

**RELACIONES INTERPERSONALES COMO UNA HERRAMIENTA PARA  
MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

**NOMBRES:**

**YHORDAN ALEXANDER ORTEGA LUNA**

**HECTOR JAVIER LEDEZMA SOLIS**

**ÓSCAR PÉREZ SERRANO**

**MODALIDAD:**

**INVESTIGACIÓN**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**SANTIAGO DE CALI**

**2018**

**RELACIONES INTERPERSONALES COMO UNA HERRAMIENTA PARA  
MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL.**

**PRESENTADO POR:**

**YHORDAN ALEXANDER ORTEGA LUNA**

**HECTOR JAVIER LEDEZMA SOLIS**

**ÓSCAR PÉREZ SERRANO**

**DIRECTOR:**

**SAUL RICK FERNANDEZ HURTADO, Ph.D.,**

**MODALIDAD:**

**INVESTIGACIÓN**

**CEIDER**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**SANTIAGO DE CALI**

**2018**

**Tabla de contenido**

	Pág.
<b>Resumen</b>	<b>5</b>
<b>Introducción</b>	<b>7</b>
<b>1. Planteamiento del problema</b>	<b>9</b>
1.1 Formulación del problema	10
<b>2. Objetivos</b>	<b>11</b>
2.1 Objetivo general	11
2.2 Objetivos específicos	11
<b>3. Marco teórico</b>	<b>12</b>
3.1 Satisfacción Laboral	12
3.2 Malas Estrategias En Las Organizaciones.	14
3.3 Éxito En La Gestión	16
<b>4. Metodología</b>	<b>19</b>
4.1 Tipo de investigación	19
4.1.1 Población	19
<b>5. Desarrollo de la investigación</b>	<b>21</b>
5.1 Objetivo 1	21
5.2 Objetivo 2	23
5.2.1 Análisis	23
<b>Conclusiones</b>	<b>27</b>
<b>Recomendaciones</b>	<b>29</b>
<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>30</b>

**Lista de tablas**

Pág.

**Tabla 1.** grafica de correlación y desviación de variables

23

## Resumen

El presente trabajo de investigación, es análisis y descripción de las condiciones existentes de la aplicación del método clima organizacional en las empresas, basado en las relaciones interpersonales. Donde se desarrollan las interacciones grupales entre compañeros del mismo entorno de trabajo.

El problema del cual se basó esta investigación, fue sobre el impacto que tienen las relaciones interpersonales y los aspectos que afectan el rendimiento de las organizaciones. Dentro de esta investigación se plantea, el análisis en la implementación de un proyecto o un cambio; que mejore el ambiente dentro de las relaciones humanas de una organización. El análisis del estudio ayudará las relaciones interpersonales en las grandes empresas a proyectar estrategias de mejoramiento, con las cuales la empresa obtenga un mejor rendimiento en su planta de colaboradores, en la implementación de las aplicaciones del sistema, que favorezca la eficacia y permanencia del mismo, igualmente de volverse extensivo y oriente hacia otras áreas de la organización. El problema, por otro lado, surge de la intranquilidad de las organizaciones por las relaciones interpersonales que pueden ser un factor determinante en el rendimiento, de la aplicación del clima organizacional, al preocuparse por las interacciones que tienen los empleados en el mismo.

La investigación se realizó con base en la metodología del estudio del caso, en la obtención de la información de diversas fuentes, como bases de datos, encuestas, observaciones y una revisión de literatura, lo anterior favorece para determinar cuáles factores pretenden ayudar a las empresas a obtener una visión general de los objetivos que se deben establecer en las áreas de las organizaciones.

**Palabras Claves:** Motivación, comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, organización.

### **Abstract**

The present research work, is analysis and description of the existing conditions of the application of organizational climate method in companies, based on interpersonal relationships. Where the group interactions between colleagues of the same work are developed.

The problem on which this research was based was to establish the impact of interpersonal relationships and the aspects that affect the performance of organizations. Within this research, it is proposed to improve the environment within the relationship of an organization. The analysis of the study will help the solution of the interpersonal relationships in the companies to project improvement strategies, with which the company obtains better performance in its collaborators' plant, in the implementation of the applications of the system, which favors the efficiency and permanence of the same, also of becoming extensive towards other areas of the organization. The problem, on the other hand, arises from the uneasiness of organizations because of the interpersonal relationships that can be a determining factor in the performance, the application of the organizational climate, to be concerned about the interactions that employees have in it.

The research was conducted based on the methodology of the case study, in obtaining information from various sources, such as databases, surveys, observations and a review of literature, which favors to determine which factors are intended to help the company to obtain an overview of the objectives that should be established in the areas of the organization.

**Keywords:** Motivation, communication, leadership, interpersonal relationships, organization.

## Introducción

La presente investigación trata sobre las relaciones interpersonales, la cual va encaminada hacia a la optimización en el rendimiento del clima organizacional; y como el rendimiento de las organizaciones es afectado por factores que son de gran impacto para estos temas y su relación mancomunada con sus grupos de colaboradores. Según Ancora, Camacho, y García-Muñoz (2012):

Los recientes desarrollos económicos, tecnológicos, y sociales han cambiado los contextos sociales e interpersonales del ambiente laboral, los cuales han tenido un efecto en el comportamiento y desempeño de los empleados, quienes a falta de una motivación adecuada ponen en riesgo el bienestar y la estabilidad de las empresas e instituciones.

La relación interpersonal es entendida, como una variable determinante en el grado del bienestar que una persona experimenta en su labor diaria y se está transformando en un gran problema para las empresas. En los últimos años se han desarrollado muchas investigaciones relacionadas con la organización y la importancia de las relaciones interpersonales, estas búsquedas han abarcado todos los campos relacionados con el trabajo, por ejemplo: la industria, la construcción, la educación y en la medicina, estos son algunos campos de investigación que son sensibles para el estudio de esta investigación. En el mundo de los negocios se afirma que las relaciones interpersonales se han convertido en uno de los principales temas de investigación en los gremios organizacionales de los últimos años. Las empresas no pueden aspirar a ser altamente competitivas en la calidad de su servicio, ni producto, si no tienen a un personal que no está motivado, ni satisfecho entre muchas más cualidades que tiene que tener un trabajador por ello se ha convertido en un indicador clave para las empresas líderes en sus entornos.

En el marco de la teoría de la investigación los datos e indicadores se obtuvieron a través de fuentes de investigación como: bases de datos, revistas científicas, libros y encuestas las cuales permitieron analizar los resultados de las variables que afectan a los colaboradores y por ende la disminución del rendimiento organizacional, las encuestas se aplicaron a colaboradores de diferentes organizaciones donde se deducen los factores que afectaban su rendimiento en las empresas, con la consulta de antecedentes la investigación parte desde que las organizaciones carecen de planes o estrategias las cuales protejan a sus colaboradores de los diferentes cambios que se generan en los factores externos o internos de la organización o empresa.

Como objetivo de esta investigación es aplicar con base de nuevos estudios de como la comunicación y la motivación que ejercen las organizaciones con respecto a la variación de los factores externos e internos pueden afectar a sus colaboradores y una manera u otra influyen e impactan el rendimiento de los mismos.



## 1. Planteamiento del problema

La cultura organizacional ha adquirido en el tiempo una importancia cada vez mayor en las compañías. Distintos acontecimientos como la integración que han soportado que múltiples empresas u organizaciones tengan que tomar con mayor consideración el factor interpersonal dentro del análisis global en el rendimiento, en particular a lo que se refiere a la contienda, sin dejar de lado los nuevos avances tecnológicos comunicativos (Fernández Hurtado, Castillo Triana, y Martínez Martínez, 2018). Esta situación ha llevado a la obligación de entender aquellos componentes organizacionales a fondo. Los cambios en el ambiente externo e interno de la economía afectan a las organizaciones y su entorno, en especial en las relaciones interpersonales, si se estudian diversas sociedades y distintos sectores se encontraría una diversidad de problemas que conllevan al desmejoramiento de las relaciones interpersonales en la organización.

En este contexto el planteamiento del problema se centra en las relaciones interpersonales, que se encargan de la atención integral de la empresa que requieren tener un clima organizacional óptimo para obtener una eficiencia y lograr los resultados y metas, según Yañez Gallardo, Carmona, y Novales (2010), las buenas relaciones interpersonales han generado soluciones a conflictos en la empresa y por ende se logra mantener un clima organizacional adecuado entre los colaboradores para un desempeño exitoso.

Una buena relación interpersonal contribuye para que el trabajador encuentre formas de aumentar la productividad, y este factor no es evidente en la organización de la empresa. El estudio del clima organizacional es fundamental para identificar, medir y evaluar la actuación del individuo y las empresas. Esta situación contribuye a que los estudios del clima organizacional sean cada vez más relevantes y necesarios. López-Fernández (2015), sostiene que la organización debe realizar un estudio que permita encontrar las falencias en su estructura y sobre todo en el tema organizacional, ya que si no se intervine ante esta situación, es evidente que el clima organizacional seguirá desmejorando y con esto la satisfacción laboral, que puede en últimas llevar a un detrimento del capital de la empresa o en su peor caso al cierre de la misma, Según Marin-idárraga (2015), un buen clima es indispensable en la organización.

Anteriormente se han realizado estudios sobre el clima organizacional en una empresa, las relevancias e importancias en la búsqueda de la consecución en la optimización de procesos, lo que genera un campo amplio para que este análisis organizacional sea más veráz y que logre ser

una herramienta para lograr metas y objetivos . Factores como conocer las relaciones interpersonales existentes, los estímulos necesarios para su desarrollo personal, si la información es la precisa para todos los niveles de la organización, la existencia de equipos de trabajo adecuados y aspectos que se consideran necesarios para la toma de decisiones en los diferentes niveles las empresas.

Para el logro de un buen clima organizacional es necesario tener en cuenta al personal en la toma de decisiones, definir los canales de comunicación, contar con un líder que mantenga motivado al personal y que permita el trabajo en equipo, no cuentan con un lugar donde se les permita la oportunidad de capacitación constantemente para el mejor desempeño de sus funciones. Se hace notoria la deficiencia de la comunicación con sus superiores para transmitir inquietudes e informar sobre las condiciones de trabajo en la que se labora (Martinez Martinez, y Fernandez Hurtado, 2018), lo cual hace que los procesos se vean afectados por la limitación de procesos de desarrollo.

El clima organizacional de la empresa, propósito de estudio, es desfavorable y afecta directamente a la misma. El ambiente laboral no es el más propicio, pues sus empleados incurren en actitudes negativas que repercuten en el desempeño de las funciones que realizan provocando una alta rotación del personal, desmotivación por falta de incentivo o reconocimiento, insatisfacción laboral, conflictos entre compañeros de trabajo, inequidad de trabajo e incumplimiento de los objetivos de la empresa. No se hace un seguimiento de la comunicación con los subalternos para identificar sus necesidades.

El bajo rendimiento de las funciones realizadas por el personal de esta empresa se ve impulsado por la carencia de motivación, satisfacción personal y bienestar laboral. Los empleados se encuentran insatisfechos posiblemente por la falta de oportunidades en cuanto a capacitación, dado que los turnos para la realización de sus funciones son diferentes, lo que impide al trabajador actualizar sus conocimientos, ser más competitivo, desempeñar eficientemente sus funciones y tener mejor calidad de vida (Mercado-Salgado, y Gil-Monte, 2010).

### **1.1 Formulación del problema**

- ¿Cuál es la relación que existe entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en las empresas?

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo general**

- Explicar las relaciones interpersonales entre trabajadores como una herramienta fundamental que sirva para mejorar las condiciones del clima organizacional.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Identificar la importancia de la comunicación de quienes integran las empresas y de qué manera influye la comunicación a nivel laboral.
- Analizar el manejo de las relaciones interpersonales teniendo en cuenta los factores internos y externos en el que este se desenvuelve y retroalimenta como ser social.

### 3. Marco teórico

#### 3.1 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es un factor que ha tomado gran importancia durante muchos años y ha demostrado su interacción en el ámbito de las organizaciones que además, siguen siendo protagonistas de un sin número de investigaciones en todo el mundo que no ha aparecido un modelo que explique como la satisfacción laboral interfiere en el ámbito organizacional; continúan apareciendo estudios de investigadores que proponen cambios que influyan a las empresas u organizaciones a darle el nivel de importancia a esta variable. Merino-Plaza et al. (2017) por ejemplo, aluden a una de muchas variables cuando señalan que “las personas son un recurso imprescindible para lograr la eficacia, la eficiencia y la efectividad en las organizaciones”. El talento humano en las organizaciones cumple un papel de gran importancia en el rendimiento de las mismas ya que se cuenta con un equipo de trabajo que posea altos niveles de satisfacción laboral en cada uno de sus departamentos el desempeño organizacional sería óptimo para el buen posicionamiento en el sector en el cual la organización se encuentre o desarrolle su labor. Múltiples variables se evidencian en una persona cuando se siente en un ambiente adecuado para desempeñar sus labores de una manera óptima sobre los aspectos que influyen psicológicamente como lo mencionan (Salessi y Omar, 2017, p.332-333) sobre la estabilidad emocional que se rige por emociones de influencia, seguridad e integración que se controlan afectivamente en la aceptación de sí mismo, así como también el factor del temperamento singular y los sentimientos que hacen que una persona se desenfoque de su tarea, siendo la sociabilidad y las diferentes sensaciones de superación una meta constante en el individuo. La medida en que se retribuyan los esfuerzos del personal traerán para la empresa compromiso por parte de la nómina, “la forma como se percibe la equidad en la retribución, la autonomía que permite el cargo, el esfuerzo físico que implica y la claridad sobre asuntos del trabajo, tiene una alta capacidad de predecir la satisfacción” como lo afirmó Uribe Muentes (2016, p.58).

La aceptación de la idea en distintos campos de investigación, se debe a que la complacencia en el trabajo está conectada con un gran número de factores de transcendencia en la actividad de que es parte de una organización como pueden ser; la productividad y el rendimiento, el estrés entre otros temas de investigación que se puede deducir de la satisfacción laboral. De acuerdo a

Mejía Córdova (2017) “el buen estado financiero de cada colaborador varia por ciertas variables sociodemográficas donde los colaboradores que poseen u obtengan alto flujo financiero se desempeñara en su máximo rendimiento y le reportara a la organización menor ausentismo y será mínimo su tiempo desempeñando a la atención de sus asuntos financieros”. Estos estudios demuestran que los cambios en el ámbito laboral así como también las condiciones de trabajo aumentan la productividad y solidifican el rendimiento óptimo para la obtención y cumplimiento de los estándares de desempeño internos propuestos por la organización.

La satisfacción que refleja cada colaborador al interior de una organización u empresa genera un buen clima laboral. Desde este punto de vista, la satisfacción se ve como una tendencia de las personas hacia su entorno. La búsqueda ha mostrado que las personas que poseen una personalidad negativa que no disfrutan lo que los rodea usualmente tienden a no ser felices en lo que hacen en su trabajo (Gabriunas, 2010). Sin embargo, poco se ha estudiado la influencia de factores que la importancia de contextos más amplios en la organización como un modo de satisfacción laboral. Dentro de investigaciones que han desarrollado la relación entre variables individuales (micro) y organizacionales (macro), se encuentra la relación que han analizado la influencia de una presencia contextual como la responsabilidad organizacional.

Se ha comprobado que la insatisfacción laboral puede estar relacionado con el agotamiento y que puede ser uno de los factores negativos de la satisfacción laboral, no obstante que en algunos casos, se han hallado a niveles altos de satisfacción laboral con muy determinado de agotamiento (Anaya Nieto, y López-Martín, 2015). La satisfacción laboral se entiende como un estado emocional positivo que refleja una respuesta afectiva al trabajo; esto se refiere a como la gente se siente en relación con sus trabajos o con los diferentes aspectos de sus trabajo.

Para quienes ven como trabajan los médicos se ven como trabaja en todo momento en agotamientos y es parte constante del trabajo diario que realizan ellos como trabajadores.

Con relación a la salud ha identificado que las personas que no están conformes con su trabajo empiezan a padecer síntomas como cansancio físico como psicológico, como lo mencionó García-Pozo, Moro-Tejedor, y Medina-Torres (2010) “la detención de facetas laborales que producen insatisfacción constituyen una herramienta importante para el establecimiento de acciones de mejora por parte de los gestores de las organizaciones de salud” se ha demostrado que la gente cuando está motivada por tareas desafiantes y la aprobación de sus habilidades están siendo deslumbrantes directamente sobre la satisfacción laboral que experimentan pero los

distintas cualidades de la relación con la satisfacción laboral las personas también se motivan con los retos de objetivos y metas Cuadra-Peralta, y Veloso-Besio (2010).

La motivación, en su inherencia, se ha demostrado relaciones positivas con la satisfacción laboral en los que encontramos la estimulación en el trabajo desafiante (Del Toro, Salazar, Gómez, 2011). Por medio de la cual se lograron observar que con el proceso de cambios en una organización que implican cambios visibles en el ambiente del trabajo. Cabe resaltar que las características del ambiente de trabajo, modifica cualitativamente ciertos aspectos de la satisfacción laboral.

### **3.2 Malas estrategias en las organizaciones.**

Las organizaciones en determinado tiempo presentan un bajo cumplimiento en sus objetivos a corto y largo plazo debido a que sus estrategias empleadas no cumplieron con el enfoque propuesto por la alta gerencia. Los objetivos cuyo cumplimiento sea negativo se debe a la mala formulación de las estrategias para el cumplimiento de las mismas. La nueva formulación de estrategias empresariales implica a las organizaciones un recambio de sus procesos “los procesos de transformación pueden ser exitosos y permitirle a las empresas recuperarse (recuperación), o no exitosos y conducir a la discontinuación de las mismas (fracaso)” así lo dijo Dupleix, y Rébora (2017).

Estos procesos de transformación de nuevas estrategias conllevan a manejar a los directivos varios factores de índole personal (Dupleix, y Rébora, 2017). Las compañías están en una constante transformación de estrategias de carácter actitudinal por la constante transformación de los entornos: económico, social, y ambiental ya que cualquier desequilibrio de estos entornos ya mencionados alteraran el proceso de desempeño individual de los colaboradores, generando así un desequilibrio en la cadena de desempeño interna a cada individuo, por ende el directivo tendrá que desempeñar un plan de contingencia para cada transformación de entorno y así minimizar el impacto del cambio otorgándole a la organización el rendimiento constante. Para que no su rentabilidad no descienda a niveles críticos afectando así su posicionamiento en el sector.

El efecto de las características del equipo de alta dirección en el desempeño del proceso, se centra específicamente en tres características: la antigüedad, el nivel de educación formal y la heterogeneidad de sus antecedentes, estas tres características que hacen parte del personal que conforman el equipo de alta dirección son de suma importancia ya que si el grupo de trabajo

aplica estas condiciones ya mencionadas su efecto dentro de la organización se verá reflejado en la formulación de las estrategias con las cuales se permita el fortalecimiento de las organizaciones logrando de esta manera un buen avance el cual permita el mejoramiento de nuevas estrategias y no el declive de las mismas; con lo cual la alta dirección obtenga la satisfacción del cumplir con la debida formulación de estrategias y a futuro ver la organización con estrategias de carácter solido que reaccionen al cambio de los sectores de los climas empresariales u organizacionales.

El enfoque que se le otorga al perfil de los gerentes a través de variables relevantes donde influye el factor personal para el desarrollo de estrategias en la organización. Como lo indica Duplex y Rébora (2017) “Sus resultados arrojaron que los gerentes con más participación en el capital y con más recursos disponibles reducían el gasto en I+D a un ritmo mayor que los que tenían menos” Conociendo estos factores tan relevantes organizacionalmente se observa además que la mala formulación de estrategias organizacionales depende de cómo los individuos se encuentren emocional mente nombrados en sus respectivas organizaciones ya que si un directivo se encuentra emocionalmente cómodo y además motivado en su puesto de trabajo generaría unas estrategias buenas para el óptimo funcionamiento de la organización con sus respectivos beneficios que se gana cada empresa por la correcta formulación de las estrategias organizacionales debido al buen desempeño de la alta gerencia la cual se encuentra cómodo en su entorno organizativo interno y si se encuentra en un estado emocionalmente incómodo y no motivado su plan de estrategias formulado tendría resultados negativos por ende las organizaciones fortalecen la motivación de todos sus colaboradores para obtener un buen rendimiento de los mismos.

Las estrategias siempre deben estar a formuladas a la vanguardia de cualquier cambio externo que se presente, según Donate Manzanares y Guadamillas Gómez (2010) “Las empresas desarrollan diferentes estrategias de gestión del conocimiento (EGC)”. El desarrollo que hacen las organizaciones en este sentido de generar estrategias que conlleven a sus colaboradores a fortalecer el conocimiento por medio de capacitaciones las cuales hacen que su talento humano retribuye todos los esfuerzos de retroalimentación del conocimiento que efectúan las organizaciones. Dentro de un marco en el cual se pretende el fortalecimiento de todos los departamentos de la organización donde cada individuo efectúe un análisis más concreto de la formulación de las estrategias que se van a ejecutar en la organización con las cuales se

pretenden cumplir los objetivos y metas planteadas dentro de lo que se necesita que el colaborador tenga una correcta percepción de la acción que va a ejecutar en beneficio de su empresa por la cual ha ganado y retroalimentado su conocimiento con las políticas y estrategias internas para que de esta manera el rendimiento de la industria sea óptimo y se destaque entre la competencia, así como reconocer como una fortaleza interna el talento humano destacando aptitudes y actitudes de cada colaborador en el área.

### **3.3 Éxito en la gestión**

Las nuevas formas de gestión organizacional van de la mano con el aporte del talento humano constituyen la base esencial para el éxito empresarial, para que de una forma u otra se llegue a ser más competitivo con el talento humano que se tiene. De acuerdo con Rivero, y Dabos (2017) “Por esta razón, las organizaciones necesitan más que nunca considerar cuidadosamente la gestión de recursos humanos con el fin de incrementar su capacidad para atraer, desarrollar y retener a los trabajadores más valiosos”. Teniendo en cuenta el aporte considerable del talento humano en cada empresa es de suma importancia generar recursos que estén destinados a la mejora constante en este departamento que atiende los ciclos de reclutamiento de personal y tengan el primer acercamiento con personas próximas a ocupar un cargo; además de esto es incontrollable que en una organización no se formen grupos de liderazgo informales, los cuales optimizan el tiempo de las tareas en cada individuo ya que se organiza de una manera interna y con más confiabilidad, “Los grupos informales y en especial el liderazgo informal, es una variable que influye en la organización y en sus niveles de productividad y competitividad a través de la modificación de los comportamientos y conductas organizacionales de los trabajadores” así fue mencionado por Vilorio-Escobar, Pedraza-Álvarez, Cuesta-Tamayo, y Pérez-Correa (2016, p.31-32). El éxito en la gestión corresponde a las gestiones de herramientas organizacionales tales como innovación con sus respectivos elementos, pero mayormente al talento humano ya que con sus habilidades diferenciales y el fortalecimiento de las mismas contribuyen al éxito de la gestión, lo que muestra una mejora continua en procesos internos con respecto al talento humano que ofrece su conocimiento y se debe primeramente a la organización como atmósfera y propiedad. Cabe resaltar que en el desarrollo del éxito de la gestión está enfocada en el talento humano con capacidades altamente proporcionales a las que un colaborador con promedio alto en su rendimiento aumenta el desempeño en dichas



organizaciones y estas que además fortalecen más a su talento humano el cual este se convierte en un componente valiosos para dichas organizaciones, según Rivero, y Dabos (2017) “La identificación de estas contribuciones diferenciales y la comprensión acerca de cómo gestionar mejor a los empleados más valiosos resulta fundamental para la construcción de nuevas capacidades competitivas”. Por tal razón resulta óptimo que las organizaciones pretendan proteger y fortalecer el conocimiento de estos colaboradores altamente beneficiosos para un buen desempeño de las estrategias formuladas por la organización y de esta manera lograr la construcción de nuevas capacidades competitivas para generar un buen posicionamiento en el sector. El posicionamiento en el marco organizacional debe ser constante ya que con el buen desempeño de todos los departamentos de la organización se entrelazan las buenas relaciones interpersonales las cuales le genera al colaborador una adaptabilidad a su entorno laboral con el cual prenda junto con la organización la debida gestión del conocimiento con políticas internas bien formuladas para el fortalecimiento y aumento de la capacidad de todo su talento humano. Para que de esta manera el éxito de la gestión de talento humano y sus debidas capacitaciones por medio de altos estándares altos formen así bases sólidas las cuales se pretendan superar todas las metas propuestas por la organización con un excelente equipo de trabajo en cada departamento.

La Innovación como herramienta es uno de los motores más importantes en las organizaciones ya que fortalece la sostenibilidad económica, evolución en los procesos que además posiciona a la empresa en un sector altamente competitivo, de mejoras y esfuerzos constantes para la excelencia en cada departamento de la organización, según Robayo Acuña (2016) “Las actividades de innovación constituyen efectivamente, junto con el capital humano, uno de los principales factores que determinan las ventajas competitivas de las economías industriales avanzadas”. Hoy en día con la llegada de la tecnología y múltiples factores más que se entrelazan y crean nuevas vías para la autogestión y mejora de métodos para la eficiencia laboral ligado con la idea de innovar en cada aspecto posible para establecerse en un ámbito fuerte rodeado de talento capaz de explotar cada herramienta posible para mejora continua de la empresa.

Cabe resaltar que las organizaciones para obtener y avanzar en el éxito de la gestión en su organización llevan a cabo procesos de innovación con los que pretenden estar a la vanguardia en la aplicación de nuevas metodologías para el fortalecimiento del conocimiento de sus

colaboradores no dejando a un lado la innovación de todos sus elementos internos en los procesos que ejecute la organización y del sector el cual este desarrollando su actividad económica. Las organizaciones que no aplican procesos de innovación de conocimientos tienen perder rendimiento competitivo y por ende a entrar en un pobre posicionamiento sectorial y caso extremo a la disolución de la sociedad u a declarar un estado de quiebra para la organización.

Según Gómez y Barboza (2015) “La literatura concuerda en que un elemento de amplia relevancia a considerar en relación al tema de la flexibilidad y el desempeño empresarial es la naturaleza y frecuencia de los cambios que enfrentan las organizaciones”. Las organizaciones presentan una cultura de dinamismo frente a las innovaciones de éxito de la gestión presentan bajos estándares de entendimiento entre su talento humano los cuales al presentarse modelos de innovación de gestión de conocimiento toman con mucha dificultad y poco manejo los cambios realizados por la organización desmejorando así su rendimiento competitivo en el que la organización pretende mejorar el nivel de razonabilidad con el cual cada departamento. El mundo actualmente cuenta con organizaciones que van ejerciendo sus procesos de innovación e implementación del mismo a cada cambio del sector los cuales las hacen ser organizaciones que están en constante evolución y van un paso más delante de las organizaciones que no emplean procesos de innovaciones con procesos frecuentes los que les permitan estar a la vanguardia a los cambios del mundo moderno y generacional que se presenta actualmente donde el proceso de innovación se ha vuelto vital para generar bases sólidas para un desempeño óptimo en el desarrollo de su campo y así poder tener un talento humano altamente competitivo listos para afrontar y superar cualquier cambio externo o interno del entorno empresarial.

## 4. Metodología

### 4.1 Tipo de investigación

- **Investigación Empírica:** La investigación es empírica ya que el estudio permitió correlacionar los resultados de manera analítica de acuerdo a las variables aplicadas en el estudio del segmento investigado, es decir, la muestra obtenida dio para una explicación más relevante; el estudio tuvo un enfoque cuantitativo que permitió analizar de forma estadística los datos obtenidos.

#### 4.1.1 Población de estudio

La población a la cual estuvo orientada esta investigación es hacia las empresas de la ciudad de Cali, que tienen bajo indicador de eficiencia en las relaciones interpersonales y que urgen de una herramienta que genere cambios positivos tanto en la organización como en todos sus colaboradores; la población de empresas se obtuvo por medio de una base de datos del DANE 2017 – 2018 lista de mipymes (pequeñas y medianas empresas) en la ciudad de Cali.

Se aplicaron 135 encuestas en donde se aplicó el método estadístico para determinar la muestra de población finita (ver la siguiente fórmula), en donde se obtuvo una muestra de 112 de acuerdo al nivel de confianza (Z) del 96% y con un margen de error (e) del 4%.

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} =$$

$\alpha$  = valor del nivel de confianza (varianza)

e = Margen de error

N = Tamaño de población

De acuerdo a la ejecución de los instrumentos de recolección se tabularon las encuestas mediante la elaboración de bases de datos y tablas de frecuencia, utilizando la herramienta Excel y *STATGRAPHICS*; para la explicación de la información se realizó enfocada en precisar las diferentes variables que inciden dentro del clima organizacional y en la eficacia de las mismas aplicadas a las empresas.

En la investigación se explicó cada una de las variables que afectan las relaciones interpersonales en el clima organizacional donde se identificaron los factores internos y externos que impactan de manera indirecta o directa al individuo, lo que permite crear de manera analítica un juicio de valor para evaluar los factores e indicadores que se podrían implementar para el desarrollo óptimo del individuo en su progreso de mejora constante.

Después de identificar estos factores con el mayor grado de importancia para que de esta manera se pueda formular una serie de medidas las cuales sean tomadas y mejoradas por las organizaciones en sus prácticas laborales. El tipo de estudio realizado en este proyecto sobre el análisis del clima organizacional permite describir situaciones y eventos, además de establecer las diversas situaciones en la empresa, permitiendo puntualizar las diversas causas por las cuales los colaboradores perciben de diferente forma cada uno de los incidentes, falencias del clima y la cultura organizacional de la empresa (Álvarez, Plaza, y Ibo 2015). Además de seguir en el análisis diferenciado y descriptivo para la mejora de los procesos en cuanto al cumplimiento de las tareas diarias, se lograría entender el porqué es importante usar las relaciones interpersonales en una empresa como una herramienta de alcance y con esta obtener indicadores que reflejen el desempeño de trabajo.

La evolución del concepto en las relaciones interpersonales han llevado a las organizaciones hoy en día a estar en permanente actualización de métodos de cómo implementar y conceptualizar el fortalecimiento del conocimiento de sus colaboradores para que este asimile y capte los cambios y logre el desempeño óptimo para elevar el rendimiento de las empresas u organizaciones (Park, 2007). Es de gran importancia crear y generar recursos que ayuden y fomenten las buenas practicas comunicativas dentro del ambiente laboral, ya que de esta manera se sigue fortaleciendo una herramienta que necesita permanecer constante durante la búsqueda de la optimización en procesos y mucho más importante cuando todo depende de un circulo de personas que prestan sus servicios y comparten los conocimientos a diario, sobre el cual se también se fortalece al unir el intelecto de su círculo laboral que empieza desde el proceso de selección al medir sus capacidades y competencias que luego serán ejecutadas dentro de un marco global a nivel empresarial.

## **5. Desarrollo de la investigación**

En el estudio del objetivo general de la investigación aplicado como eje fundamental y herramienta para las empresas se obtiene de manera específica y conceptual el hallazgo de un factor clave como las relaciones interpersonales lo cual va ligado a la hora de establecer el cumplimiento de las metas y tareas específicas dentro del plano corporativo; factor que se tiene en cuenta en las estrategias organizacionales y que además tiene gran relación con el desempeño laboral de cada individuo y la capacidad de integración generando la efectividad en todos los ciclos. Partiendo de estas variables estudiadas en la metodología del trabajo, se encaminan mostrando la satisfacción para la práctica y aplicación del desarrollo profesional.

### **5.1 Identificar la importancia de la comunicación de quienes integran las empresas y de qué manera influye la comunicación a nivel laboral.**

El resultado obtenido muestra que existe sociedad entre relaciones interpersonales y comunicación laboral con los colaboradores de las empresas.

En conexión a la variable relaciones interpersonales, arroja que el desempeño organizacional y estrategias organizacionales son los factores que representan el 0.08% de presencia esto reafirmado con lo encontrado, (Carrillo-García, Solano-Ruíz, Martínez-Roche, y Gómez-García, 2013) quien concluye que en las relaciones interpersonales de los trabajadores es necesario un clima laboral fundamentado en la solidaridad, autenticidad, respecto, unidad, sinergia y comunicación asertiva que favorezcan la convivencia, la solución de conflictos laborales, ocasionado por malos entendidos, resentimiento, envidia y rivalidad por el poder. Uribe Muentes (2016,p.58) obtuvo que las relaciones interpersonales de los colaboradores son en general regular, además que las relaciones interpersonales inciden en la calidad de atención a los clientes de las empresas. En esa misma dirección encontró que las relaciones interpersonales entre trabajadores del mismo ámbito son en su mayoría de nivel medianamente favorable.

La participación de los empleados es importante ya que se debe utilizar un sistema de gestión eficaz. Es decir el éxito de las organizaciones dependen, en gran parte, de la compenetración, la comunicación y el compromiso que existen entre sus empleados; se ha visto que una de las mejores soluciones es buscar esta participación es promover el trabajo en equipo, ya que a través de estas personas se puede buscar ideas y esfuerzos para resolver los problemas de las causas, y para crear nuevas ideas, esto se evidencia en los resultados obtenidos, se puede decir que los

jefes y demás superiores, escuchan las ideas y comentarios que ellos sugieren en la organización además se pudo observar que existe una buena comunicación entre los compañeros de trabajo.

El conjunto de actividades efectuados por cualquier organización para la creación y el sostenimiento de buenas relaciones con y entre sus empleados, con los resultados obtenidos se puede comprobar que a los compañeros no se les da a conocer pertinentemente las responsabilidades y actividades a desarrollar.

La comunicación decadente tiene como resultado dar a conocer e implantar la cultura de la organización y reducir al máximo los canales informales que generan rumores dentro de las empresas, una comunicación decadente conveniente por parte de los directivos o gerentes de las empresas, podemos describir que los jefes se interesan por escuchar lo que tienen que decir los empleados, este hace que exista buena comunicación y trabajo en equipo en las organizaciones.

Es importante que en el espacio de trabajo se fomente la comunicación como el trabajo en equipo, para así con seguir buenos resultados y esto consigue que el empleado desarrolle a cabalidad con sus responsabilidades es por esta razón que los empleados han respuesto que el 0,79% de los trabajadores que en su lugar se anima y se motiva a trabajar en equipo. Los trabajadores confirman que no tienen problemas con su trabajo porque pueden contar con sus compañeros en cualquier momento.

Para los trabajadores es importante que el jefe sea una persona con la que se pueda contar en cualquier momento, quien acepte las ideas que sus trabajadores puedan proporcionar y de esta manera poder trabajar con él en un ambiente agradable.

Por lo anteriormente expuesto se comprueba que en las empresas debe existir buena comunicación organizacional y por lo tanto consiguen trabajar en equipo.

## 5.2 Analizar el manejo de las relaciones interpersonales teniendo en cuenta los factores internos y externos en el que este se desenvuelve y retroalimenta como ser social.

**Tabla 1.** Correlación y desviación estándar de variables

Variables	Promedio	Desviación estándar	1	2	3	4	5
Adecuada infraestructura laboral	0,72	0,45	1				
Estrategias organizacionales	0,79	0,41	0,17	1			
Desempeño organizacional	0,82	0,38	0,12	0,08***	1		
Eficiencia laboral	0,84	0,37	0,22	-0,09*	0,01	1	
Ideas innovadoras	0,83	0,38	0,19	0,03	0,07**	0,07**	1

\* $p < 0.10$ ., \*\* $p < 0.05$ ., \*\*\* $p < 0.01$

Fuente: Elaboración propia (2018)

### 5.2.1 Análisis correlacional

Observando la tabla de variables con sus respectivos resultados y cruces muestra que la variable con mayor correlación es la variable de estrategias organizacionales con respecto a la variable de desempeño organizacional en donde muestra un rango del 0.08 de correlación entre sí con un mean- promedio de 0,82 y con una desviación estándar del 0,38 dado a que este nivel se nos aproxima significativamente a +1 es bastante bueno y muestra que las dos están ligadas a generar eficiencia laboral empleando ideas que se encaminen hacia la innovación y mejora constante, así como también obtener un plan de calidad en el cual se pueda medir periódicamente la evolución que se tiene cuando se implementa alguna estrategia con el fin de superar falencias que se hayan detectado y con las cuales las organizaciones mejoren y presenten un mejor desempeño en el sector en el cual está desarrollando su función comercial o industrial, iniciando a partir de una óptima y adecuada infraestructura, contando con los equipos necesarios, en condiciones aptas para el desarrollo de lo anteriormente mencionado, ya que de esta manera afecta directamente la motivación del personal y es muy importante empezar por un ambiente de

higiene y pulcritud para llevar a cabo las actividades laborales que va de la mano con la implementación de un sistema de seguridad y salud en el trabajo que modera y regula todos los hechos y acciones que ocurren dentro de este sistema.

La siguiente variable a destacar es la variable de desempeño organizacional con la variable de ideas innovadoras con rango de 0,07 lo cual indica un nivel normal de correlación con un mean-promedio de 0,83 y una desviación estándar de 0,38 el rango de correlación de estas variables se aproxima a +1 por ende son de gran importancia para las organizaciones dado a que conjuntamente conllevan a la organización a tener un desempeño óptimo en el posicionamiento de sus habilidades corporativas para que de esta manera se cumplan con las estrategias organizacionales con una alta eficiencia laboral implementando prácticas y estrategias que estén a la vanguardia con respecto a la competitividad del mercado, esto conlleva a tener un plan a ejecutar con un único fin que es lograr cumplir las metas que se proponen y que de esta manera lleven a la empresa a la cúspide de su desempeño organizacional logrando posicionarse en el top con respecto a su competencia. Las empresas hoy en día deben estar en constante cambio positivo, absorbiendo toda la información, herramientas y estrategias que se implementan al día a día, siendo un objetivo que se mide a diario cuando se lanza un nuevo producto o servicio que pueda optimizar procesos y generar cambios para bien de la empresa mejorando la eficacia que se ve reflejada en la consecución del logro en cada factor diferenciador que diferencia a una empresa.

Siguiendo el análisis la variable de eficiencia laboral con la variable de ideas innovadoras obtienen un rango de 0,07 el cual nos indica un nivel normal de correlación con un mean-promedio de 0,83 y una desviación estándar de 0,38 cuyo rango de correlación de estas dos variables se aproxima a +1 son relevantes debido a que se complementan de una manera efectiva en cuanto al crecimiento y posicionamiento de la organización, para que de esta manera genere un nivel alto de eficacia laboral por las cuales las grandes empresas obtienen altos márgenes de rentabilidad en el momento en que se va a llevar a cabo un contrato nuevo, los indicadores de eficacia son de suma importancia para tomar la decisión de tomar los servicios o no de dicha empresa ya que muestra de una manera directa que tanto alcance se tiene en cuanto al cumplimiento y trazabilidad de los puntos o factores que inciden en dicha eficacia. Esto va de la mano con el cumplimiento de las estrategias implementadas por la organización y por ende genera un clima organizacional bastante óptimo en todos sus departamentos en operación cuando



se establece una meta y esta se cumple con la colaboración de todo un equipo de trabajo que se motiva por alcanzar sus proposiciones de eficiencia empleando métodos de innovación y que a su vez este genere un impacto positivo para la empresa.

En la siguiente variable ponderada, la correlación entre eficiencia laboral y estrategias organizacionales presenta un rango de  $-0,09$  con el cual se observa un nivel bajo de correlación con un mean-promedio de  $0,84$  y una desviación estándar de  $0,37$ . De acuerdo al rango presentado por estas dos variables se determina que las variables presentan complejidad en el desempeño individual de cada colaborador frente a las estrategias formuladas y desarrolladas por las organizaciones. Esto Lleva a que el rendimiento en conjunto de toda la estructura organizacional dependa de la excelente formulación de estrategias por parte de la junta directiva o gerente general y logren aplicarlas a todo el esquema organizacional, pero que además de implementarlas se logre tener una comunicación de manera asertiva que se vea reflejado en el ambiente laboral cuando se establezca un plan de trabajo, así cada persona se verá más involucrado y tenga más sentido de pertenencia a nivel organizacional. La correlación siendo negativa es inquietante ya que es un problema al cual se le puede dar una solución de manera eficaz al aplicar métodos comunicativos y de liderazgo para que las relaciones laborales afecten positivamente los indicadores de eficiencia y desempeño en cada una de sus áreas, lo que hace referencia a un constante evaluador de desempeño y acompañamiento para medir el alcance que se tiene por parte de cada individuo y por el cual depende la empresa de su labor.

En este sentido, cobra relevancia distinguir 2 tipos de características asociadas al individuo, las que representan factores inherentes como la diversidad de género, la edad o la fe, y las que reflejan cualidades adquiridas como el nivel de estudios. (Herrera Madueño, Larrán, Lechuga Sancho, y Martínez-Martínez, 2016) resalta que estos factores en las relaciones interpersonales generan diferentes enigmas o cambios al individuo en su proceder diario. Los culés al no tener claramente definidos afecta directamente al rendimiento de cada colaborador ya que al no tener definidas estas variables afecta el mutuo acercamiento entre compañeros de trabajo generando relaciones interpersonales no adecuadas entre los mismos. Al no poder retroalimentar su conocimiento se le impide el normal desempeño dentro y fuera de las organizaciones. De esta manera no se cumplen los objetivos por el cual el individuo ingresa a la organización. Y como consecuencia de no cumplir dichas expectativas se generan en las organizaciones una disminución de su desempeño en cada departamento donde se presentan estos tipos de casos.

Por otro lado, cabe resaltar que si bien es importante que las empresas inviertan en el desarrollo de sus empleados, puesto que esto aumenta su habilidad y eficiencia en la realización de tareas y toma de decisiones, y se obtiene un talento humano con más habilidades y capacidades que garantice la satisfacción del cliente final. (Bohnenberger, 2005; Zegarra, Del Rosario, 2014). Las Organizaciones las cuales salvaguarden el impacto de los factores internos y externos a sus colaboradores. Lograran obtener un buen desempeño de su grupo de trabajo de tal manera lograran una alta eficiencia en su desempeño y toma de decisiones referente a la posición en que cada colaborador desempeñe dentro de la organización. Por ende la organización lograra un buen posicionamiento referente a las demás organizaciones las cuales carecen de herramientas para ejercer dichos manejos.

El manejo de las relaciones interpersonales en el ámbito interno conlleva a las organizaciones a formular y aplicar factores de manejo y convivencia referentes a un buen ambiente laboral donde se resalta: tener medios de comunicación muy bien acoplados entre sus departamentos. Mientras que en el ámbito externo la organización podrá formular una serie de incentivos los cuales mantengan a su personal motivado y de tal manera generar en ellos un alto sentido de pertenencia.

## Conclusiones

Considerando lo manifestado hasta aquí surgen una serie de conclusiones preliminares. En este sentido cabe apuntar que algunas reflexiones que hay que hacer al respecto ya que el constructor, en el corpus teórico analizado, ha sido definido con mucho más detalle.

Desde los comienzos del clima organizacional fue vinculada directamente con la satisfacción de necesidades y consecuentemente con las características del empleo, en dirección con estas definiciones posteriormente se relaciona al individuo y al trabajo, llegando a la conclusión de que las relaciones interpersonales tienen que ver con un ajuste o el punto de adaptación entre las necesidades del trabajador y el trabajo, entre los requisitos y las características reales de uno a otro, pero el constructo es aún más complejo.

Sin querer omitir lo anterior es de destacar que existen una serie de explicaciones que hacen referencia a la relación interpersonal como un estado u orientación emocional, relacionada con sentimientos o respuestas afectivas, entienden a la relación interpersonal como una orientación afectiva positiva hacia el empleo, pero el aspecto afectivo no alcanza para abarcar la complejidad del constructor y solo señala una parte de él.

Para poder alcanzar un determinado clima organizacional estable hay que atravesar una serie de pasos que involucran los procesos de información que no puedan afectar a los trabajadores, quienes señalan cuatro importantes factores en la relación interpersonal en el trabajo. El primero es la exposición a los eventos y condiciones, para luego almacenar la información cargada efectivamente y asociarla con el recuerdo de las experiencias positivas y negativas previas, para terminar, alcanzando un determinado nivel de satisfacción laboral.

Con lo expuesto hasta ahora, se entiende que además de los aspectos efectivos existente en una serie de procesos cognitivos que forman parte del proceso para alcanzar cierto nivel de clima organizacional, no obstante, es necesario destacar que esta serie de procesos, particularmente los efectivos y los cognitivos, se ha demostrado que actúan de manera independiente y recíproca en la relación interpersonal.

Quiénes investigan la relación entre los aspectos cognitivos y efectivos afirman que ambos influyen en el aspecto evaluativo de la coherencia entre las creencias de los empleados sobre lo esperado y la situación actual en el trabajo, señala la importancia del componente valorativo, en

la formación de la relación interpersonal con la correspondencia a los aspectos estructurales y procesales de la organización. En este punto es importante referir que el trabajo laboral señala la necesidad de considerar por separado a las reacciones efectivas, las creencias en el vínculo y los juicios evaluativos.

También puede considerarse que la relación interpersonal más que una actitud generalizada es la conjunción de una serie de actitudes frente a distintos aspectos que influyen en grados variables sobre el empleado para obtener lo que se denomina relación interpersonal. La relación entre las actitudes hacia los distintos componentes del clima organizacional funcionaria según los ámbitos de la relación que construya cada sujeto.

Todas estas consideraciones resultan importantes porque permite explicar las diferencias individuales que tienen los trabajadores y que es lo que hay detrás de los resultados de los individuos que permiten apuntar de forma idéntica en un cuestionario de la relación interpersonal, pero se comporta de manera muy diferente en el trabajo. Además, hay que considerar que cada actitud puede tener distintas fuerzas, consideran que cada actitud puede tener diferentes fuerzas, considerando el impacto. Por ello, los individuos no tienen la misma composición conocida de actitudes, además hay diferentes variables que influyen en cada disposición que la hacen más o menos favorable.

Por todo esto se comprende la complejidad para realizar una medición de la relación interpersonal si se consideran a todas las facetas que influyen en ella. Por esto, mucho toman el clima organizacional como un todo y medirla a partir de un indicador global, pero dentro de muchas variables y temas que hemos visto hasta ahora en la relación interpersonal, una de las más utilizadas para evaluarla es la motivación que los trabajadores prestan en los que hacen en su trabajo.

Además, de muchos factores importante que cada persona tiene rasgado en su personalidad y como en la cultura parecen ser importante en la relación de un entendimiento en las relaciones interpersonales, solo se puede mencionar que los conceptos de trabajo y familia varia de dependiendo de la cultura de cada persona al igual hay que considerarse las diferencias que pueden existir entre políticas de la empresa y sus trabajadores en la evaluación de la relación interpersonal.

## **Recomendaciones**

El estudio realizado arroja que las organizaciones en su estructura interna con respecto a las relaciones interpersonales presentan marcos de contingencia muy débiles a factores externos los cuales afectan a la planta de colaboradores. Las relaciones interpersonales han tomado un alto nivel de importancia por parte de las organizaciones actualmente se observa que los sectores empresariales acogieron como herramienta interna el mejoramiento de las relaciones interpersonales para mejorar los rendimientos organizacionales con el motivo de incrementar su nivel de desempeño y mejorar el ambiente interno de cada uno de los departamentos que posea cada organización.

Se sugieren estrategias las cuales minimicen el impacto de los factores externos a cada colaborador de la organización, donde este se sienta respaldado por su organización u empresa para afrontar los diferentes cambios en los factores externos o internos de los sectores empresariales.

### Referencias bibliográficas

- Álvarez, L. P., Plaza, X. S., María, P. J., & Ibo Alexander, R. R. (2015). Estudio del clima organizacional en una empresa prestadora de servicios en salud ocupacional de la ciudad de Santa Marta, Colombia. *CLIO América*, 8(15), 47–74.
- Anaya Nieto, D., & López-Martín, E. (2015). Satisfacción laboral del profesorado de educación secundaria. *Revista de Investigación Educativa*, 33(2), 435. <https://doi.org/10.6018/rie.33.2.202841>
- Ancora, M., Camacho, M., & Garcia-Muñoz, C. (2012). Motivación laboral en empleados administrativos de la universidad Juárez autónoma de tabasco. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(4), 121–135. Retrieved from [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1956139](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1956139)
- Andrea, &, Rivero, G., & Dabos, G. E. (2017). ESTUDIOS GERENCIALES Gestión diferencial de recursos humanos: una revisión e integración de la literatura Human resources differential management: A review and an integration of the literature. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 39–51. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.003>
- Bohnenberger, M. C. (2005). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*. Universitat de les Illes Balear. Universitat de les Illes Balears. Retrieved from <http://repositori.uib.es/xmlui/handle/11201/2699>
- Carrillo-García, C., Solano-Ruíz, M. del C., Martínez-Roche, M. E., & Gómez-García, C. I. (2013). Job satisfaction among health care workers: the role of gender and age. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 21(6), 1314–1320. <https://doi.org/10.1590/0104-1169.3224.2369>
- Consuelo López-Fernández. (2015). Inteligencia emocional y relaciones interpersonales en los estudiantes de enfermería. *Educación Médica*, 16(1), 83–92. <https://doi.org/10.1016/J.EDUMED.2015.04.002>
- Cuadra-Peralta, A. A., & Veloso-Besio, C. B. (2010). GRADO DE SUPERVISIÓN COMO VARIABLE MODERADORA ENTRE LIDERAZGO Y SATISFACCIÓN, MOTIVACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 18(1). <https://doi.org/10.4067/S0718-33052010000100003>

- Del Toro, J., Salazar, M., & Gómez, J. (2011). Clima organizacional , satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. *Clío América*, 5(10), 204–227.
- Diego Armando Marin-idárraga, L. Á. L. C. (2015). Estructura organizacional y relaciones inter-organizacionales: análisis en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud públicas de Colombia. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 88–99. <https://doi.org/10.1016/J.ESTGER.2014.08.004>
- Donate Manzanares, M. J., & Guadamillas Gómez, F. (2010). Estrategia de gestion del conocimiento y actitud innovadora en empresas de Castilla-La Mancha. Un estudio exploratorio. *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de La Empresa*, 16(1), 31–54. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60002-1](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60002-1)
- Dupleix, M. D., & Rébora, A. (2017). La estrategia y la transformación de firmas en declive: revisión de la literatura de los últimos 15 años. *Estudios Gerenciales*, 33(143). <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.02.005>
- Fernández Hurtado, S. R., Castillo Triana, D., & Martínez Martínez, L. Á. (2018). Clúster virtual: nueva alternativa a la competitividad eficaz en las empresas. *Tendencias*, 19(1), 164. <https://doi.org/10.22267/rtend.181901.92>
- Gabriunas, I. páez. (2010). La influencia del desempeño social corporativo en la satisfacción laboral de los empleados: una revisión teórica desde una perspectiva multinivel1,2. *Estudios Gerenciales*, 26(116), 63–81. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70123-6](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70123-6)
- García-Pozo, A., Moro-Tejedor, M. N., & Medina-Torres, M. (2010). Evaluación y dimensiones que definen el clima y la satisfacción laboral en el personal de enfermería. *Revista de Calidad Asistencial*, 25(4), 207–214. <https://doi.org/10.1016/j.cali.2010.02.003>
- Herrera Madueño, J., Larrán Jorge, M., Lechuga Sancho, M. P., & Martínez-Martínez, D. (2016). Responsabilidad social en las pymes: análisis exploratorio de factores explicativos. *Revista de Contabilidad*, 19(1), 31–44. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2014.10.003>
- José Merino-Plaza, M., Javier Carrera-Hueso, F., Rosa Roca-Castelló, M., Dolores Morro-Martín, M., Martínez-Asensi, A., & Fikri-Benbrahim, N. (2017). Relación entre la satisfacción laboral y la cultura de seguridad del paciente. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2017.02.009>
- Madero Gómez, S. M., & Barboza, G. A. (2015). Interrelación de la cultura, flexibilidad laboral,

- alineación estratégica, innovación y rendimiento empresarial. *Contaduría y Administración*, 60(4), 735–756. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2014.08.001>
- Martinez Martinez, L. A., & Fernandez Hurtado, S. R. (2018). Internal Communication Issues in the Firms: Does It Affect the Productivity? *Review of European Studies*, 10(2), 1. <https://doi.org/10.5539/res.v10n2p1>
- Mejía Córdova, G. (2017). Pérdida de productividad en el lugar de trabajo relacionada con el estrés financiero. *Journal of Behavior, Health & Social Issues*. <https://doi.org/10.1016/j.jbhsi.2017.06.001>
- Mercado-Salgado, P., & Gil-Monte, P. R. (2010). Influencia del compromiso organizacional en la relación entre conflictos interpersonales y el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en profesionales de servicios (salud y educación), 161–174.
- Park, J. (2007). Evolution of concept networks and implications for knowledge representation. *Journal of Documentation*, 63(6), 963–983. <https://doi.org/10.1108/00220410710836466>
- Robayo Acuña, P. V. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *Suma de Negocios*, 7(16), 125–140. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2016.02.007>
- Salessi, S., & Omar, A. (2017). Satisfacción Laboral: Un Modelo Explicativo Basado en Variables Disposicionales. *Revista Colombiana de Psicología*, 26(2), 329–345. <https://doi.org/10.15446/rcp.v26n2.60651>
- Uribe Muentes, D. (2016). El impacto de las condiciones del trabajo en la Satisfacción Laboral. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 34(1), 57–65. <https://doi.org/10.21772/ripo.v34n1a04>
- Viloria-Escobar, J. de J., Pedraza-Álvarez, L. P., Cuesta-Tamayo, K., & Pérez-Correa, K. (2016). Liderazgo informal en las organizaciones: Análisis sobre su impacto e influencia en la productividad y competitividad. *Clío América*, 10(19), 31. <https://doi.org/10.21676/23897848.1658>
- Yañez Gallardo, R., Carmona, M. A., & Novales, M. R. (2010). THE IMPACT OF INTERPERSONAL RELATIONSHIPS ON THE GENERAL JOB SATISFACTION. *LIBERABIT: Lima (Perú)*, 16(2), 193–202.
- Zegarra, Del Rosario, F. E. (2014). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en el personal de salud del Hospital de San Juan de Lurigancho. *Universidad*



*Nacional Mayor de San Marcos.* Retrieved from  
<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/3747>