforzamiento de las relaciones interpersonales entre todos.

Pregunta N°5: Como se evidencia en la Figura N°9 podemos determinar que el 59,6% de la población encuestada considera que la comunicación en su equipo de trabajo es clara y efectiva, el 30,8% en ocasiones, y el 9,6% no lo considera.

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

Analizando las respuestas de la presente pregunta, podemos identificar que más de la mitad de la población encuestada considera que la comunicación en su equipo de trabajo es clara y efectiva, sin embargo, el 40% de la población manifiesta que solo en ocasiones o que no lo es, por lo cual es fundamental reforzar este aspecto en las diferentes compañías en pro de mejorar las relaciones interpersonales en los equipos de trabajo con el ánimo de brindar mejores resultados en las compañías.

Pregunta N°6: Como se evidencia en el Figura N°10 podemos determinar que el 37,7% de la población encuestada ha experimentado situaciones de conflicto o malentendidos con sus compañeros o superiores en los últimos meses, el 50,9% no ha experimentado esta situación, y el 11,3% lo ha experimentado ocasionalmente.

En este interrogante podemos observar como el 49% de la población manifestó que ha experimentado en ocasiones y de manera regular situaciones de conflicto o malentendidos con sus compañeros o superiores en los últimos meses, mostrando esto un índice muy alto de malas relaciones interpersonales entre los miembros de las compañías, lo que nos refuerza la importancia de la investigación que se realiza en el presente trabajo.

Pregunta N°7: Como se evidencia en la Figura N°11 podemos determinar que el 56,6% de la población encuestada considera que las relaciones interpersonales en su trabajo afectan su desempeño laboral, y el 43,4% considera que no.

Este análisis es muy importante, ya que, basados en encuestas y datos anteriores, se puede determinar que los malos ambientes pueden generar que el desempeño laboral disminuya en algunas ocasiones, sin embargo, en algunos profesionales, esto no es un factor que afecte para su desempeño laboral.

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

Pregunta N°8: Para la pregunta N°8- la cual está relacionada con la pregunta anterior ¿SI su respuesta anterior fue “SI” por favor realice un pequeño recuento en qué medida las relaciones interpersonales afectan su desempeño laboral?, se estableció la forma de respuesta abierta, de la cual se puede deducir lo siguiente según la tabla N°4:

Como se puede evidenciar, las respuestas generadas por la población encuestada, la mayoría manifestó que las relaciones interpersonales si afectan el desempeño laboral, ya que al presentarse conflictos internos y mal ambiente, esto genera desmotivación, desanimo, pereza al trabajo, entre otros factores que generan bajas en el rendimiento de las tareas habituales y sobre todo en aquellas tareas que se debe realizar en equipo.

Pregunta N°9: Como se evidencia en la Figura N°12 podemos determinar que el 50,9% de la población encuestada ha experimentado estrés o ansiedad relacionado con las relaciones interpersonales en su trabajo, y el 49,1% no ha experimentado estas emociones.

De lo anterior, es importante resaltar como las relaciones interpersonales son un factor determinante para generar estrés y ansiedad en diferentes colaboradores de las compañías, ya que la mayoría de personas se sienten en desagrado trabajando con personas que no se sientes cómodas o con las cuales presentan conflictos, es por esto que es importante atacar estos factores, ya que el estrés y ansiedad generado por esta razón puede generar tendencia a aumentar con las situaciones que se presenten a termino laboral. Como bien lo evidencia la encuesta presentada en la presente investigación, el 49,1% de la población se ve afectada por esta situación, lo cual es un indicador considerablemente alto.

Pregunta N°10: Para la pregunta N°10 ¿Cuáles cree que son las principales causas de los conflictos en su equipo de trabajo?, se estableció la forma de respuesta abierta, de la se estableció el siguiente análisis de acuerdo con la tabla N°5:

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

De acuerdo a las diferentes respuestas recibidas de la pregunta planteada se logra evidenciar que la mayoría de la población encuestada manifestó que la falta de comunicación y malos entendidos son unas de las causas principales en ocasionar conflictos en el entorno laboral, por lo cual claramente evidenciamos nuevamente, que las relaciones interpersonales entre todos y cada uno de los miembros de las compañías cumplen un papel fundamental para el éxito de las metas propuestas.

Pregunta N°11: Como se evidencia en la Figura N°13 podemos determinar que el 77,4% de la población encuestada considera que la falta de capacitación en habilidades sociales contribuye a los conflictos interpersonales, el 9,4% no y el 13,2% no sabe.

En conclusión, la mayoría de la población encuestada considera que la falta de capacitación en habilidades sociales contribuye a los conflictos interpersonales, confirmando que este es un factor indispensable para poder suplir y mejorar las relaciones interpersonales y así brindar mejores resultados a las compañías a las que pertenecemos.

Como análisis final, basados en las respuestas de las 11 preguntas planteadas en la encuesta “Problemáticas interpersonales entre compañeros, superiores y subalternos que afectan la productividad de las empresas”, podemos evidenciar la importancia que este aspecto atribuye a las diferentes compañías, ya que una compañía se confirma por individuos y personas, y si estas no se sienten motivadas y a gusto en su entorno laboral, es difícil que puedan brindar buenos resultados.

6. Conclusiones

Mediante la implementación del instrumento realizado en la presente investigación para una población de 53 muestras que correspondieron a trabajadores de diferentes edades, géneros, funciones y empresas de diferentes áreas, se llegó a la conclusión que las relaciones interpersonales tienen una influencia directa en el clima organizacional y por tanto en la consecución de los objetivos de las mismas. Dentro de los hallazgos encontrados en la realización de la investigación se evidenció que solo el 56.2% de la población afirmó que las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo son colaborativas, casi el 60% manifestó que son respetuosas, solo el 50% de los encuestados se sienten escuchados y valorados por sus compañeros y el 59.6% afirmó tener una comunicación clara y efectiva con sus compañeros, es decir, ninguno de estos indicadores para medir la calidad de las relaciones interpersonales superó el 60% lo cual confluente en posibles problemas en las organizaciones como falta de comunicación efectiva, duplicación de esfuerzos, descoordinación y falta de sincronización, pérdida de tiempo y recursos, baja productividad y eficiencia, conflicto y tensión entre miembros del equipo, falta de innovación y creatividad, dificultades para alcanzar objetivos comunes, desmotivación y desinterés entre los miembros del equipo. Todos los problemas anteriores tienen como resultante un rendimiento general deficiente del equipo.

Dentro de los colaboradores hay cierto escepticismo sobre la influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral ya que el 43.4% de la población afirmó que las relaciones interpersonales no afectan el desempeño laboral pero a su vez el 50.9% afirmó haber padecido alguna vez un cuadro de estrés o ansiedad a raíz de las relaciones interpersonales en su trabajo, por lo que dentro del análisis realizado se deduce que es importante gestionar de mejor manera la

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

educación a los colaboradores para que estos promuevan un clima organizacional sano en el que puedan desempeñar de la mejor manera sus actividades y funciones.

Frente a los indicadores que evidenciaron las problemáticas entre los equipos de trabajo se pudo concluir que hace falta reforzar los estándares y estrategias para reforzar el clima laboral de los colaboradores en las organizaciones, ya que apenas el 53,8 % de los encuestados describió el clima laboral como positivo, relacionado directamente con el 37,7% que ha experimentado situaciones de conflicto o malentendidos con sus compañeros o superiores argumentando la falta de comunicación, falta de empatía y choques de personalidad como las causas principales para dichos conflictos, de igual forma el 77,4% de la población encuestada considera que la falta de capacitación en habilidades sociales contribuye a los conflictos, confirmando que este es un factor indispensable para poder suplir y mejorar las relaciones interpersonales por lo que se convierte en una necesidad imperiosa que las organizaciones cuenten con diversas prácticas que fortalezcan y mejoren el clima laboral y por tanto las relaciones interpersonales teniendo en cuenta que el lugar de trabajo es el segundo lugar en el que permanecen por más tiempo los colaboradores después de su hogar.

Se estableció la encuesta como instrumento para determinar el clima laboral en las organizaciones, ya que las 11 preguntas que se abordaron están directamente relacionadas con las relaciones interpersonales, clima organizacional y problemáticas que se pueden presentar entre los colaboradores de las diferentes organizaciones a las que pertenece cada uno de los 53 encuestados. Así mismo, con el análisis desarrollado se lograron establecer los indicadores que afectan el clima organizacional en las empresas y con esta investigación se proporciona una encuesta como instrumento para que sea aplicada a cada empresa que quiera medir el clima organizacional para mejorar su productividad.

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

Basados en los resultados de la encuesta aplicada se plantea la estrategia de comunicación asertiva con los siguientes componentes:

Capacitación en Habilidades de Comunicación Asertiva.

Talleres prácticos, organizar talleres donde se enseñen técnicas de comunicación efectiva, como la escucha activa, la expresión clara de ideas y sentimientos, la resolución de conflictos y la negociación.

Ejemplos prácticos, se debe utilizar ejemplos para que los empleados puedan aplicar lo aprendido en situaciones reales.

Énfasis en la empatía, fomentar la capacidad de ponerse en el lugar del otro y comprender sus perspectivas.

Fomento de Canales de Comunicación Abiertos.

Encuestas periódicas, es importante realizar encuestas anónimas para recopilar y consolidar los aspectos relevantes sobre el clima laboral y las relaciones interpersonales.

Reuniones regulares o mesas de trabajo, para establecer reuniones de equipo regulares para discutir temas importantes, resolver conflictos y celebrar logros.

Buzón de sugerencias, necesario crear un espacio seguro donde los empleados puedan expresar sus opiniones y preocupaciones de forma confidencial.

Promoción de una Cultura de Respeto y Reconocimiento.

Programas de reconocimiento, implementar programas que reconozcan y celebren los logros individuales y en equipo.

Código de conducta, desarrollar un código de conducta claro que establezca las normas de respeto y comportamiento esperado.

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

Liderazgo ejemplar, los líderes deben modelar las conductas que se esperan de los demás, como la escucha activa, la empatía y la resolución de conflictos.

Desarrollo de Habilidades de Resolución de Conflictos.

Mediación, en todo conflicto se debe ofrecer servicios de mediación para ayudar a los empleados a resolver conflictos de manera constructiva.

Coaching, proporcionar coaching individual a los empleados que estén experimentando dificultades en sus relaciones interpersonales.

Mentoría, establecer programas de mentoría para fomentar el desarrollo profesional y personal.

Fortalecimiento del Trabajo en Equipo:

Actividades que promuevan la colaboración y el trabajo en equipo.

Objetivos compartidos, establecer objetivos claros y compartidos para que los equipos trabajen juntos hacia un objetivo común.

Empoderamiento de los equipos, delegar responsabilidades y permitir que los equipos tomen decisiones.

Al implementar esta estrategia, se espera lograr los resultados necesarios para reducir el conflicto entre los colaboradores dentro de la organización, generando los resultados esperados como se muestra a continuación:

Mejora de las relaciones interpersonales, los empleados se sentirán más valorados, respetados y comprendidos, lo que fortalecerá las relaciones entre compañeros, superiores y subordinados.

Reducción de conflictos, se disminuirán los conflictos interpersonales, lo que llevará a un ambiente de trabajo más positivo y colaborativo.

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

Aumento de la productividad, un clima laboral positivo y colaborativo se traducirá en un aumento de la productividad y la eficiencia.

Mayor satisfacción laboral, los empleados se sentirán más satisfechos con su trabajo, lo que reducirá la rotación de personal.

Referencias

- Alarco, J. J., & Álvarez-Andrade, E. V. (2012). Google Docs: Una alternativa de encuestas online. *Educación Médica*, 15(1), 9-10.
- Bernal Torres, C. A. (2022). Descripción y análisis de resultados. En Metodología de la investigación (p. 303). Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (10a ed., pp. 22-28). McGraw-Hill Interamericana.
- Corte Constitucional. (2020). Sentencia T-317/20: Acción de tutela ante conductas de acoso laboral. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2020/T-317-20.htm>
- Constitución política de Colombia. (1991). <https://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion-Politica-Colombia-1991.pdf>
- Gallegos, W., Mora, J., & Cuentas, S. (2018). ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales o son las relaciones interpersonales las que determinan el clima organizacional? *Revista Industrial Data*, 21(2), 81-90. Facultad de Ingeniería Industrial – UNMSM.
- DANE. (2019). Plan estratégico de gestión del talento humano. https://www.dane.gov.co/files/control_participacion/planes_institucionales/Plan_Estrategico/Plan-Estrategico-GTH-2019-2022-v2.pdf
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). Recolección y análisis de datos en la ruta cualitativa. En Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

Guadarrama, I., Gómora, Y., & Caballero, M. (2023). *El liderazgo y el coaching en el cambio organizacional: Una perspectiva desde el factor humano*. Desarrollo sustentable, negocios, emprendimiento y educación.

Guillén Mondragón, I., & Aduana Mondragón, A. P. (2008). La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional: Estudio del caso de la mediana empresa en la delegación Iztapalapa. *Estudios Gerenciales*, 24(106), 47-64. Universidad ICESI.

Guillermo y Gloria. (n.d.). Relaciones interpersonales vs. productividad empresarial.

<https://guillermoygloria.com/clima-laboral/relaciones-interpersonales-vs-productividad-empresarial/>

La Vanguardia. (2018). Las malas relaciones personales cuestan dinero a las empresas.

<https://www.lavanguardia.com/economia/management/20181228/453784765937/relaciones-personales-empresas.html>

Payaras, J. (2004). *Coaching y liderazgo: Para directivos interesados en incrementar sus resultados*. Díaz de Santos. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/?il=3855>

Psicología en línea. (2010). El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272010000200009

Redalyc. (2018). ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales o son las relaciones interpersonales las que determinan el clima organizacional?
<https://www.redalyc.org/journal/816/81658967012/html/>

Redalyc. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas.
<https://www.redalyc.org/journal/3761/376160247012/376160247012.pdf>

IMPACTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS

Peralta, M. C. (2004). El acoso laboral: Mobbing - perspectiva psicológica. *Revista de Estudios Sociales*, 18, 111-122.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-885X2004000200012&lng=en&tlng=es

Velásquez-Wilches, M. C. (2019). *El acoso laboral: Un concepto reciente dentro del marco normativo laboral colombiano* (Trabajo de grado). Universidad Católica de Colombia, Facultad de Derecho, Bogotá, Colombia.

Anexos

Anexo 1 Encuesta implementada por el grupo de investigación denominada “Problemáticas interpersonales entre compañeros, superiores y subalternos que afectan la productividad de las empresas”

Encuesta “Problemáticas interpersonales entre compañeros, superiores y subalternos que afectan la productividad de las empresas”

1. ¿Cómo describiría el clima laboral en su área de trabajo?
 - a. Positivo
 - b. Neutral
 - c. Negativo
 - d. Muy negativo

2. ¿Cree que las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo son colaborativas?
 - a. Sí
 - b. No
 - c. En ocasiones.

3. ¿Cree que las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo respetuosas?
 - a. Sí
 - b. No
 - c. En ocasiones

4. ¿Con qué frecuencia se siente escuchado y valorado en las conversaciones con sus compañeros y superiores?
 - a. Siempre
 - b. A menudo
 - c. Ocasionalmente
 - d. Nunca

5. ¿Cree que la comunicación en su equipo es clara y efectiva?
 - a. Sí
 - b. No
 - c. En ocasiones

6. ¿Ha experimentado situaciones de conflicto o malentendidos con sus compañeros o superiores en los últimos meses?
 - a. Sí
 - b. No
 - c. En ocasiones

7. ¿Cree que las relaciones interpersonales en su trabajo afectan su desempeño laboral?

- a. Sí
- b. No

8. ¿Si su respuesta anterior fue "SI" por favor realice un pequeño recuento en qué medida las relaciones interpersonales afectan su desempeño laboral?

9. ¿Ha experimentado estrés o ansiedad relacionado con las relaciones interpersonales en su trabajo?

- a. Sí
- b. No

10. ¿Cuáles cree que son las principales causas de los conflictos en su equipo de trabajo?

Respuesta abierta:

11. ¿Cree que la falta de capacitación en habilidades sociales contribuye a los conflictos interpersonales?

- a. Sí
- b. No
- c. No sabe

Link de la encuesta:

https://docs.google.com/forms/d/1j_07bgLI0b1WqbFokNNMrDjloQ8a9oqfXCwXmvuUoIw/e/dit