

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA**



**Tesis**

**Relaciones interpersonales y clima laboral en el profesional de enfermería del  
Hospital Antonio Lorena 2025**

Asesor (a):

Mag, Cuadros Tairo, Luz Maribel

Autores:

Huaman Collque, Yanet Yhumira

Ramírez Málaga, Carlos Edison

Para optar el Título Profesional:

Licenciado(a) en Enfermería

Cusco – Cusco - Perú

2025



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TÍTULO PROFESIONAL**

Acta N°: 053

En la ciudad de Cusco, a los 04 días del mes de diciembre del 2025, siendo las 08:00 am horas, se reunieron los integrantes del Jurado designado por Resolución Sub Directoral N° 0262-2025-UTEA-F02-FCS-EPE-SD de la Escuela Profesional de Enfermería, Facultad de Ciencias de la Salud:

Presidente :	Mg. Gudiel Torres, Carmen de Guadalupe
Dictaminante :	Mg. Fernández Tohalino, Karla
Replicante :	Mg. Caballero Aparicio, Sdenka

Para evaluar la sustentación, en la modalidad de:

Tesis       Trabajo de suficiencia profesional

Titulada:

Relaciones interpersonales y clima laboral en el profesional de enfermería del Hospital Antonio Lorena 2025.

Desarrollado por el (los) Bachiller (es):

Br.: Ramírez Malaga, Carlos Edison  
(Apellidos y Nombres)

Br.: Huaman Collque, Yanet Yhumira  
(Apellidos y Nombres)

Para optar el Título Profesional de:

Licenciado (a) en Enfermería  
(Denominación del Título)

Concluido el acto, el Jurado dictaminó que el (la) (los) mencionado(a) (s) bachiller (es) fue (ron) **APROBADO (S)**:

Por: Unanimidad  
(Unanimidad o Mayoría) (\*)

Emitiéndose el calificativo final de:

Bachiller (Apellidos y Nombres)	Calificación (**)
Br. Ramírez Malaga Carlos Edison	Aprobado
Br. Huaman Collque Yanet Yhumira	Aprobado

Siendo las 09:00 am horas concluyó la sesión, firmando los integrantes del Jurado.

Presidente: Mg. Gudiel Torres, Carmen de Guadalupe  
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

Dictaminante: Mg. Fernández Tohalino, Karla  
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

Replicante: Mg. Caballero Aparicio, Sdenka  
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

(\*): Mayoría: Dos integrantes del jurado aprueban o desaprueban; Unanimidad: Todos los integrantes del jurado aprueban o desaprueban, Art. 18 RGGAT.  
(\*\*): 0 a 10: Desaprobado, 11 a 15: Aprobado, 16 a 18: Aprobado Notable, 19 y 20: Aprobado con Distinción, Art. 18 RGGAT.




## 8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

### Fuentes principales

- 6%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## Metadatos

<b>Datos del Autor</b>	
Apellidos y Nombres	: Huaman Collque, Yanet Yhumira
Tipo de documento de Identidad	: DNI
Número de Documento de Identidad	: 71200888
Apellidos y Nombres	: Ramírez Málaga, Carlos Edison
Tipo de documento de identidad	: DNI
Numero de Documento de Identidad	: 76130272
<b>Datos del Asesor</b>	
Apellidos y Nombres	: Mag Cuadros Tairo, Luz Maribel
Tipos de documento de Identidad	: DNI
Número de Documento de Identidad	: 23982261
URL ORCID	: <a href="https://orcid.org/0000-0003-4647-2866">https://orcid.org/0000-0003-4647-2866</a>
<b>Datos de la Investigación</b>	
Facultad	: Ciencias de la Salud
Escuela Profesional	: Enfermería
Línea de Investigación	: Salud Pública
Rango de años en que se realizó la investigación	: Abril- Junio 2025
Fuente de financiamiento	: Autofinanciado
Porcentaje de similitud	: 8%
URL de OCDE	: <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#3.03.03">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#3.03.03</a>

## **Dedicatoria**

A dios por ser mi inspirador y darme fuerza para continuar este proceso y obtener uno de los anhelos más deseados de mi vida.

A mis queridos Padres Pedro Huamán y Bernardina Collque, por confiar en mí y siempre apoyarme, por estar siempre presente en cada momento de mi vida profesional, por alentarme con sus sabios consejos que me motivaron a continuar con mi vida universitaria.

A mis hermanos Carmen Rosa, Julio Cesar y Anabel por acompañarme con cariño, por ser uno de los pilares más fundamentales de mi vida.

Los amo mucho, este logro es tan mío como de ustedes.

### **Yanet Yhumira Huaman Collque**

A dios por ser mi pilar en los momentos difíciles, por darme la fuerza que necesitaba para salir adelante.

A mi Padre Amadeo Ramírez por su apoyo incondicional, por su comprensión y nunca perder las esperanzas en mí, por brindarme el apoyo moral que necesitaba en mis momentos difíciles y ser mi ejemplo a seguir.

A mi Abuela Prudencia Flores por realizar la labor de madre, por guiarme por el buen camino.

A mi hermana Britney Ramírez, aunque sea mi menor me enseño que “Sin sacrificio no hay victoria”.

### **Carlos Edison Ramirez Malaga**

## **Agradecimientos**

Quiero extender mis agradecimientos principalmente a dios, quien fue mi fuente de sabiduría y fortaleza, por guiarme en este proceso académico.

Con profunda gratitud y amor agradezco este logro a mis padres Pedro Huamán y Bernardina Collque, por su inquebrantable apoyo, sacrificio, amor incondicional. Gracias por ser mis pilares en momentos más desafiantes y por celebrar conmigo cada triunfo.

Con todo cariño esta tesis lleva grabado su nombre en cada página.

### **Yanet Yhumira Huaman Collque**

Doy gracias a Dios por las cosas buenas q me dio, por las oportunidades en este largo y complicado camino y por llenarme de coraje y valentía en mis momentos difíciles.

Agradezco a mi padre Amadeo Ramírez por apoyarme cuando nadie más lo hizo y a pesar de los problemas siempre estuvo para mí.

Agradezco a mi abuela Prudencia Flores ya que fue más que una madre para mí, por estar al tanto de mi y brindarme el cariño que necesite de niño.

A mi hermana Britney Ramírez por todo lo que hizo por mí, ya que de pequeño prometimos llegar muy lejos por las cosas que pasábamos.

**Carlos Edison Ramírez Málaga**

## Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y el clima laboral del profesional de enfermería del Hospital Antonio Lorena, 2025. La metodología que se empleó utilizó un enfoque cuantitativo, con diseño descriptivo-correlacional y transversal. La población fue de 284 enfermeros, la muestra conformada por 164 profesionales de Enfermería, la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado y validado. Los resultados evidenciaron que la mayoría de los participantes percibe un nivel "regular" tanto en sus relaciones interpersonales como en el clima laboral. La prueba de hipótesis de Spearman mostró una correlación positiva y significativa entre ambas variables ( $\rho = 0,619$ ;  $p < 0,05$ ), confirmando que una mejor calidad en las relaciones interpersonales se asocia a una percepción más favorable del clima laboral. Asimismo, se hallaron correlaciones significativas entre el clima y las dimensiones de confianza ( $r = 0,619$ ), cooperación ( $r = 0,505$ ), comunicación ( $r = 0,603$ ) y resolución de conflictos ( $r = 0,474$ ). Se concluye que fortalecer las relaciones interpersonales mediante estrategias organizacionales es fundamental para optimizar el clima laboral y el bienestar del personal, impactando positivamente en la calidad del cuidado al paciente.

**Palabras Clave:** Profesional de enfermería, relaciones interpersonales, bienestar del personal, clima laboral, hospital.

## Abstract

The present study, aimed to determine the relationship between interpersonal relationships and the work environment among nursing professionals at Antonio Lorena Hospital in 2025. The methodology employed used a quantitative approach, with a descriptive-correlational and cross-sectional design. The sample, consisting of 164 nursing professionals, responded to the survey technique, using a structured and validated questionnaire as the instrument. The results showed that the majority of participants perceive a "regular" level in both their interpersonal relationships and the work environment. The Spearman hypothesis test showed a positive and significant correlation between both variables ( $\rho = 0.619$ ;  $p < 0.05$ ), confirming that better quality in interpersonal relationships is associated with a more favorable perception of the work environment. Likewise, significant correlations were found between the work environment and the dimensions of trust ( $r = 0.619$ ), cooperation ( $r = 0.505$ ), communication ( $r = 0.603$ ), and conflict resolution ( $r = 0.474$ ). It is concluded that strengthening interpersonal relationships through organizational strategies is fundamental to optimizing the work environment and staff well-being, positively impacting the quality of patient care.

**Keywords:** Nursing professional, interpersonal relationships, staff well-being, work environment, hospital.

## Índice

Portada.....	i
Acta de sustentación.....	ii
Reporte de similitud.....	iii
Metadatos.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimientos.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice.....	ix
Índice de tablas.....	xi
Índice de anexos.....	xii
<b>I. Introducción.....</b>	<b>13</b>
<b>II. Planteamiento del problema.....</b>	<b>15</b>
2.1. Descripción y formulación del problema.....	15
2.2. Objetivos.....	18
2.2.1. Objetivo general.....	18
2.2.2. Objetivos específicos.....	18
2.3. Justificación e importancia.....	18
2.4. Hipótesis.....	21
2.5. Variables.....	22
<b>III. Marco teórico.....</b>	<b>24</b>
3.1. Antecedentes.....	24
3.2. Bases teóricas.....	35
3.3. Definición de términos:.....	51
<b>IV. Metodología.....</b>	<b>54</b>
4.1. Tipo y nivel de investigación.....	54
4.2. Ámbito temporal y espacial.....	55
4.3. Población y muestra.....	56
4.4. Instrumentos.....	57
4.5. Procedimientos.....	59
4.6. Análisis de datos.....	59

4.7. Consideraciones éticas .....	61
<b>V. Resultados y discusión .....</b>	<b>62</b>
<b>VI. Conclusiones .....</b>	<b>79</b>
<b>VII. Recomendaciones .....</b>	<b>81</b>
<b>VIII. Referencias.....</b>	<b>83</b>
<b>IX. Anexos .....</b>	<b>89</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 01</b> Operacionalización de variables .....	22
<b>Tabla 02</b> Confiabilidad Alfa de Cronbach.....	58
<b>Tabla 03</b> Baremos de las variables y dimensiones .....	60
<b>Tabla 04</b> Resultados de la variable relaciones interpersonales.....	62
<b>Tabla 05</b> Resultados de la variable clima laboral y sus dimensiones .....	63
<b>Tabla 06</b> Tabla cruzada de las relaciones interpersonales y el clima laboral .....	64
<b>Tabla 07</b> Tabla cruzada del nivel de confianza con el clima laboral.....	65
<b>Tabla 08</b> Tabla cruzada de la cooperación y trabajo en equipo con el clima laboral .....	66
<b>Tabla 09</b> Tabla cruzada de la comunicación interpersonal con el clima laboral .....	67
<b>Tabla 10</b> Tabla cruzada de la resolución de conflictos con el clima laboral .....	68
<b>Tabla 11</b> Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov.....	70
<b>Tabla 12</b> Correlación entre las relaciones interpersonales y el clima laboral.....	71
<b>Tabla 13</b> Correlación entre el nivel de confianza y el clima laboral .....	72
<b>Tabla 14</b> Correlación entre la cooperación y el trabajo en equipo con el clima laboral.....	73
<b>Tabla 15</b> Correlación entre la comunicación interpersonal con el clima laboral .....	74
<b>Tabla 16</b> Correlación entre la resolución de conflictos con el clima laboral.....	74

## Índice de anexos

<b>Anexo 1.</b> Matriz de consistencia .....	90
<b>Anexo 2.</b> Autorización para desarrollar el trabajo de investigación .....	93
<b>Anexo 3.</b> Instrumentos de recolección de datos .....	94
<b>Anexo 4.</b> Validación de instrumentos por juicio de expertos.....	99
<b>Anexo 5.</b> Base de datos .....	102
<b>Anexo 6.</b> Galería fotográfica .....	107

## **I. Introducción**

El trabajo de Enfermería es uno de los más exigentes en un hospital, y para que el personal pueda trabajar bien y cuidarse a sí mismo, necesita un ambiente laboral de calidad. Esta calidad se basa en dos pilares que investigamos: las Relaciones Interpersonales y el Clima Laboral. Estos no son detalles menores; son factores que afectan directamente la seguridad del paciente, la salud mental del personal y la estabilidad de todo el equipo de atención.

Las relaciones interpersonales son la forma en que los enfermeros se comunican, cooperan, confían y resuelven conflictos día a día. Una mala relación o una falta de comunicación es un riesgo directo para la calidad del cuidado que se ofrece. Por su parte, el clima laboral es como el "termómetro" que mide el ambiente: es la percepción que tiene todo el equipo sobre el liderazgo, el apoyo que reciben, si la carga de trabajo es justa y si hay reconocimiento. Un clima tóxico o de mucha desconfianza no solo desmotiva a la gente, sino que provoca más errores y hace que el personal quiera retirarse del hospital.

A nivel local, el hospital Antonio Lorena de Cusco enfrenta desafíos específicos en la gestión de su personal de enfermería, que necesita una base sólida de colaboración para atender a los pacientes. El objetivo de esta investigación fue determinar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y el clima laboral en el profesional de enfermería de este hospital en 2025.

Esta tesis ofrece un aporte principal muy valioso: proporciona evidencia clara y específica del estado de las relaciones y el clima en un contexto real. Esta información es crucial para que la dirección del hospital Antonio Lorena pueda tomar decisiones informadas que mejoren la gestión del personal, lo que a su vez se traduce en una mejor calidad en los servicios de salud para toda la población.

Finalmente, la tesis está estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I: Introducción.

Capítulo II: Planteamiento del problema, que incluye la descripción, formulación y los objetivos de la investigación, considerando a las variables de estudio.

Capítulo III: Revisión de antecedentes y bases teóricas.

Capítulo IV: Metodología, donde se explica el proceso seguido para el desarrollo del estudio.

Capítulo V: Presentación de resultados.

Finalmente, las conclusiones y recomendaciones prácticas orientadas a la mejora de la investigación.

## **II. Planteamiento del problema**

### **2.1. Descripción y formulación del problema**

Las relaciones interpersonales y el clima laboral constituyen la base del ambiente psicosocial en cualquier organización, siendo factores especialmente cruciales en el ámbito de la salud. Para el profesional de Enfermería, estos elementos determinan directamente su bienestar, su satisfacción profesional y, en última instancia, la calidad del cuidado que se brinda a los pacientes. Un ambiente laboral positivo fomenta la colaboración, reduce el estrés y es fundamental para un desempeño asistencial eficiente (1).

A nivel Global, el problema se reconoce como un determinante crítico para la seguridad del paciente y la retención del personal sanitario a nivel mundial.

Evidencia Científica: Estudios de la AHRQ (EE. UU., 2018-2020) y el Observatorio Europeo de Sistemas y Políticas de Salud (2019-2022) demuestran una correlación directa y negativa entre la calidad de las relaciones interpersonales en los equipos de Enfermería y los indicadores de satisfacción profesional y estabilidad laboral (2).

La OMS (2020) relaciona un ambiente laboral insalubre con un aumento en los errores médicos, una mayor rotación de personal y una disminución en la calidad y seguridad del cuidado.

El Plan de Acción Mundial para la Seguridad del Paciente 2021-2030 (OMS, 2022) reafirma la urgencia de proteger la salud y la seguridad de los trabajadores para mejorar la calidad asistencial.

La OMS (2023) subraya que el daño al paciente es un problema de salud pública mundial y que gran parte de estos daños son prevenibles, lo que resalta la importancia de un entorno de trabajo adecuado.

A Nivel Latinoamericano, La literatura en América Latina respalda la urgencia de abordar este problema, Estudio en Ecuador (Pilligua, 2021): Una investigación en Guayaquil reveló que un ambiente de trabajo positivo, caracterizado por la colaboración y el apoyo, está asociado con una menor incidencia de burnout y una mayor satisfacción laboral. Por el contrario, un ambiente negativo conduce al agotamiento, estrés crónico y deserción profesional (3).

En el Perú, la rotación de Personal y el deterioro en las relaciones interpersonales se refleja en la alta rotación: durante el último año, el 30% del personal de enfermería solicitó traslados o dejó su puesto (CEP - 2021) (4), afectando la continuidad del cuidado.

En el Hospital Antonio Lorena, Cusco, consideró la problemática que se manifiesta con especial gravedad y se cuantifica en el contexto específico del hospital Antonio Lorena. Percepción Alarmante (Encuesta RR. HH. 2023), El 60% de 150 enfermeros encuestados percibe el ambiente de trabajo como "tenso" o "conflictivo". El 45% manifestó que la falta de apoyo de superiores y la ausencia de reconocimiento son factores que contribuyen a su insatisfacción (5).

Esto sugiere que casi la mitad del personal experimenta desmotivación y bajo sentido de pertenencia. La sobrecarga laboral, en relación a la ratio enfermera-paciente es de 1:15 en turnos diurnos y 1:20 en nocturnos, excediendo ampliamente la proporción recomendada para garantizar la seguridad del paciente (6).

A la entrevista con algunos licenciados en Enfermería del hospital Antonio Lorena indica que, la desconfianza entre colegas, la falta de empatía, la mala comunicación, la falta de capacidad para resolver conflictos y un clima laboral toxico, una mala comunicación, falta de liderazgo y las malas condiciones de trabajo afectan las relaciones interpersonales y el clima laboral.

Un informe interno de 2023 registró un aumento del 25% en los reportes de conflictos laborales y quejas formales en comparación con el año anterior, indicando un clima laboral deteriorado por comunicación deficiente, falta de apoyo y altos niveles de estrés. A pesar de que la dirección del hospital realiza esfuerzos por mejorar las condiciones laborales, no se cuenta con un diagnóstico formal y cuantitativo que mida la percepción específica del clima laboral y su correlación con la calidad de las relaciones interpersonales entre sus enfermeros/as.

### ***2.1.1. Problema general***

¿Cuál es la relación que existe entre las relaciones interpersonales y el clima laboral del profesional de enfermería del Hospital Antonio Lorena en el año 2025?

### ***2.1.2. Problemas específicos***

- ¿Cuál es la relación entre el nivel de confianza y el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025?
- ¿Cuál es la relación entre la cooperación y el trabajo en equipo con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025?
- ¿De qué manera se relaciona la comunicación interpersonal con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025?

- ¿Cuál es la relación entre la resolución de conflictos con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena, en el año 2025?

## **2.2. Objetivos**

### **2.2.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y el clima laboral del profesional de enfermería del Hospital Antonio Lorena en el año 2025.

### **2.2.2. Objetivos específicos**

- Identificar la relación entre el nivel de confianza y el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.
- Identificar la relación entre la cooperación y el trabajo en equipo con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.
- Determinar de qué manera se relaciona la comunicación interpersonal con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.
- Identificar la relación entre la resolución de conflictos con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena, en el año 2025.

## **2.3. Justificación e importancia**

### **2.3.1. Conveniencia**

La presente investigación es altamente conveniente porque su utilidad es práctica e inmediata para varios actores clave dentro del Hospital Antonio Lorena. Principalmente, ofrece a la dirección y al departamento de Recursos Humanos una evidencia basada en datos cuantitativos y objetivos sobre un problema percibido como urgente. Esto es conveniente porque permitió al hospital tomar decisiones rápidas y focalizadas, optimizar el uso de recursos para intervenir directamente en las áreas de mayor conflicto, evitando soluciones

genéricas. Además, el estudio es conveniente para el personal de enfermería, ya que sus resultados validaron de manera oficial sus percepciones y necesidades. Finalmente, para nosotros como investigadores, resulta conveniente abordar un problema tan urgente y real en un contexto local, lo cual garantiza la pertinencia académica del proyecto y asegura que los hallazgos tengan una aplicación práctica inmediata. En esencia, la conveniencia radica en que se genera una herramienta de diagnóstico precisa y oportuna para la gestión institucional.

### ***2.3.2 Implicancias prácticas***

A nivel práctico, este estudio proporciona información valiosa para los administradores y responsables de recursos humanos del Hospital Antonio Lorena. Los resultados de la investigación permitieron identificar áreas críticas en la gestión del clima laboral y las relaciones interpersonales, facilitando la implementación de estrategias dirigidas a mejorar el ambiente de trabajo.

Esto no solo beneficia al personal de enfermería en términos de satisfacción y bienestar, sino que también mejora la calidad de la atención brindada a los pacientes, al reducir el estrés laboral y aumentar la cohesión del equipo. En un entorno tan demandante como el hospitalario, estos avances son cruciales para asegurar una atención de salud eficiente y humana.

### ***2.3.3 Valor teórico***

El estudio de las relaciones interpersonales y el clima laboral en el ámbito de la enfermería fue fundamental para entender cómo estos factores influyeron en la calidad del servicio de salud. Teóricamente, la investigación se sustentó en la teoría del clima organizacional, la cual establece que el ambiente laboral impacta en el comportamiento, la motivación y la productividad de los trabajadores (Schneider, 1975). Asimismo, se relacionó con la teoría de la motivación de Herzberg (1968), que distingue entre factores higiénicos y

motivacionales, donde el clima laboral se asocia con los primeros y resulta esencial para prevenir la insatisfacción. Este estudio contribuyó a la ampliación del conocimiento sobre cómo un ambiente laboral positivo o negativo afectó no solo la satisfacción y el bienestar del personal de enfermería, sino también la eficiencia y efectividad en la prestación de cuidados de salud.

#### ***2.3.4. Utilidad metodológica***

Desde un punto de vista metodológico, este estudio empleó un enfoque cuantitativo, con métodos cuantitativos para obtener una comprensión integral del problema. La metodología cuantitativa permitió medir el impacto del clima laboral en las relaciones interpersonales mediante encuestas y análisis estadísticos, mientras que la metodología cualitativa proporcionó un entendimiento más profundo de las experiencias y percepciones del personal de enfermería a través de entrevistas y grupos focales. Este enfoque metodológico no solo garantizó la validez y confiabilidad de los resultados, sino que también permitió identificar patrones y tendencias que pudieron no haber sido evidentes a través de un solo método de investigación.

#### ***2.3.5. Relevancia Social***

Un mejor clima laboral, producto de relaciones interpersonales sanas, se traduce directamente en una atención más segura, humana y de mayor calidad para el paciente. Este estudio ofrece claves fundamentales para fortalecer la seguridad del paciente al reducir los riesgos asociados a la mala comunicación y el estrés laboral. Además, contribuye a dignificar la profesión de enfermería al proporcionar evidencia concreta para crear un entorno de trabajo que proteja la salud mental y el bienestar del personal. Los resultados serán una base para impulsar mejoras que reduzcan el estrés y la deserción, asegurando así la retención del talento y la estabilidad del equipo de salud.

## **2.4. Hipótesis**

### **2.4.1. *Hipótesis general***

Existe una relación significativa y directa entre las relaciones interpersonales y el clima laboral del personal de enfermería del Hospital Antonio Lorena en el año 2025

### **2.4.2. *Hipótesis específicas***

- Existe una relación significativa y directa entre el nivel de confianza y el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.
- Existe una relación significativa y directa entre la cooperación y el trabajo en equipo con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.
- Existe relación significativa y directa entre la comunicación interpersonal con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.
- Existe relación significativa y directa entre la resolución de conflictos y el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.

## 2.5. Variables

**Tabla 01**

*Operacionalización de variables*

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Rango de medición	Escala de Medición		
<b>Relaciones Interpersonales</b>	Las relaciones interpersonales son definidas operativamente como el conjunto de interacciones sociales que se establecieron entre los profesionales de enfermería en su entorno laboral, y que se manifestaron a través de cuatro dimensiones observables y medibles: confianza, cooperación y trabajo en equipo, comunicación.	Confianza	- Nivel de confianza entre colegas	Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Nominal		
			- Confianza en la delegación de tareas				
		Cooperación y Trabajo en Equipo	- Disposición a colaborar con los compañeros			Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Nominal
			- Eficiencia del trabajo en equipo				
		Comunicación Interpersonal	-Claridad en la comunicación entre colegas				
			-Resolución de malentendidos				
		Resolución de Conflictos	- Capacidad para manejar conflictos	Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Nominal		
			- Impacto de los conflictos en el ambiente de trabajo				

<b>Clima Laboral</b>	El clima laboral fue definido operativamente como la percepción colectiva del entorno de trabajo por parte de los profesionales de enfermería, evaluada a través de cuatro dimensiones específicas: comunicación organizacional, liderazgo, apoyo organizacional y condiciones de trabajo.	Comunicación Organizacional	- Claridad en la transmisión de información	Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Nominal
			- Fluidez en la comunicación vertical y horizontal		
		Liderazgo	- Estilo de liderazgo	Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Nominal
			- Apoyo del liderazgo		
			Reconocimiento por el desempeño		
		Apoyo Organizacional	Percepción del respaldo de la organización	Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Nominal
			Acceso a recursos necesarios para el trabajo		
		Condiciones de Trabajo	Carga laboral	Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Nominal
			Ambiente físico		

### III. Marco teórico

#### 3.1. Antecedentes

##### 3.1.1. A nivel internacional

**Rodas, G. et al**, realizaron la Revisión Sistemática: “**Clima Organizacional y Satisfacción con el Trabajo en Personal de Enfermería**”, Artículo científico, (2024).

**Objetivo**, Analizar la evidencia científica disponible en Latinoamérica entre 2020 y 2024 para determinar la relación entre el Clima Organizacional (incluyendo las dimensiones de apoyo, liderazgo y relaciones interpersonales) y la Satisfacción Laboral en el personal de enfermería, con el fin de identificar factores que influyen en la retención del talento.

**Metodología**, fue un estudio de revisión sistemática (artículo científico) que sintetizó hallazgos de múltiples investigaciones publicadas entre 2020 y 2024 en bases de datos científicas relevantes (como SciELO, Redalyc) en el contexto latinoamericano. Se enfocó en estudios que relacionaban las variables de clima organizacional, satisfacción y la intención de rotación.

**Resultados**, Los hallazgos confirmaron un consenso sólido en la literatura de la región que establece que las Relaciones Interpersonales positivas (comunicación abierta, apoyo mutuo) y un liderazgo de apoyo son los predictores más fuertes de un clima favorable. Se observó que un entorno laboral saludable se asocia directamente con niveles más altos de satisfacción laboral y, de manera crucial, con una disminución en la intención de rotación y abandono del puesto.

**Conclusiones,** La revisión concluyó que el Clima Organizacional tiene una influencia directa y significativa en la estabilidad del personal de enfermería en Latinoamérica. Los autores enfatizan que, para combatir la alta rotación y el desgaste profesional, las instituciones deben enfocarse prioritariamente en mejorar el entorno laboral a través del fortalecimiento del liderazgo de apoyo y la promoción activa de relaciones interpersonales sanas y de reconocimiento mutuo (7)

**Lima, L. et al.,** en su estudio: “**Síndrome de Burnout y violencia laboral en el Personal de Enfermería**” artículo científico, se enfocó en el ambiente psicosocial de las enfermeras, Brasil (2022).

**Objetivo,** investigar la relación entre diversos factores psicosociales en el lugar de trabajo, las relaciones interpersonales y la percepción del clima laboral entre enfermeras en Brasil.

**Metodología,** se utilizó un estudio transversal con una muestra de enfermeras en Brasil. Se empleó un cuestionario que incluía mediciones de las dinámicas relacionales y el ambiente de trabajo.

**Resultados,** fueron significativos respecto a la influencia del entorno: mediante análisis de regresión, los autores determinaron que el clima laboral negativo, medido a través de una escala validada, explicaba el 42% de la variación en las consecuencias psicosociales reportadas ( $R^2 = 0.42$ ,  $p < 0.01$ ). Además, se identificó que las relaciones interpersonales conflictivas eran el predictor más significativo dentro de ese modelo.

**Conclusiones,** los autores manifestaron que las relaciones interpersonales deterioradas son factores cruciales que afectan negativamente el bienestar del personal. Concluyeron que mejorar el clima laboral y abordar las relaciones interpersonales conflictivas es esencial para fortalecer la calidad de vida profesional en este grupo (8).

**Horiuchi, K. et al.** realizaron el estudio: “**El efecto de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo sobre la satisfacción laboral y la intención de rotación entre las enfermeras japonesas**”, en **Japón (2021)**.

**Objetivo**, explorar cómo la calidad de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo influye en los componentes clave del clima laboral (medido a través de la satisfacción laboral y la intención de rotación) entre las enfermeras en Japón.

**Metodología**, fue un estudio cuantitativo transversal en varios hospitales japoneses. Se utilizaron encuestas para medir la calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo, la satisfacción laboral (como dimensión del clima) y la intención de rotación (como resultado de un clima negativo).

**Resultados**, sus hallazgos revelaron una fuerte correlación positiva entre la calidad de las relaciones interpersonales (con compañeros y superiores) y la satisfacción laboral ( $r = 0.58$ ,  $p < 0.001$ ). Además, se evidenció la conexión con el clima laboral: las enfermeras con el nivel más alto de relaciones interpersonales positivas mostraron una intención de abandonar su trabajo un 75% menor en comparación con aquellas con relaciones más deficientes.

**Conclusiones**, el estudio concluyó que las relaciones interpersonales de alta calidad son un factor crucial para fomentar un clima laboral saludable. Estas condiciones no solo benefician la satisfacción individual, sino que son determinantes para la cohesión y el rendimiento del equipo, subrayando la importancia de las relaciones para la retención del personal de enfermería (9).

**Martínez, L. et al.** realizaron el estudio: “**Impacto del ambiente laboral en la satisfacción laboral y el burnout en profesionales de enfermería**” en **España, Artículo científico, (2020)**.

**Objetivo**, analizar el impacto del Clima Laboral (enfocándose en el apoyo organizacional) en la satisfacción laboral y en el bienestar general de los profesionales de la enfermería.

**Metodología,** se realizó un estudio transversal con una muestra de 344 profesionales de la enfermería en hospitales públicos y privados en España. Se utilizó una encuesta que incluía el Cuestionario de Satisfacción Laboral y otras escalas para medir el ambiente laboral percibido (como dimensión del clima).

**Resultados,** los hallazgos confirmaron el vínculo entre las variables del estudio: se encontró que el 81% de los enfermeros que percibían un alto apoyo organizacional reportaban estar satisfechos con su trabajo, en comparación con solo el 34% de aquellos que percibían bajo apoyo. Este resultado subraya que la cooperación y el apoyo de superiores y colegas (Relaciones Interpersonales) son fundamentales para la satisfacción laboral.

**Conclusiones,** el estudio concluyó que el Clima Laboral tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral del personal. Los autores enfatizaron que mejorar el entorno laboral, proporcionando más apoyo y recursos (fortaleciendo las relaciones interpersonales y la cooperación), es clave para aumentar la satisfacción y la estabilidad del personal (10).

**Brooks, C. et al.** en su estudio: “**Asociación de participación de enfermeras y dotación de personal de enfermería para la seguridad del paciente**” en Estados Unidos, **artículo científico, (2019).**

**Objetivo,** examinar la relación entre el Compromiso de los enfermeros (un indicador del Clima Laboral percibido), la plantilla de enfermería y las evaluaciones de la seguridad del paciente en entornos hospitalarios.

**Metodología,** se realizó un análisis secundario de datos transversales vinculando encuestas de 26,960 enfermeros en 599 hospitales de cuatro estados. Se utilizaron modelos de regresión logística para examinar la asociación entre el compromiso (reflejo de un clima positivo), la dotación y la seguridad del paciente.

**Resultados,** los resultados fueron contundentes y relevantes para el Clima Laboral: en los hospitales donde el personal de enfermería se sentía menos comprometido (indicando un

Clima Laboral deficiente), el 32% de los propios enfermeros calificó la seguridad del paciente como "mala" o "deficiente". El análisis mostró que por cada punto que aumentaba la escala de compromiso (fruto de un ambiente con buenas Relaciones Interpersonales y apoyo), las probabilidades de que el hospital recibiera una calificación de seguridad excelente aumentaban en un 15%.

**Conclusiones,** El estudio concluyó que las intervenciones para mejorar el Compromiso de los enfermeros (a través de un Clima Laboral positivo y Relaciones Interpersonales de apoyo) son estrategias clave para mejorar la seguridad del paciente. Este antecedente subraya que la percepción del entorno de trabajo tiene un impacto directo en la calidad del servicio (11).

### ***3.1.2 A nivel nacional:***

**Díaz F. & Castro L.** en su estudio: **“Clima laboral y satisfacción laboral en enfermeras de un hospital de Trujillo”, artículo científico, (2023).**

**El Objetivo** fue explorar la relación entre el clima y la satisfacción laborales en enfermeras de un hospital local en Trujillo.

**Metodología,** transversal con una muestra de enfermeras de un hospital en Trujillo. Se utilizó un cuestionario estructurado que medía el clima laboral, la satisfacción laboral y las relaciones interpersonales.

**Resultados,** encontraron una correlación positiva y significativa entre el clima laboral y la satisfacción laboral ( $\rho = 0.68$ ,  $p < 0.05$ ). Enfatizando la conexión con las relaciones interpersonales, se determinó que la dimensión de "apoyo de la gestión" (un componente clave de las Relaciones Interpersonales con superiores) fue la de mayor peso. Específicamente, el 75% de las enfermeras que percibían un alto apoyo de sus supervisores también reportaban altos niveles de satisfacción laboral, destacando el rol crucial de las interacciones jerárquicas en el Clima Laboral.

**Conclusiones**, el apoyo de la gestión y la cooperación entre colegas (dimensiones de las Relaciones Interpersonales) son fundamentales para crear un Clima Laboral positivo. Estas condiciones no solo aumentan la satisfacción laboral, sino que son cruciales para el bienestar general del personal y la calidad de la atención al paciente (12).

**Chávez Q. & Gonzales H.** en su Estudio: **“Relaciones interpersonales y su impacto en la calidad de la atención en enfermería en un hospital de Arequipa”**, artículo científico, (2022).

**Objetivo**, investigar cómo las relaciones interpersonales entre el personal de enfermería impactan en la calidad de la atención brindada a los pacientes.

**Metodología**, estudio transversal en un hospital de Arequipa, utilizando un cuestionario para medir la calidad de las relaciones interpersonales y la percepción de la calidad de la atención.

**Resultados**, mostraron que el 82% de las enfermeras que calificaron sus relaciones de equipo como "colaborativas" (Relaciones Interpersonales) también percibían que la calidad de la atención era "alta". En contraste, en los equipos con conflictos frecuentes, esta percepción caía al 35%, demostrando el impacto directo de las relaciones interpersonales en la dinámica de servicio.

**Conclusiones**, un ambiente de trabajo saludable, caracterizado por relaciones interpersonales positivas y un clima laboral colaborativo, es crucial para mejorar la calidad de la atención. Se subraya la importancia de la cooperación entre colegas para asegurar una atención eficiente y de alta calidad (13).

**Ramírez S.** en su estudio: **“Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal de enfermería en un hospital público de Lima”**, artículo científico, (2021).

**Objetivo**, explorar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de enfermería en un hospital público de Lima.

**Metodología**, estudio transversal en un hospital público de Lima, donde el personal de enfermería completó un cuestionario sobre su percepción del clima organizacional y su nivel de satisfacción laboral (un resultado directo del Clima Laboral).

**Resultados**, se halló que el clima organizacional explicaba el 38% de la varianza en la satisfacción laboral ( $R^2 = 0.38$ ). El factor más influyente fue el "liderazgo efectivo" (un componente clave de las Relaciones Interpersonales con superiores), donde las unidades con líderes calificados como "transformacionales" mostraron un nivel de satisfacción promedio significativamente más alto (4.2 sobre 5) que las unidades con líderes "pasivos" (2.8 sobre 5).

**Conclusiones**, mejorar el clima organizacional, especialmente a través de una comunicación abierta y un liderazgo efectivo (Relaciones Interpersonales jerárquicas), impacta positivamente en la cohesión del equipo y la satisfacción laboral del personal de enfermería (14).

**Villegas M.** en su estudio: **“Factores del clima laboral y su relación con el desempeño profesional del personal de enfermería en hospitales de la región Cusco”**, tesis de licenciatura, (2020).

**Objetivo**, analizar los factores del clima laboral y su relación con el desempeño profesional del personal de enfermería en hospitales de la región Cusco, incluyendo el Hospital Antonio Lorena.

**Metodología**, estudio transversal en varios hospitales de la región Cusco. Se utilizó un cuestionario para evaluar el clima laboral y la calidad de las relaciones interpersonales.

**Resultados**, se encontró una correlación significativa entre el clima laboral y el desempeño profesional ( $r = 0.55$ ,  $p < 0.01$ ). Un hallazgo clave fue que la "comunicación abierta" (dimensión de las Relaciones Interpersonales) fue el factor del clima con mayor impacto.

**Conclusiones**, se concluye que mejorar el clima laboral a través de la promoción de la comunicación abierta y la participación del personal es fundamental para el desempeño profesional. Estas condiciones también fortalecen las relaciones interpersonales, lo que resulta en un ambiente de trabajo más positivo y eficiente, proporcionando información contextual valiosa para su estudio en la misma área geográfica (15).

**Ramos S. & Pérez C**, en su Estudio: “**Relaciones interpersonales y estrés laboral en el personal de enfermería de un hospital de Piura**”, (2020).

**Objetivo**, Investigar cómo las relaciones interpersonales se asocian al bienestar profesional en el personal de enfermería de un hospital en Piura.

**Metodología**, estudio transversal en un hospital de Piura, utilizando un cuestionario para evaluar las relaciones interpersonales y la percepción de un clima laboral tenso.

**Resultados**, se reportó una fuerte correlación positiva entre las relaciones interpersonales conflictivas y el estrés laboral ( $r = 0.62$ ,  $p < 0.001$ ). El 68% del personal que indicó tener relaciones "tensas" o "muy tensas" con sus colegas también presentó altos niveles de estrés, demostrando una clara asociación entre las Relaciones Interpersonales deficientes y la afectación del Clima Laboral.

**Conclusiones**, se concluye que las relaciones interpersonales conflictivas y un clima laboral tenso son factores críticos. Abordar estos problemas a través de la mejora del clima laboral y el fomento de relaciones interpersonales saludables es esencial para el bienestar del personal y la calidad de la atención al paciente (16).

### **3.1.3. A nivel local**

**Mamani Q**, en su Estudio: “**Relaciones interpersonales y desempeño laboral en el personal de enfermería del Hospital Adolfo Guevara Velasco, Cusco**”, (2022).

**Objetivo**, analizar cómo las relaciones interpersonales afectaban el desempeño laboral del personal de enfermería.

**Metodología**, Estudio transversal en un hospital de Cusco, donde se evaluó la calidad de las relaciones interpersonales y el desempeño laboral.

**Resultados**, se encontró que las relaciones interpersonales saludables se asociaban con un mejor desempeño. Específicamente, el 79% del personal que reportó un alto nivel de "colaboración en equipo" (dimensión clave de las Relaciones Interpersonales) también recibió evaluaciones de desempeño sobresalientes.

**Conclusiones**, el estudio concluye que mantener un clima laboral positivo, caracterizado por relaciones interpersonales saludables y colaboración, es fundamental para optimizar el rendimiento del personal de enfermería, lo que subraya el impacto directo de sus variables en la eficiencia local (17).

**Huamán V. & Chacón Q**, en su estudio: “**Clima laboral y satisfacción en el trabajo del personal de enfermería en el Hospital Regional del Cusco**”, (2021).

**Objetivo**, explorar la relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral (un resultado directo del clima) del personal de enfermería en el Hospital Regional del Cusco.

**Metodología**, estudio transversal en el Hospital Regional del Cusco, con cuestionarios diseñados para evaluar el clima laboral y la satisfacción laboral.

**Resultados**, se encontró una correlación significativa entre el clima laboral y la satisfacción laboral. El análisis reveló que el 68% del personal que percibía un clima laboral "positivo" también reportaba estar "satisfecho". La calidad de las relaciones interpersonales fue identificada como el segundo predictor más importante de la satisfacción, después del apoyo de la supervisión, estableciendo un vínculo directo entre sus dos variables en el contexto cusqueño.

**Conclusiones**, se concluye que un ambiente laboral de apoyo y cooperación (Relaciones Interpersonales) mejora significativamente la satisfacción laboral. Estos hallazgos reafirman

la importancia de un clima laboral saludable para el bienestar en un contexto similar al del Hospital Antonio Lorena (18).

**Quispe S. & Moina H,** en su estudio: **“Relación entre factores laborales y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del Hospital Espinar”, 2021.**

**Objetivo:** Determinar la relación entre los factores laborales y la cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del Hospital de Espinar.

**Metodología:** Estudio cuantitativo, con método hipotético-deductivo, tipo básico, nivel correlacional, diseño no experimental y corte transversal. Se encuestó a una muestra de 104 profesionales de salud de una población de 143, utilizando cuestionarios como instrumento.

**Resultados:** El 56.73% de los encuestados percibe una cultura de seguridad regular, el 39.42% adecuada y el 3.85% deficiente. Por dimensiones, 58.65% adecuada Trabajo en equipo: 59.61% adecuada, Comunicación: 59.62% regular, Gestión: 74.04% regular, Supervisión: 58.66% adecuada

**Conclusiones:** La mayoría del personal presenta una cultura de seguridad del paciente regular. Se encontró una correlación significativa entre algunos factores laborales (vínculo contractual, tiempo de trabajo, área de trabajo) y la cultura de seguridad ( $p < 0.05$ ). En cambio, factores como el turno y las horas de trabajo no mostraron correlación significativa ( $p > 0.05$ ) (19).

**Quispe H.** realizó su estudio: **“Impacto del clima organizacional en la calidad del servicio de enfermería en el Hospital Antonio Lorena, Cusco” (2020).**

**Objetivo,** explorar el impacto del clima organizacional en la calidad del servicio de enfermería en el Hospital Antonio Lorena.

**Metodología**, estudio transversal realizado específicamente en el Hospital Antonio Lorena.

**Resultados**, reportó que las dimensiones directamente relacionadas con las variables de su estudio exhibían debilidades: la "Comunicación" (Relaciones Interpersonales) fue calificada como "regular" por una mayoría del 59.62% del personal, evidenciando una debilidad clave en la interacción del personal dentro de su propia institución. Por otro lado, el "Trabajo en equipo" (Clima Laboral/Relaciones Interpersonales) fue percibido como adecuado por el 59.61%.

**Conclusiones**, se concluye que un clima organizacional negativo y relaciones interpersonales deterioradas son factores críticos que disminuyen la calidad del servicio. Los hallazgos subrayan la necesidad de mejorar la comunicación abierta y el apoyo constante entre el personal del Hospital Antonio Lorena (20)

**Rojas G. & Palomino V**, en su estudio: “**Relaciones interpersonales y satisfacción laboral en el personal de salud del Centro de Salud de San Jerónimo, Cusco** “Tesis para optar al título de Licenciada en Enfermería” (2019).

**Objetivo**, examinar la relación entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral del personal de salud, incluyendo enfermeras, en el Centro de Salud de San Jerónimo.

**La metodología** se llevó a cabo un estudio transversal en el Centro de Salud de San Jerónimo. La muestra consistió en personal de salud que completó un cuestionario diseñado para evaluar la calidad de las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral. Los datos fueron analizados para identificar las correlaciones entre estas variables.

**Resultados**, encontraron que la falta de comunicación efectiva afectaba la satisfacción laboral. Solo el 30% del personal que calificó la comunicación en su equipo como

"deficiente" se sentía satisfecho con su trabajo, en comparación con el 75% de satisfacción entre quienes la calificaron como "buena" o "excelente".

**Conclusiones**, concluye que la falta de comunicación efectiva y el apoyo mutuo afectan negativamente la satisfacción laboral del personal de salud. Mejorar estas relaciones puede aumentar significativamente la satisfacción en el trabajo. Estos hallazgos son relevantes ya que proporcionan una visión del impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral dentro del contexto de salud local en Cusco (21).

## **3.2. Bases teóricas**

### **3.2.1. Relaciones Interpersonales**

Definición: Las relaciones interpersonales en el contexto laboral se refieren a la calidad de las interacciones y vínculos entre los colegas, superiores y subordinados. Estas relaciones pueden ser de apoyo, conflictivas o indiferentes, y tienen un impacto directo en la colaboración, la eficacia del equipo y el bienestar personal (22)

#### **3.2.1.1. Dimensiones de las Relaciones Interpersonales:**

**a) Confianza:** La confianza es fundamental en las relaciones interpersonales. En el contexto del personal de enfermería, la confianza permite una colaboración efectiva, una delegación de tareas eficiente y una comunicación abierta. Sin confianza, las relaciones pueden deteriorarse, lo que puede afectar la coordinación del trabajo y la calidad del cuidado al paciente. (23).

La confianza es un concepto fundamental en las relaciones interpersonales y se ha investigado desde diversos enfoques que revelan interrelaciones con aspectos claves de la dinámica humana, como el sexo o la edad de los individuos, el tipo de cultura o el estilo de vida. Diversas teorías la perciben como la expectativa de que la otra parte actuará respetando determinado orden

establecido, a pesar de que esta acción no sea controlada. Otras teorías consideran que está determinada por la sensación de seguridad generada en el sujeto por la presencia de otra persona, por el resultado de experiencias previas, por el nivel de reciprocidad que se pueda esperar o por la percepción del grado de competencia y sinceridad de quien comparte la relación (24).

Los factores que fortalecen la confianza son las acciones de cooperación e interés, así como el reconocimiento de la vulnerabilidad de quien confía. En cambio, el deterioro en la confianza puede estar asociado al egoísmo de quien es objeto de la confianza, a acciones que resulten decepcionantes o al incumplimiento de expectativas. Desde el punto de vista funcional, el deterioro afectaría de manera diferente a quienes confían en la relación que a quienes son objeto de la confianza, siendo una fuerza tranquilizadora para estos últimos en momentos difíciles. Las perspectivas sobre la confianza son especialmente interesantes en el ámbito de los equipos, porque, aunque no se acepte la participación en la toma de decisiones y la responsabilidad compartida, la confianza en los otros miembros hace que sus opiniones sean especialmente valoradas.

#### Factores que favorecen o deterioran la confianza

La confianza está fundamentalmente relacionada con las expectativas. Por un lado, las expectativas de un agente con respecto a otro, sus preferencias y disposiciones; y, por otro, la previsión de un curso de acción que, debido a las preferencias o disposiciones de ese otro, haga razonablemente probable que se aceleren los deseos del primero, en la medida en que esos deseos sean compatibles con la supervivencia y el bienestar del segundo. Así, la confianza se basa en las expectativas de que las intenciones de los demás hacia nosotros son

benignas, aunque no exista ningún tipo de control que garantice ese comportamiento de forma firme (24).

El camino hacia el desarrollo de la confianza se ve influenciado por una serie de elementos diversos. Uno de ellos es la historia compartida; las cooperaciones individuales que surgen con el tiempo generan coincidencias positivas entre las personas. Así, con el paso de los días, la confianza se va formando, aunque también es importante recordar que puede desmoronarse en un abrir y cerrar de y cerrar de ojos. La vivencia común juega un papel fundamental, ya que la interacción constante y el intercambio de información permiten cimentar ese lazo de confianza. La asimetría de las relaciones también aporta, ya que, en ocasiones, la vulnerabilidad de una de las partes puede clarificar los términos de dicha confianza. La personalidad, por otro lado, influye notablemente; aquellos predispuestos al optimismo tienden a fomentar un ambiente donde la confianza puede florecer. La opacidad es otro factor crítico; la confianza se manifiesta cuando las cosas que ocurren son difíciles de controlar o evaluar. Por último, la repetición juega su parte; cada vez que se repite un acto, se establece un proceso de evaluación, donde el margen de error también se hace presente, permitiendo así que la confianza se afiance o se quiebre.

**b) Cooperación y Trabajo en Equipo:** La enfermería es inherentemente un trabajo en equipo. La cooperación entre el personal es crucial para asegurar que los pacientes reciban un cuidado continuo y coordinado. Relaciones interpersonales positivas facilitan el trabajo en equipo y permiten que las enfermeras se apoyen mutuamente en situaciones de alta presión (25).

La cooperación es la acción o el efecto de colaborar o ayudar a otros en la realización de una tarea o la consecución de un objetivo común. Implica una

intención activa de sumar esfuerzos individuales para un beneficio mutuo o colectivo. Es, fundamentalmente, una actitud que promueve la ayuda recíproca y la coordinación.

### **Trabajo en Equipo**

El trabajo en equipo es un concepto más estructurado. Se define como la unión de dos o más personas que se organizan de una manera específica (estableciendo roles, normas y procedimientos) para alcanzar un conjunto de objetivos definidos (26).

Sus características principales son:

- Sinérgia: El resultado del grupo es mayor que la suma de los resultados individuales.
- Roles Definidos: Cada miembro tiene tareas y responsabilidades específicas.
- Objetivo Común: La meta es clara y conocida por todos.
- Comunicación: Flujo de información abierto y efectivo entre los miembros.
- Interdependencia: Los miembros dependen unos de otros para completar el trabajo.

### **Importancia y Beneficios**

Tanto la cooperación como el trabajo en equipo son cruciales en cualquier entorno (académico, laboral, social) porque:

- Mejoran la Eficiencia: Permiten dividir tareas complejas, ahorrando tiempo y esfuerzo.
- Fomentan la Creatividad: La diversidad de perspectivas lleva a soluciones más innovadoras (tormenta de ideas).
- Aumentan la Motivación: El apoyo mutuo y el sentido de pertenencia impulsan el compromiso.

En resumen, la cooperación es el fundamento actitudinal (la voluntad de ayudar) que permite la formación exitosa de un trabajo en equipo (la estructura organizada para un objetivo).

**c) Comunicación Interpersonal:** La comunicación efectiva entre el personal es esencial para la resolución de problemas, la toma de decisiones y la coordinación de la atención. Una comunicación interpersonal clara y respetuosa es clave para prevenir malentendidos y conflictos, mientras que una comunicación deficiente puede llevar a errores en el cuidado del paciente y a tensiones en el equipo (27).

#### Elementos Esenciales

La comunicación interpersonal implica un ciclo dinámico y constante, regido por los siguientes elementos clave:

**Emisor:** La persona que codifica y envía el mensaje.

**Receptor:** La persona que decodifica e interpreta el mensaje.

**Mensaje:** El contenido (ideas, sentimientos, información) que se desea transmitir.

**Canal:** El medio por el cual se transmite el mensaje (voz, texto, gestos, etc.).

**Ruido:** Cualquier interferencia que distorsiona el mensaje (físico, semántico o psicológico).

**Contexto:** El entorno físico, social, cultural y temporal en el que ocurre la comunicación.

**Retroalimentación (Feedback):** La respuesta del receptor al mensaje del emisor, que indica cómo se ha recibido e interpretado el mensaje, cerrando el ciclo.

**Aspectos Cruciales.** - Existen varios aspectos esenciales que definen y garantizan la efectividad de este tipo de comunicación:

**Aspecto Clave**

Bidireccionalidad.- Implica que el rol de emisor y receptor se intercambia continuamente. Es un proceso de doble vía, no un monólogo.

- Mensaje No Verbal. - La comunicación interpersonal es predominantemente no verbal. Elementos como la expresión facial, el contacto visual, la postura, la kinésica (movimiento corporal) y la paralengua (tono, volumen) a menudo tienen más peso que las palabras (verbal).
- Escucha Activa. - Es la capacidad de escuchar y comprender verdaderamente el mensaje del otro, no solo oír. Implica prestar atención plena, confirmar la comprensión y evitar interrumpir.
- Empatía. - La habilidad de ponerse en el lugar del otro para comprender sus sentimientos y perspectivas, permitiendo adaptar el mensaje y la respuesta de manera más efectiva y respetuosa (28).
- Claridad y Asertividad. - Transmitir el mensaje de forma directa, honesta y concisa, respetando las propias necesidades y las del interlocutor. Evita ambigüedad y pasividad o agresión.

La comunicación interpersonal no es solo hablar, sino una habilidad blanda compleja que implica la gestión de elementos verbales y no verbales, la escucha, y la conciencia del contexto. Su calidad determina la calidad de las relaciones y la eficacia en la resolución de conflictos.

**d) Resolución de Conflictos:** En un entorno laboral, los conflictos son inevitables, pero la manera en que se gestionan puede fortalecer o debilitar las relaciones interpersonales. Un enfoque positivo hacia la resolución de conflictos, donde se buscan soluciones constructivas y se promueve el diálogo, puede mejorar las relaciones y fortalecer la cohesión del equipo (29).

Los Seis Elementos del Conflicto

Todo conflicto interpersonal se compone de seis elementos que deben ser reconocidos:

Personas: Los individuos involucrados, con sus personalidades y estilos.

Contexto: El entorno físico y social en el que ocurre.

Causa: Lo que desencadena la disputa.

Temas del Conflicto: Las cuestiones reales o percibidas sobre las que se discute.

Respuestas: La forma en que cada persona reacciona (emocional y conductualmente).

Efectos: Las consecuencias a corto y largo plazo en la relación.

### **Estilos de Manejo de Conflictos**

Las personas suelen adoptar un estilo dominante al enfrentarse a un conflicto, influenciado por la preocupación por las metas propias y la preocupación por la relación. Los cinco estilos principales son:

1.-Competir (Gano-Pierdes): Gran preocupación por las propias metas y baja por la relación. Se busca imponer la propia postura.

2.-Evitar (Pierdo-Pierdes): Baja preocupación por las metas propias y por la relación. Se retira del conflicto física o psicológicamente.

3.-Acomodar (Pierdo-Ganas): Baja preocupación por las metas propias y alta por la relación. Se sacrifica el propio objetivo para mantener la paz.

4.-Colaborar (Gano-Ganas): Alta preocupación por las propias metas y por la relación. Se buscan soluciones creativas que satisfagan a ambas partes (la mejor opción).

5.-Comprometer (Pierdo/Gano - Pierdo/Gano): Preocupación moderada por ambos. Se llega a un acuerdo donde ambas partes ceden algo.

Las relaciones interpersonales constituyen un eje fundamental en la dinámica de cualquier grupo humano, especialmente en equipos de trabajo como el de enfermería, donde la colaboración, la comunicación y la empatía son esenciales.

La meta final de la resolución de conflictos, especialmente a través de la colaboración, no es simplemente terminar la disputa, sino mejorar la relación al encontrar una solución mutuamente satisfactoria.

**Teorías relevantes:**

**a) Teoría de la Interdependencia Social (Thibaut & Kelley, 1959):**

Esta teoría sugiere que las relaciones interpersonales se construyen sobre la base de la interdependencia mutua, donde las acciones de un individuo afectan a los demás. En un hospital, las enfermeras dependen unas de otras para llevar a cabo tareas complejas y para proporcionar una atención coordinada y continua a los pacientes (29).

**b) Teoría Humanista de Carl Rogers (1951)**

Rogers plantea que la calidad de las relaciones humanas se basa en la empatía, la autenticidad y la aceptación incondicional. En contextos hospitalarios, estas condiciones favorecen la creación de vínculos sólidos, mejora la comunicación y facilita la resolución de conflictos, elementos clave para un buen clima laboral (29).

**c) Modelo de Comunicación de Berlo (1960)**

Según este modelo, la comunicación interpersonal efectiva depende de cuatro elementos: fuente, mensaje, canal y receptor. La falta de claridad o de retroalimentación puede generar malentendidos y tensiones entre colegas. La comunicación fluida y asertiva es indispensable en el equipo de enfermería para construir relaciones de confianza y respeto (29).

**d) Teoría de la Inteligencia Emocional – Daniel Goleman (1995)**

Goleman destaca que el manejo adecuado de las emociones y la capacidad de relacionarse empáticamente con los demás son competencias esenciales en entornos laborales. En la enfermería, estas habilidades fortalecen los lazos entre colegas, facilitan el trabajo en equipo y reducen los conflictos interpersonales (30).

**e) Teoría del Apoyo Social – Cohen y Wills (1985)**

El apoyo social, tanto emocional como instrumental, en el lugar de trabajo, actúa como amortiguador frente al estrés laboral. Relaciones interpersonales positivas entre enfermeros generan un sentido de pertenencia, solidaridad y cohesión grupal, factores clave para el bienestar y la productividad (31).

**3.2.2. Clima laboral**

Definición: El clima laboral es el conjunto de percepciones compartidas por los empleados sobre las políticas, prácticas y procedimientos que experimentan en su lugar de trabajo. Estas percepciones influyen en su comportamiento, motivación, satisfacción laboral y, en última instancia, en su desempeño (32).

**3.2.2.1. Dimensiones del clima laboral:**

**a) Comunicación organizacional:** La comunicación dentro de la organización incluye cómo se transmiten las informaciones, instrucciones y feedback entre los miembros del personal. Una comunicación abierta y fluida es esencial para prevenir malentendidos y para fomentar la colaboración entre el personal de enfermería. Una comunicación deficiente, por el contrario puede generar un ambiente de desconfianza y conflictos (32).

Se concibe como el sistema nervioso central del hospital, refiriéndose a los flujos multidireccionales (descendente, ascendente, horizontal) de mensajes,

símbolos y datos que permiten la operación, la coordinación y la socialización del personal.

**Aspectos Clave:**

**Función Coordinadora:** La comunicación asegura la precisión en la transferencia de órdenes, procedimientos y planes de cuidado, minimizando los errores de medicación y la fragmentación de la atención (Teoría de Sistemas).

**Función Integrativa:** Fomenta la cohesión grupal y el sentido de pertenencia al permitir que el personal comparta experiencias e inquietudes, lo cual es vital para el clima laboral.

**Flujo Bidireccional:** Un buen clima exige canales ascendentes (retroalimentación y quejas) que demuestren que la gerencia valora la voz del personal, mitigando la sensación de impotencia y desconfianza.

**Barreras:** Identifica y trabaja para eliminar las barreras comunes como la sobrecarga de información, la filtración (manipulación de mensajes), y el ruido semántico (malos entendidos por jerga o suposiciones).

**b) Liderazgo:** El estilo de liderazgo juega un papel crucial en la creación y mantenimiento del clima laboral. En un entorno hospitalario, un liderazgo efectivo se manifiesta a través de la capacidad de los superiores para motivar al personal, proporcionar apoyo emocional y profesional, y facilitar un ambiente donde las enfermeras se sientan valoradas y respaldadas (33).

Es el proceso dinámico por el cual un líder no solo dirige tareas, sino que motiva y desarrolla a su equipo, creando una visión compartida que alinea los objetivos personales de los enfermeros con las metas de calidad y seguridad del paciente del hospital.

Aspectos Clave:

**Liderazgo Transformacional:** El líder fomenta la innovación, inspira a los seguidores a alcanzar un potencial superior y se enfoca en la mentoría y el crecimiento profesional del equipo, lo que incrementa el engagement y la moral (34).

**Liderazgo Transaccional:** Se enfoca en la claridad de roles y en el uso de recompensas o sanciones a corto plazo para asegurar el cumplimiento de las normativas y los estándares de desempeño.

**Influencia Ética:** El líder es el modelo a seguir en la práctica ética, promoviendo la justicia y el respeto en las interacciones diarias, lo cual es esencial para prevenir el acoso y moral en la unidad.

**Toma de Decisiones Compartida:** Un liderazgo efectivo implica delegación y la participación del personal en las decisiones que afectan su trabajo, incrementando su autonomía y su sentido de responsabilidad.

**c) Apoyo organizacional:** Según la Teoría del Apoyo Organizacional Percibido (Eisenberger et al., 1986), cuando las enfermeras sienten que la organización se preocupa por su bienestar y valora sus contribuciones, su compromiso con el trabajo y su percepción del clima laboral mejora significativamente. Esto incluye aspectos como la disponibilidad de recursos, la seguridad laboral y el reconocimiento del desempeño (35).

Es la percepción del personal de que la organización no solo utiliza sus habilidades, sino que invierte activamente en su bienestar integral y su carrera profesional. Este apoyo se traduce en la provisión de recursos, un trato equitativo y la validación de sus esfuerzos.

Aspectos Clave:

**Recursos y Recompensas:** Incluye el suministro adecuado de equipamiento, personal (dotación segura) y el reconocimiento justo por el trabajo realizado, lo que reduce la frustración y la fatiga por compasión.

**Apoyo Emocional y Psicológico:** La organización ofrece mecanismos para manejar el estrés postraumático y el desgaste emocional inherente al trabajo (e.g., counseling), demostrando un compromiso con el cuidado del cuidador.

**Justicia Organizacional:** Se refiere a la percepción de equidad en los procedimientos, la distribución de la carga de trabajo, las promociones y el trato interpersonal, lo que es un factor determinante en la confianza hacia la gerencia.

**Reciprocidad:** Se basa en la Teoría del Intercambio Social, donde el apoyo organizacional actúa como un incentivo no monetario que motiva al personal a devolver el favor con mayor lealtad, productividad y disposición a ir más allá de sus obligaciones contractuales.

**d) Condiciones de trabajo:** Las condiciones de trabajo, que incluyen la carga laboral, la seguridad en el trabajo, y el equilibrio entre la vida laboral y personal, son determinantes en cómo los empleados perciben su ambiente laboral. En el contexto de la enfermería, condiciones de trabajo adecuadas ayudan a reducir el estrés y el agotamiento, mientras que condiciones adversas pueden deteriorar tanto el clima laboral como la salud mental del personal (34).

Son el conjunto de factores ergonómicos, físicos y psicosociales del entorno inmediato de trabajo que, de forma acumulativa, determinan la seguridad, la salud y la eficiencia del personal de enfermería.

**Aspectos Clave:**

**Carga de Trabajo (Dotación de Personal):** El balance entre el número de pacientes y la dotación de enfermeros (ratios) es el factor psicosocial más crítico. Una dotación insuficiente se correlaciona directamente con la insatisfacción, el aumento de errores y el burnout.

**Riesgos Físicos:** Incluye la prevención de lesiones musculoesqueléticas por movilización de pacientes, la exposición a sustancias peligrosas y los riesgos de agresión física y verbal por parte de pacientes o familiares.

**Ergonomía y Diseño:** Se enfoca en cómo el diseño de la unidad (distribución de equipos, iluminación, espacios de descanso) puede facilitar o entorpecer el flujo de trabajo, impactando la fatiga y la eficiencia operativa.

**Horarios y Turnos:** La gestión de los turnos rotatorios y las jornadas extensas es una condición clave que afecta los ritmos circadianos y la conciliación familiar, influyendo en el estado de alerta y la calidad de vida laboral del enfermero.

### **Teorías Relevantes:**

#### **a) Teoría del Clima Organizacional (Schneider, 1975):**

Schneider plantea que el clima organizacional se desarrolla a partir de las percepciones compartidas de los empleados sobre la organización, y estas percepciones influyen directamente en su comportamiento y actitudes en el trabajo. En un hospital, esto se traduce en cómo el personal de enfermería percibe el apoyo de la administración, la efectividad de la comunicación, y la justicia en la asignación de tareas (35)

#### **b) Teoría del Clima Organizacional – Litwin y Stringer (1968)**

Esta teoría propone que el clima laboral está determinado por dimensiones como el apoyo, la estructura, la responsabilidad, la calidez, el reconocimiento, el conflicto y el riesgo.

Estas dimensiones influyen en la motivación del personal, y cuando son positivas, promueven un ambiente laboral armonioso. Las relaciones interpersonales son un componente transversal que afecta directamente varias de estas dimensiones (36).

**c) Enfoque Sistémico del Clima Laboral – Idalberto Chiavenato (2007)**

Chiavenato considera el clima como resultado de la interacción de elementos como liderazgo, comunicación, relaciones humanas, políticas organizacionales y condiciones físicas. Un mal manejo de las relaciones interpersonales puede alterar negativamente estas interacciones y deteriorar el clima organizacional (37).

**d) Teoría del Apoyo Organizacional Percibido – Eisenberger et al. (1986)**

Postula que cuando los empleados perciben que la organización valora su esfuerzo y se preocupa por su bienestar, se fortalece el compromiso laboral y mejora el clima. El apoyo entre colegas y superiores, manifestado en relaciones saludables, es un indicador de este apoyo percibido (38).

**e) Teoría del Estrés Laboral – Karasek (1979)**

Según esta teoría, los ambientes laborales con altas demandas y bajo control o escaso apoyo social incrementan el estrés. Un clima laboral negativo y relaciones interpersonales conflictivas propician el agotamiento emocional, desmotivación y disminución del rendimiento en enfermería (39).

Teorías de Enfermería

**f) Teoría del Cuidado Humano de Jean Watson**

La teoría de Jean Watson postula que la enfermería es una ciencia humana del cuidado que se basa en la relación transpersonal de cuidado (una conexión profunda, mente-cuerpo-espíritu). Esta filosofía se extiende más allá del paciente e impregna la cultura de la unidad.

Las relaciones entre colegas deben basarse en los Factores de Cuidado (Caritas). Practicar la autenticidad, la empatía y la fe-esperanza con los compañeros transforma la interacción de una simple transacción de tareas a un Momento de Cuidado mutuo. Esto genera lazos de apoyo que son vitales en un entorno de alta demanda.

El clima laboral se conceptualiza como el Entorno de Cuidado que el equipo crea y sostiene. Cuando el personal aplica intencionalmente los valores humanísticos de Watson entre sí, se cultiva un ambiente de respeto incondicional, bienestar y ética profesional que reduce el estrés y fomenta la moral elevada (40).

g) **Teoría de las Relaciones Interpersonales de Hildegard Peplau**

La teoría de Hildegard Peplau se centra originalmente en la relación enfermera-paciente como un proceso terapéutico que se desarrolla en fases (Orientación, Identificación, Explotación y Resolución). Sin embargo, sus principios de interacción y comunicación son cruciales para entender el ambiente interno de un equipo de enfermería.

Las relaciones entre el personal pueden analizarse como un proceso interpersonal que requiere de comunicación clara y confianza mutua para avanzar hacia la resolución de problemas y la colaboración eficiente. La calidad de estas interacciones (el "proceso" entre colegas) es el pilar para un ambiente de apoyo (41).

El concepto de la Enfermería Psicodinámica de Peplau, que implica entender la propia conducta y la de otros, es directamente aplicable. Un clima laboral positivo surge cuando el personal asume sus roles (como el de Líder o Asesor) dentro del equipo, facilitando el entendimiento de las dinámicas de grupo y la resolución constructiva de conflictos, lo que mejora la atmósfera general.

#### **h) Modelo Conceptual de Sistemas de Imogene King**

El modelo de Imogene King visualiza al ser humano en constante interacción con su entorno a través de tres sistemas dinámicos: Personal, Interpersonal y Social. La unidad de enfermería es un Sistema Social, y el equipo son Sistemas Interpersonales (42).

Las relaciones son el Subsistema Interpersonal, definido por la Interacción, la Comunicación y la Transacción. Para King, una relación exitosa es aquella donde la enfermera y su colega o líder logran establecer Metas Mutuas a través de la comunicación efectiva, lo que conduce a resultados óptimos en el cuidado.

El clima laboral es una manifestación del Subsistema Social. La percepción del ambiente está directamente influenciada por la Organización interna, las líneas de Autoridad y Estatus, y el proceso de Toma de Decisiones. Un clima positivo es aquel donde las estructuras sociales facilitan las transacciones interpersonales para lograr los objetivos de la organización (el cuidado al paciente).

#### **i) Modelo de Adaptación de Callista Roy**

El Modelo de Adaptación de Callista Roy define a la persona (o grupo) como un sistema adaptable que utiliza mecanismos de afrontamiento para mantener la integridad ante los estímulos del entorno. Un clima laboral estresante es un estímulo ambiental.

Las relaciones se enmarcan en el Modo de Interdependencia, que se centra en el afecto y la capacidad de recibir y dar apoyo. Unas relaciones interpersonales sólidas y de apoyo son mecanismos de afrontamiento que permiten al personal de enfermería adaptarse a las cargas laborales y emocionales, manteniendo su salud y eficacia (43).

Un clima laboral negativo actúa como un Estímulo Focal (amenaza inmediata o estresor) o Contextual (entorno laboral) al que el personal debe responder. La enfermería, según Roy, debe manipular estos estímulos (por ejemplo, mejorando las políticas o las

comunicaciones) para promover respuestas adaptativas en el personal, previniendo el burnout y la desmotivación.

### **3.3.3. *Interrelación entre Relaciones Interpersonales y Clima Laboral***

Ambas variables están íntimamente conectadas. Diversas investigaciones coinciden en que unas buenas relaciones interpersonales fortalecen el clima laboral, al fomentar la confianza, la colaboración, la comunicación efectiva y la resolución de conflictos. Esto, a su vez, reduce el estrés, mejora la satisfacción laboral y la calidad de la atención en salud. Por el contrario, relaciones deterioradas tienden a generar un ambiente tenso, insatisfacción y bajo rendimiento.

En el contexto hospitalario, donde la atención en equipo es vital, el fortalecimiento de las relaciones interpersonales se convierte en una estrategia fundamental para mejorar el clima laboral, la seguridad del paciente y el bienestar de la persona.

El estudio de estas variables en conjunto permite identificar estrategias para mejorar tanto el ambiente de trabajo como las relaciones entre el personal de enfermería, con el objetivo de optimizar el servicio de salud en el hospital.

### **3.3. Definición de términos:**

- a) **Relaciones interpersonales:** Conjunto de interacciones y vínculos sociales entre los profesionales de enfermería. En esta tesis, se entienden como un eje fundamental cuya calidad, ya sea de apoyo o conflictiva, impacta directamente en la dinámica del equipo y el bienestar del personal (22).
- b) **Clima laboral:** Conjunto de percepciones compartidas por los profesionales de enfermería sobre las políticas, prácticas y procedimientos que experimentan en el Hospital Antonio Lorena. Estas percepciones influyen directamente en su comportamiento y desempeño, tal como lo describe la Teoría del Clima Organizacional de Schneider (35).

- c) **Confianza:** Componente fundamental de las relaciones que permite una colaboración efectiva y una comunicación abierta dentro del equipo de enfermería. La ausencia de confianza puede deteriorar la coordinación y afectar la calidad del cuidado al paciente (23).
- d) **Cooperación:** Acción colaborativa y coordinada del personal de enfermería para asegurar la continuidad del cuidado al paciente. Se considera una manifestación práctica de la Teoría de la Interdependencia Social (25).
- e) **Trabajo en equipo:** El trabajo en equipo es un concepto más estructurado. Se define como la unión de dos o más personas que se organizan de una manera específica (estableciendo roles, normas y procedimientos) para alcanzar un conjunto de objetivos definidos (26).
- f) **Comunicación interpersonal:** Proceso de intercambio de información y feedback entre el personal, esencial para la toma de decisiones y la prevención de errores. Su efectividad se analiza bajo el Modelo de Comunicación de Berlo (27).
- g) **Resolución de conflictos:** Capacidad del equipo para gestionar desacuerdos de manera constructiva. Un enfoque positivo en la resolución de conflictos fortalece las relaciones y la cohesión del equipo y requiere de las competencias descritas en la Teoría de la Inteligencia Emocional de Goleman (27).
- h) **Apoyo organizacional:** Percepción del personal de que la institución valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar (33).
- i) **Liderazgo:** Estilo de influencia ejercido por los superiores para motivar y apoyar al personal. Es un componente clave que modela el clima laboral, tal como lo describe el enfoque sistémico de Chiavenato y su efectividad es crucial para que las enfermeras se sientan valoradas y respaldadas (37).

- j) Empatía.** - La habilidad de ponerse en el lugar del otro para comprender sus sentimientos y perspectivas, permitiendo adaptar el mensaje y la respuesta de manera más efectiva y respetuosa (28).

## IV. Metodología

### 4.1. Tipo y nivel de investigación

**Tipo:** El tipo de investigación fue básica, ya que nos permitió profundizar en conocimientos de cómo el clima laboral se relaciona con las relaciones interpersonales del personal de enfermería. Este tipo de investigación buscó ofrecer una comprensión más profunda de los mecanismos subyacentes que explican esta relación (44).

**Nivel de investigación:** El tipo de investigación fue correlacional. Este tipo de investigación se centró en identificar y analizar la relación o grado de asociación entre dos o más variables. En este caso, la investigación buscó determinar la relación entre las relaciones interpersonales (Variable 1) el clima laboral (Variable 2) y en el personal de enfermería. El objetivo fue descubrir si existe una correlación significativa entre ambas variables y cómo se manifiesta (45)

**Diseño de investigación:** Es no experimental, transversal.

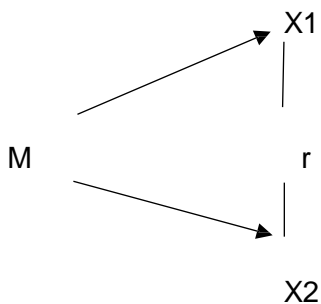
Diseño No Experimental: Utilizó un diseño no experimental porque no se manipuló las variables independientes (relaciones interpersonales y clima laboral).

Los datos se recopilaron tal como ocurren en el entorno natural del hospital, sin intervención directa del investigador en el contexto laboral del personal de enfermería (43).

Diseño Transversal: Se adoptó un diseño transversal porque los datos se recolectaron en un único punto en el tiempo. Este diseño es adecuado para analizar la relación entre el clima laboral y las relaciones interpersonales en un momento específico, lo que permitió una

evaluación de la situación actual sin necesidad de seguir a los participantes a lo largo del tiempo (46).

**Esquema:**



M: Muestra

Xi: Relaciones Interpersonal

X2: Clima laboral

R: Relación

**4.2. Ámbito temporal y espacial.**

Este estudio se delimitará en:

Delimitación espacial: El trabajo de investigación se realizó en el Hospital Antonio Lorena.

Delimitación Temporal: La investigación se realizó en los meses de abril a junio del 2025.

Delimitación social: Se desarrolló en el Profesional de enfermería que labora en el hospital Antonio Lorena.

Delimitación conceptual. La investigación consideró el clima laboral y las relaciones interpersonales en el personal Profesional de enfermería del hospital Antonio Lorena.

### **4.3. Población y muestra**

#### **4.3.1. Población:**

La población estuvo representada por todos los enfermeros que laboran en el hospital Antonio Lorena en el 2025, haciendo un total de 284 enfermeros.

#### **Criterios de inclusión**

- Enfermeros que trabajan en el Hospital Antonio Lorena en el periodo 2025.
- Tiempo de servicio: Enfermeros que trabajaron más de seis meses en el hospital para asegurar familiaridad con el ambiente laboral.
- Consentimiento: Enfermeros que estuvieron de acuerdo en participar en el estudio y firmen un consentimiento informado

#### **Criterios de exclusión**

- Personal no activo: Enfermeros que no estén activas en el Hospital Antonio Lorena durante el periodo 2025.
- Tiempo de servicio insuficiente: Enfermeros que hayan trabajado menos de seis meses en el hospital.
- Ausencia de consentimiento: Enfermeros que no estén de acuerdo en participar en el estudio o no firmen el consentimiento informado.

#### **4.3.2. Muestra.**

Para obtener la muestra se utilizó la fórmula de tamaño muestral para poblaciones finitas, reemplazando los valores de la formula se obtuvo una muestra de 164 enfermeros que laboran en el Hospital Antonio Lorena en el periodo 2025, profesional que trabajó antes del final del periodo de estudio (47). Los datos se obtuvieron de la siguiente manera:

- a) Nivel de confianza: Se usó un 95% de confianza (que tiene un valor de Z de 1.96).
- b) Margen de error: Margen de error del 5% es común.

- c) Proporción estimada: El valor utilizado fue de 0.5, ya que maximiza el tamaño de la muestra.

Usando la fórmula para calcular el tamaño de la muestra:

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

Donde:

N=284 es el tamaño de la población.

Z=1.96 es el valor Z para un 95% de confianza.

p=0.5 es la proporción estimada.

E=0.05 es el margen de error del 5%.

Sustituyendo los valores en la fórmula:

$$n = \frac{(1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 284)}{(0,05^2 * (284 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5)}$$

Desarrollando el cálculo:

$$n = \frac{(3,8416 * 0,25 * 284)}{(0,0025 * 283 + 3,8416 * 0,25)}$$

$$n = \frac{(0,9604 * 281)}{(0,7075 + 0,9604)}$$

$$n = \frac{272,7536}{1,6679}$$

$$n \approx 163,53$$

Por lo tanto, la muestra sería de 164 enfermeros.

#### 4.4. Instrumentos

El instrumento usado fue el cuestionario con preguntas de alternativa múltiple y escala de Likert con una valoración del 1 al 5, para la variable relaciones interpersonales consta de 12 preguntas y para la variable clima laboral se formularán 9 preguntas, ambas tendrán una escala valorativa donde 1: Totalmente en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4: De acuerdo, 5: Totalmente de acuerdo. El puntaje promedio

más alto indica una percepción positiva de la dimensión, se obtendrán valores promedios para obtener la mediana.

El instrumento presentado fue diseñado específicamente para medir las variables relaciones interpersonales y clima laboral, el cuestionario combina elementos de instrumentos validados como el Cuestionario de Clima Organizacional de Litwin y Stringer (1968) y el Cuestionario de Relaciones Interpersonales en el Trabajo (CRIP), siendo esta una adaptación para el contexto específico de tu estudio.

**Validez y Confiabilidad:** Para garantizar la calidad metodológica del instrumento aplicado, se evaluaron dos aspectos fundamentales (48).

La validez del instrumento fue determinada mediante el juicio de expertos, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de cada ítem. Se utilizó el coeficiente V de Aiken, que permite cuantificar el grado de acuerdo entre los especialistas respecto a la relevancia de los contenidos. Este procedimiento asegura que el instrumento mide efectivamente lo que se propone evaluar.

La confiabilidad se estableció a través de una prueba piloto, aplicada a una muestra representativa. Se utilizó el estadístico Alfa de Cronbach, que mide la consistencia interna del instrumento, es decir, el grado en que los ítems están relacionados entre sí. Un valor adecuado de alfa indica que el instrumento es estable y produce resultados fiables (49).

Para determinar la confiabilidad de los cuestionarios aplicados se aplicaron estos a una muestra piloto de 32 enfermeros, los resultados se muestran en la tabla siguiente:

**Tabla 02**

*Confiabilidad Alfa de Cronbach*

<b>Relaciones interpersonales</b>		<b>Clima laboral</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,848	12	0,890	12

La tabla 2 muestra que cada variable fue evaluada mediante un cuestionario 12 ítems, obteniéndose que para la variable relaciones interpersonales se obtuvo un valor Alfa de Cronbach de 0,848 y el clima laboral, 0,890. Esto indica que los instrumentos tienen una alta confiabilidad, pues superan el valor crítico de 0,70

#### **4.5. Procedimientos**

El instrumento del cuestionario fue aplicado al personal de enfermería del Hospital Antonio Lorena, abarcando los diferentes servicios del establecimiento. En primer lugar, se gestionó y obtuvo el permiso correspondiente para su aplicación. Posteriormente, los cuestionarios fueron entregados directamente a las enfermeras licenciadas, quienes los completaron en varias oportunidades, de acuerdo con su disponibilidad de tiempo. La recolección de datos se realizó en todos los servicios del hospital, alcanzando un total de 164 enfermeras participantes. En algunos casos, se aguardó la entrega inmediata del cuestionario, mientras que en otros se realizó un segundo acercamiento para su recogida (49).

#### **4.6. Análisis de datos**

Considerando que el instrumento usó una escala de 1 a 5 para cada ítem, para determinar los niveles de valoración de las variables y dimensiones se utilizaron los siguientes baremos o rangos (50).

**Tabla 03***Baremos de las variables y dimensiones*

Variable	Nivel		
	Bajo	Regular	Alto
Confianza	3 – 7	8 – 11	12 – 15
Trabajo en equipo	3 – 7	8 – 11	12 – 15
Comunicación Interpersonal	3 – 7	8 – 11	12 – 15
Resolución de Conflictos	3 – 7	8 – 11	12 – 15
Relaciones interpersonales	12 – 28	29 – 44	45 – 60
Comunicación Organizacional	3 – 7	8 – 11	12 – 15
Liderazgo	3 – 7	8 – 11	12 – 15
Apoyo Organizacional	3 – 7	8 – 11	12 – 15
Condiciones de trabajo	3 – 7	8 – 11	12 – 15
Clima Laboral	12 – 28	29 – 44	45 – 60

En la presente tabla podemos deducir que: Nivel bajo (3–7 puntos), indica que la percepción o desarrollo de esa dimensión es deficiente. Nivel regular (8–11 puntos), muestra una percepción intermedia, en la que existen aspectos positivos, pero también limitaciones y el Nivel alto (12–15 puntos), refleja una valoración positiva y fuerte de la dimensión evaluada.

En relación a las variable, relaciones interpersonales y clima laboral, el nivel bajo (12–28 puntos), se percibe un entorno deficiente, con relaciones interpersonales frágiles o un clima laboral poco saludable. El Nivel regular (29–44 puntos), se observa un nivel medio de desarrollo, en el que hay ciertos elementos funcionales, pero también áreas críticas por mejorar y el nivel alto (45–60 puntos), Indica un entorno organizacional favorable, donde predominan buenas relaciones interpersonales, liderazgo efectivo, comunicación clara y apoyo institucional.

Para la presentación y análisis de datos, se utilizó el sistema de SPSS versión 29.0, que nos ayudó con el procesamiento de la base de datos, por otro lado, también utilizamos

la estadística descriptiva para obtener cuadros estadísticos con frecuencias, y para la comprobación de hipótesis utilizaremos la estadística inferencial, se empleó el coeficiente de correlación de Pearson para determinar la fuerza y la dirección de la relación entre las relaciones interpersonales y el clima laboral.

#### **4.7. Consideraciones éticas**

El presente estudio se realizó conforme a los principios éticos establecidos por la Declaración de Helsinki y las normas éticas de investigación en salud. Se garantizó en todo momento el respeto a la dignidad, los derechos y la integridad de los participantes (51).

Previo a la recolección de datos, se proporcionó a cada participante una hoja de consentimiento informado, en la que se explicó detalladamente el propósito de la investigación, los procedimientos a seguir, la confidencialidad de sus respuestas y su derecho a participar de manera voluntaria, sin presiones ni consecuencias ante una eventual decisión de retirarse.

Se aseguró la confidencialidad y el anonimato de los datos recopilados, evitando el uso de nombres u otros identificadores personales. La información obtenida fue utilizada exclusivamente con fines académicos y científicos, y no fue compartida con terceros ajenos al estudio.

Asimismo, se gestionó la autorización institucional correspondiente por parte del Hospital Antonio Lorena de Cusco, permitiendo el acceso al personal de enfermería para la aplicación de los instrumentos, con respeto a las políticas internas y normas administrativas del establecimiento de salud.

Finalmente, el estudio fue desarrollado en un marco de ética profesional, asegurando que ningún participante sufriera daño físico, emocional ni psicológico, y promoviendo un ambiente de respeto, privacidad y protección de sus derechos en todo momento (48).

## V. Resultados y discusión

### 5.1. Resultados

#### 5.5.1. Resultados descriptivos

**Tabla 04**

*Resultados de la variable relaciones interpersonales*

Nivel	Confianza		Trabajo en equipo		Comunicación interpersonal		Resolución de conflictos		Relaciones interpersonales	
	f	%	F	%	F	%	f	%	f	%
Bajo	23	14,02%	25	15,24%	24	14,63%	24	14,63%	16	9,75%
Regular	134	81,71%	133	81,10%	134	81,71%	135	82,32%	141	85,98%
Alto	7	4,27%	6	3,66%	6	3,66%	5	3,05%	7	4,27%
Total	164	100,00%	164	100,00%	164	100,00%	164	100,00%	164	100,00%

La tabla 04, muestran que la mayoría de los profesionales de enfermería del Hospital Antonio Lorena en el año 2025 se ubicaron en un nivel regular en la variable relaciones interpersonales y sus dimensiones, con porcentajes entre 81,10% y 85,98%, siendo este último el valor en la variable. Los niveles bajo registraron valores entre el 14,02% y 15,24% en las dimensiones, mientras que en la variable relaciones interpersonales solo el 9,75% se ubicó en este nivel, demostrando que, a pesar de la existencia de algunas debilidades específicas, la valoración global es más favorable. Por su parte, los niveles altos fueron inferiores al 5% en esta variable y sus dimensiones, evidenciando la existencia de una limitada presencia de relaciones interpersonales sólidas.

En consecuencia, los resultados exponen una tendencia predominante hacia niveles medios de interacción, con oportunidades de mejora en la confianza, el trabajo en equipo, la comunicación interpersonal y la resolución de conflictos.

**Tabla 05***Resultados de la variable clima laboral y sus dimensiones*

Nivel	Comunicación organizacional		Liderazgo		Apoyo organizacional		Condiciones de trabajo		Clima laboral	
	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	18	10,98%	20	12,20%	43	26,22%	27	16,46%	16	9,76%
Regular	138	84,15%	127	77,43%	118	71,95%	128	78,05%	144	87,80%
Alto	8	4,87%	17	10,37%	3	1,83%	9	5,49%	4	2,44%
Total	164	100,00%	164	100,00%	164	100,00%	164	100,00%	164	100,00%

La tabla 05 muestran que, la mayoría de los profesionales de enfermería del Hospital Antonio Lorena en el año 2025 evaluaron en un nivel regular a la variable clima laboral y sus dimensiones, con porcentajes entre 71,95% y 87,80%, siendo este último el correspondiente a la variable. Los niveles bajo registraron valores entre el 10,98% y 26,22% en las dimensiones, mientras que en el resultado de la variable clima laboral solo el 9,76% se ubicó en este nivel, demostrando que, a pesar de la existencia de algunas debilidades específicas, la valoración global es más favorable. Por su parte, los niveles altos fueron inferiores al 10,37% en esta variable y sus dimensiones, evidenciando la existencia de un limitado clima laboral.

En consecuencia, los resultados exponen una tendencia predominante hacia niveles medios de clima laboral, con oportunidades de mejora en la comunicación organizacional, el liderazgo, el apoyo organizacional y las condiciones de trabajo.

## Resultados del objetivo general

**Tabla 06**

*Tabla cruzada de las relaciones interpersonales y el clima laboral*

		Clima laboral			Total	
		Bajo	Regular	Alto		
Relaciones interpersonales	Bajo	Recuento	12	4	0	16
		% del total	7,4%	2,4%	0,0%	9,8%
	Regular	Recuento	4	137	0	141
		% del total	2,4%	83,6%	0,0%	86,0%
Alto	Recuento	0	3	4	7	
	% del total	0,0%	1,8%	2,4%	4,2%	
<b>Total</b>	Recuento	16	144	4	164	
	% del total	9,8%	87,8%	2,4%	100,0%	

La tabla 06 muestra la distribución de los niveles de relaciones interpersonales y de clima laboral. Se observa que el 86,0% de los profesionales de enfermería presentan un nivel regular en relaciones interpersonales, y de ellos, el 83,6% del total percibe un clima laboral regular. Asimismo, un 9,8% muestra relaciones interpersonales bajas, y dentro de este grupo, el 7,4% del total también reporta un clima laboral bajo, esto podría indicar la existencia de una asociación entre una pobre interacción interpersonal y un entorno laboral desfavorable. Por otra parte, aunque el grupo con relaciones interpersonales altas es reducido con un 4,2% del total, dentro de estos el 2,4% también reporta un clima laboral alto, reforzando que las relaciones interpersonales positivas estarían vinculadas con una mejor percepción del clima laboral.

De lo observado, los datos exponen la tendencia de que, a mejor las relaciones interpersonales, mayor es la percepción del clima laboral. El hallazgo más importante es que la gran mayoría del personal el 83.6% se ubica en el nivel Regular para ambas variables. Esto significa que, si las Relaciones Interpersonales son regulares, el Clima Laboral también

lo es. Este patrón indica que el ambiente de trabajo (el clima) tiende a ser un reflejo directo de cómo se llevan los compañeros y cómo se comunican entre sí.

### Resultados del objetivo específico 1

**Tabla 07**

*Tabla cruzada del nivel de confianza con el clima laboral*

		Clima laboral			Total	
		Bajo	Regular	Alto		
Nivel de confianza	Bajo	Recuento	12	11	0	23
		% del total	7,4%	6,7%	0,0%	14,1%
	Regular	Recuento	4	130	0	134
		% del total	2,4%	79,3%	0,0%	81,7%
	Alto	Recuento	0	3	4	7
		% del total	0,0%	1,8%	2,4%	4,2%
Total	Recuento	16	144	4	164	
	% del total	9,8%	87,8%	2,4%	100,0%	

La tabla 07 muestra la distribución de los niveles de confianza y de clima laboral. Se observa que el 81,7% de los profesionales de enfermería presentan un nivel de confianza regular, y de ellos, el 79,3% del total percibe un clima laboral regular. Asimismo, un 14,1% muestra relaciones interpersonales bajas, y dentro de este grupo, el 7,4% del total también reporta un clima laboral bajo, esto podría indicar la existencia de una asociación entre un bajo nivel de confianza y un entorno laboral desfavorable. Por otra parte, aunque el grupo con nivel de confianza alto es reducido con un 4,2% del total, dentro de estos el 2,4% también reporta un clima laboral alto, reforzando que la confianza positiva en las relaciones interpersonales estaría vinculada con una mejor percepción del clima laboral.

De lo observado, podemos analizar que los datos nos dicen que nuestra principal oportunidad está en fortalecer la confianza mutua y el apoyo entre compañeros. Si la gerencia logra mover a ese 79.3 % de personas del nivel de confianza "Regular" al nivel "Alto",

veremos un cambio directo y positivo en la calidad de nuestro clima laboral. La confianza es, por lo tanto, la moneda de cambio de nuestro ambiente de trabajo

## Resultados del objetivo específico 2

**Tabla 08**

*Tabla cruzada de la cooperación y trabajo en equipo con el clima laboral*

		Clima laboral			Total	
		Bajo	Regular	Alto		
Cooperación y trabajo en equipo	Bajo	Recuento	12	13	0	25
		% del total	7,4%	7,9%	0,0%	15,3%
	Regular	Recuento	4	129	0	133
		% del total	2,4%	78,7%	0,0%	81,1%
	Alto	Recuento	0	2	4	6
		% del total	0,0%	1,2%	2,4%	3,6%
Total		Recuento	16	144	4	164
		% del total	9,8%	87,8%	2,4%	100,0%

La tabla 08 muestra la distribución de los niveles de la cooperación y trabajo en equipo y de clima laboral. Se observa que el 81,1% de los profesionales de enfermería presentan un nivel regular en relaciones interpersonales, y de ellos, el 78,7% del total percibe trabajo cooperativo regular. Asimismo, un 15,3% muestra cooperación baja, y dentro de este grupo, el 7,4% del total también reporta un clima laboral bajo, esto podría indicar una asociación entre una baja cooperación y un entorno laboral desfavorable. Por otra parte, a pesar de que el grupo con alto nivel en el trabajo en equipo es mínimo con un 3,6% del total, dentro de estos el 2,4% también reporta un clima laboral alto, reforzando que la cooperación positiva estaría vinculada con una mejor percepción del clima laboral.

Una mayor claridad la podemos tener cuando decimos; la efectividad del trabajo en equipo determina la calidad del clima laboral. Los datos exponen la tendencia de que, a mayor calidad en la cooperación y trabajo en equipo en las relaciones interpersonales, mejor es la percepción del clima laboral, los datos confirman que el trabajo en equipo es la variable

más potente para influir en el clima. El 78.7% que está en el nivel "Regular" representa nuestra mayor oportunidad: si logramos transformar esa cooperación "adecuada" en una cooperación "fuerte y activa", el clima laboral mejorará de manera notoria. Un mejor trabajo en equipo se traduce instantáneamente en un mejor lugar para trabajar.

### Resultados del objetivo específico 3

**Tabla 09**

*Tabla cruzada de la comunicación interpersonal con el clima laboral*

		Clima laboral			Total	
		Bajo	Regular	Alto		
Comunicación interpersonal	Bajo	Recuento	12	12	0	24
		% del total	7,4%	7,4%	0,0%	14,8%
	Regular	Recuento	4	130	0	134
		% del total	2,4%	79,2%	0,0%	81,6%
	Alto	Recuento	0	2	4	6
		% del total	0,0%	1,2%	2,4%	3,6%
Total	Recuento	16	144	4	164	
	% del total	9,8%	87,8%	2,4%	100,0%	

La tabla 09 muestra la distribución de los niveles de la comunicación interpersonal y de clima laboral. Se observa que el 81,6% de los profesionales de enfermería presentan un nivel regular en la comunicación interpersonal, y de ellos, el 79,2% del total percibe un clima laboral regular. Asimismo, un 14,8% muestra comunicación baja, y dentro de este grupo, el 7,4% del total también reporta un clima laboral bajo y otro porcentaje igual lo considera regular, esto indicaría una asociación entre una pobre comunicación interpersonal y un clima laboral bajo o regular. Por otra parte, aunque el grupo con fuerte nivel de comunicación es reducido con un 3,6% del total, dentro de estos el 2,4% también reporta un clima laboral alto, reforzando que la comunicación interpersonal positiva estaría vinculada con una mejor percepción del clima laboral.

De lo observado, los datos exponen la tendencia de que, a mayor calidad en las comunicaciones interpersonales, mejor es la percepción del clima laboral. La Comunicación Interpersonal es el factor más crítico para el clima laboral. No podemos esperar un clima alto si la comunicación sigue siendo solo regular. Nuestra mayor oportunidad es transformar ese 79.2% de comunicación "aceptable" en comunicación proactiva y efectiva. Si mejoramos cómo hablamos, nos escuchamos y compartimos información, la satisfacción y el clima de trabajo mejorarán automáticamente.

#### Resultados del objetivo específico 4

**Tabla 10**

*Tabla cruzada de la resolución de conflictos con el clima laboral*

		Clima laboral			Total
		Bajo	Regular	Alto	
Resolución de conflictos Bajo	Recuento	12	12	0	24
	% del total	7,4%	7,4%	0,0%	14,8%
Regular	Recuento	4	131	0	135
	% del total	2,4%	79,8%	0,0%	82,2%
Alto	Recuento	0	1	4	5
	% del total	0,0%	0,6%	2,4%	3,0%
Total	Recuento	16	144	4	164
	% del total	9,8%	87,8%	2,4%	100,0%

La tabla 10 muestra la distribución de los niveles de resolución de conflictos y de clima laboral. Se observa que el 82,2% de los profesionales de enfermería presentan un nivel regular en esta capacidad, y de ellos, el 79,8% del total percibe un clima laboral regular. Asimismo, un 14,8% muestra baja resolución de conflictos, y dentro de este grupo, el 7,4% del total también reporta un clima laboral bajo y otro porcentaje igual lo considera regular, esto podría indicar la existencia de una asociación entre un pobre nivel en la resolución de conflictos y un entorno laboral regular o bajo. Por otra parte, aunque los que perciben una alta capacidad de resolución de conflictos es solo un 3,0% del total, dentro de estos el 2,4%

también reporta un clima laboral alto, reforzando que un alto nivel en esta habilidad estaría vinculado con una mejor percepción del entorno laboral.

De lo observado, los datos exponen la tendencia de que, a mayor capacidad en la resolución de conflictos, mejor es la percepción del clima laboral. Nuestra habilidad para enfrentar los problemas y resolverlos de manera constructiva es lo que impide que el ambiente de trabajo se deteriore. Para mover nuestro clima de "Regular" a "Alto", debemos invertir en la capacitación y el liderazgo necesarios para que todo el equipo se sienta capaz y seguro de manejar cualquier conflicto de manera efectiva.

## **5.1. Resultados inferenciales**

El análisis inferencial se realizó en dos partes, en primer lugar, la prueba de normalidad y en seguida se aplicaron las pruebas de correlación para determinar si las hipótesis formuladas son aceptadas o rechazadas.

### **5.1.1. Prueba de normalidad**

Para decidir sobre las pruebas más adecuadas a emplear para contrastar las hipótesis, es necesario primeramente determinar si los datos siguen o no una distribución normal, y considerando que la muestra es de 164, por ser una cantidad superior a 50, se procedió a aplicar la prueba de Kolmogorov-Smirnov, con las siguientes reglas de decisión:

Si  $p > 0,05$  se afirma que los datos siguen una distribución normal y se deben aplicar pruebas paramétricas para contrastar las hipótesis, caso contrario se aplica pruebas no paramétricas ( $p < 0,05$ ).

Los resultados de la prueba de normalidad son las siguientes:

**Tabla 11***Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov*

	N	Parámetros		Máximas diferencias			Estadístico de prueba	Sig. Asintótica (bilateral)
		normales <sup>a,b</sup>		extremas				
		Media	Desv.	Absoluto	Positivo	Negativo		
Confianza	164	9,104	1,455	0,179	0,169	-0,179	0,179	0,000 <sup>c</sup>
Trabajo en equipo	164	8,939	1,439	0,190	0,190	-0,188	0,190	0,000 <sup>c</sup>
Comunicación interpersonal	164	9,098	1,462	0,185	0,185	-0,181	0,185	0,000 <sup>c</sup>
Resolución de conflictos	164	8,854	1,393	0,196	0,196	-0,124	0,196	0,000 <sup>c</sup>
Relaciones interpersonales	164	35,994	5,006	0,109	0,109	-0,095	0,109	0,000 <sup>c</sup>
Clima laboral	164	35,768	4,412	0,155	0,122	-0,155	0,155	0,000 <sup>c</sup>

La tabla 11 muestra que los datos obtenidos en las variables relaciones interpersonales y clima laboral presentan un p valor menor que 0,05, se afirma que no tienen una distribución normal, por lo que se decidió aplicar pruebas no paramétricas para contrastar las hipótesis, en consecuencia, esta se realizó con la correlación de Spearman.

### **5.1.2. Prueba de hipótesis general**

Para contrastar la hipótesis general se plantearon como hipótesis estadísticas a las siguientes:

Ho: Las relaciones interpersonales no influyen significativa y directa en el clima laboral del profesional de enfermería del Hospital Antonio Lorena en el año 2025.

Ha: Las relaciones interpersonales influyen significativa y directa en el clima laboral del profesional de enfermería del Hospital Antonio Lorena en el año 2025.

**Tabla 12***Correlación entre las relaciones interpersonales y el clima laboral*

			<b>Clima laboral</b>
Rho de Spearman	Relaciones	Coefficiente de correlación	0,632**
	interpersonales	Sig. (bilateral)	0,000
		N	164

Como regla de decisión se consideró que si  $p < 0,05$  se rechaza la  $H_0$ , admitiendo como cierta la  $H_a$ , caso contrario se acepta la  $H_0$  ( $p > 0,05$ ).

La tabla 12 expone un valor  $p < 0,05$ , lo que permite admitir la hipótesis alterna, entonces las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima laboral. Asimismo, el valor  $r$  de Spearman de 0,632 indica que la correlación entre estas variables es positiva y considerable (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Lo que quiere decir que si las relaciones interpersonales mejoran, el clima laboral se verá favorecido, aunque no en la misma proporción.

### **5.1.3. Prueba de hipótesis específica 1**

Para contrastar la hipótesis específica 1 se plantearon como hipótesis estadísticas a las siguientes:

$H_0$ : No existe una relación significativa entre el nivel de confianza y el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.

$H_a$ : Existe una relación significativa entre el nivel de confianza y el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.

Como regla de decisión se consideró que si  $p < 0,05$  se rechaza la  $H_0$ , admitiendo como cierta la  $H_a$ , caso contrario se acepta la  $H_0$  ( $p > 0,05$ ).

**Tabla 13***Correlación entre el nivel de confianza y el clima laboral*

			<b>Clima laboral</b>
Rho de Spearman	Nivel	de	0,619**
	confianza	Coefficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	164

La tabla 13 expone un valor  $p < 0,05$ , lo que permite admitir la hipótesis alterna, entonces el nivel de confianza en las relaciones interpersonales se relaciona significativamente con el clima laboral. Asimismo, el valor  $r$  de Spearman de 0,619 indica que la correlación entre estas variables es positiva y considerable (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Lo que quiere decir que, si la confianza se fortalece, el clima laboral también mejorará.

#### **5.1.4. Prueba de hipótesis específica 2**

Para contrastar la hipótesis específica 2 se plantearon como hipótesis estadísticas a las siguientes:

Ho: No existe una relación significativa entre la cooperación y el trabajo en equipo con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.

Ha: Existe una relación significativa entre la cooperación y el trabajo en equipo con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.

Como regla de decisión se consideró que si  $p < 0,05$  se rechaza la Ho, admitiendo como cierta la Ha, caso contrario se acepta la Ho ( $p > 0,05$ ).

**Tabla 14***Correlación entre la cooperación y el trabajo en equipo con el clima laboral*

		<b>Clima laboral</b>
Rho de Spearman	Cooperación y trabajo en equipo	0,505**
		0,000
		164

La tabla 14 expone un valor  $p < 0,05$ , lo que permite admitir la hipótesis alterna, entonces la cooperación y trabajo en equipo se relaciona significativamente con el clima laboral. Asimismo, el valor  $r$  de Spearman de 0,505 indica que la correlación entre estas variables es positiva y moderada (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Lo que quiere decir que, si la cooperación y el trabajo en equipo se mejora, esto es favorable al clima laboral.

### **5.1.5. Prueba de hipótesis específica 3**

Para contrastar la hipótesis específica 3 se plantearon como hipótesis estadísticas a las siguientes:

Ho: La comunicación interpersonal no se relaciona significativamente con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.

Ha: La comunicación interpersonal se relaciona significativamente con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.

Como regla de decisión se consideró que si  $p < 0,05$  se rechaza la Ho, admitiendo como cierta la Ha, caso contrario se acepta la Ho ( $p > 0,05$ ).

**Tabla 15***Correlación entre la comunicación interpersonal con el clima laboral*

			<b>Clima laboral</b>
Rho de Spearman	Comunicación interpersonal	Coefficiente de correlación	0,603**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	164

La tabla 15 expone un valor  $p < 0,05$ , lo que permite admitir la hipótesis alterna, entonces la comunicación interpersonal se relaciona significativamente con el clima laboral. Además, el valor  $r$  de Spearman de 0,603 indica que la correlación entre estas variables es positiva y considerable (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Lo que quiere decir que, si la comunicación interpersonal se fortalece, el clima laboral se beneficia.

#### **5.1.6. Prueba de hipótesis específica 4**

Para contrastar la hipótesis específica 4 se plantearon como hipótesis estadísticas a las siguientes:

Ho: La resolución de conflictos no se relaciona significativamente con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.

Ha: La resolución de conflictos se relaciona significativamente con el clima laboral del profesional de enfermería en el Hospital Antonio Lorena en el año 2025.

Como regla de decisión se consideró que si  $p < 0,05$  se rechaza la Ho, admitiendo como cierta la Ha, caso contrario se acepta la Ho ( $p > 0,05$ ).

**Tabla 16***Correlación entre la resolución de conflictos con el clima laboral*

			<b>Clima laboral</b>
Rho de Spearman	Resolución de conflictos	Coefficiente de correlación	0,474**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	164

La tabla 16 expone un valor  $p < 0,05$ , lo que permite admitir la hipótesis alterna, entonces la resolución de conflictos se relaciona significativamente con el clima laboral. Asimismo, el valor  $r$  de Spearman de 0,474 indica que la correlación entre estas variables es positiva y moderada (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Lo que quiere decir que, si la capacidad para resolver conflictos mejora, también se beneficia al clima laboral.

## **5.2. Discusión de los resultados. -**

Los resultados de esta investigación muestran que las relaciones interpersonales y el clima laboral entre los profesionales de enfermería del Hospital Antonio Lorena, en el año 2025, se encuentran en un nivel regular. La mayoría de los participantes (86,0%) presentaron un nivel regular en relaciones interpersonales y, dentro de este grupo, el 83,6% también percibió un clima laboral regular. Esto sugiere que ambas variables están relacionadas: cuando las relaciones entre los compañeros son adecuadas, el ambiente laboral también se percibe mejor.

Nuestros resultados, establecen una fuerte dependencia entre la calidad de las relaciones interpersonales y la percepción de un clima laboral positivo (demostrado por la alta concentración en el nivel "Regular" para ambas variables), son consistentes y se alinean fuertemente con la evidencia científica global, nacional y local. Esto confirma que lo que sucede en el profesional de enfermería no es un caso aislado, sino un patrón universal en la gestión del personal de salud. Se evidencia un vínculo directo entre las Relaciones Interpersonales y Clima Laboral. La literatura revisada, tanto de Brasil (Lima L. et al., 2022) como de Japón (Horiuchi K. et al., 2021), concuerda en que la calidad de las interacciones entre el personal es el principal motor del clima laboral.

Coincidimos con los estudios en base a la dimensión de conflictos con el estudio de Lima L. et al. (2022), de Brasil, es crucial, pues estableció que el clima laboral negativo explicaba el 42% de los problemas psicosociales y que las relaciones interpersonales

conflictivas eran el predictor más fuerte. Esta conclusión refuerza lo que observamos en nuestra Tabla 6: cuando las relaciones son bajas, el clima es bajo.

Coincidimos con los siguientes estudios en relación a la dimensión de Satisfacción y Retención con, Horiuchi K. et al. (2021) en Japón encontraron una correlación positiva alta ( $\rho=0.58$ ) entre buenas relaciones y satisfacción, subrayando que las variables de relaciones interpersonales y calidad de vida no solo impactan el bienestar diario, sino la estabilidad del equipo.

Por otra parte, en el de Rodas Guerrero et al. (2024), cuya revisión sistemática latinoamericana confirma que un clima organizacional desfavorable es un factor clave que impulsa la insatisfacción y la intención de rotación del personal de enfermería. Rodas Guerrero enfatiza que la mejora en las relaciones interpersonales, el apoyo y la comunicación es la principal estrategia para estabilizar el talento. Esto valida la hipótesis de que el deterioro en las relaciones interpersonales observado en el hospital (y reportado por el CEP 2021) es el mecanismo que explica por qué el personal quiere irse. Es decir, cuando la enfermera no se siente apoyada por sus colegas y superiores, su compromiso se rompe. el quiebre de las relaciones interpersonales están impulsados por un problema estructural: la sobrecarga laboral extrema debido a la ratio desfavorable enfermera-paciente (1:15 o más). Por lo tanto, concluimos que la mejora del clima y las relaciones interpersonales, aunque necesaria, es insuficiente para resolver la crisis del hospital. La intervención debe ir más allá del apoyo emocional y requerir obligatoriamente la dotación de más personal para reducir la sobrecarga, ya que ninguna estrategia de comunicación o liderazgo puede compensar la falta crónica de recursos humanos. El Rol del Apoyo, Liderazgo y Comunicación, nuestros hallazgos sobre la Confianza, la Cooperación y la Resolución de Conflictos están respaldados por los estudios que destacan el papel del apoyo y el liderazgo como componentes clave del clima.

En cuanto apoyo y satisfacción; Martínez-Linares, E. et al. (2020) en España y Díaz Fernández y Castro López (2023) a nivel nacional, encontraron que el apoyo organizacional y de la gestión (una dimensión clave de las relaciones interpersonales jerárquicas) es fundamental para la satisfacción laboral. nuestro estudio lo confirma al demostrar que la Confianza (Tabla 7) y la Cooperación (Tabla 8) actúan como ese soporte, influyendo en el ambiente general. Liderazgo y Comunicación.

Por otro lado, los trabajos de Ramírez Salazar (2021) en Lima y Villegas Montalvo (2020) en Cusco identificaron el Liderazgo Efectivo y la Comunicación Abierta como los factores más influyentes del clima. Esto valida nuestro hallazgo de que la Comunicación Interpersonal (Tabla 9) es la "columna vertebral" del ambiente. Relevancia de los Hallazgos en el Contexto Local. Los antecedentes de Cusco y Arequipa brindan un valor contextual directo a nuestros resultados, mostrando que los problemas y las soluciones son pertinentes a nuestra realidad. Conexión con el Desempeño y la Calidad: Chávez Quispe y Gonzales Huamaní (2022) demostraron en Arequipa que las relaciones colaborativas llevan a una mejor calidad de atención.

De igual modo, Mamani Quispe (2022) en un hospital de Cusco, relacionó la colaboración con un desempeño sobresaliente. Esto nos recuerda que mejorar el clima no es solo por el bienestar del personal, sino por el beneficio directo al paciente.

Finalmente, el estudio de Quispe Huamán (2020), realizado en el propio Hospital Antonio Lorena, reportó debilidades específicas en la Comunicación y en el Trabajo en Equipo. Nuestra investigación actual confirma que esas debilidades persisten, ya que la mayoría del personal sigue percibiendo estas variables como "Regulares". Esto demuestra que las estrategias de mejora aplicadas anteriormente no han sido sostenibles y que se necesita una intervención enfocada en mover esa mayoría de "Regulares" a "Altos" para mejorar el clima general.

En conclusión, el conjunto de la evidencia respalda firmemente que las Relaciones Interpersonales son la base sobre la que se construye el Clima Laboral. El bajo desempeño de estas variables se asocia consistentemente con resultados negativos (estrés, baja satisfacción), mientras que su fortalecimiento es la llave para un ambiente de trabajo saludable y eficiente.

## VI. Conclusiones

- Primera:** Se concluye que las relaciones interpersonales se relacionan significativamente en el clima laboral del profesional de enfermería del Hospital Antonio Lorena en el año 2025. Esto se evidencia a través del valor  $p < 0,05$  y una correlación positiva considerable ( $r = 0,619$ ), lo que indica que, a medida que se fortalecen las relaciones interpersonales, la percepción del clima laboral también mejora de forma significativa. La investigación demuestra que mantener relaciones sanas y colaborativas entre el personal de enfermería es fundamental para generar un entorno laboral más positivo y productivo.
- Segunda:** Respecto al nivel de confianza, se halló una correlación significativa ( $p < 0,05$ ;  $r = 0,619$ ) con el clima laboral, concluyéndose que, a mayor confianza interpersonal, mejor es la percepción del clima laboral. La confianza se convierte así en un pilar esencial en la dinámica interna del equipo de enfermería.
- Tercera:** En relación con la cooperación y el trabajo en equipo, se determinó que existe una relación significativa ( $p < 0,05$ ;  $r = 0,505$ ) con el clima laboral. Esto permite concluir que una mayor colaboración y participación conjunta promueven un ambiente laboral más armónico y eficiente.
- Cuarta:** En cuanto a la comunicación interpersonal, se evidenció una correlación significativa ( $p < 0,05$ ;  $r = 0,603$ ) con el clima laboral, lo cual indica que una comunicación efectiva y clara mejora sustancialmente la percepción del entorno laboral, favoreciendo la cohesión del equipo.
- Quinta:** Finalmente, sobre la resolución de conflictos, se encontró una relación significativa ( $p < 0,05$ ;  $r = 0,474$ ), lo que permite concluir que el desarrollo de

habilidades para resolver conflictos de manera oportuna y adecuada contribuye directamente a mejorar el clima laboral.

## VII. Recomendaciones

- Primera:** Se recomienda a la GERESA, promover políticas regionales que fortalezcan el bienestar del personal de Enfermería en los establecimientos de salud. Para ello, se sugiere incorporar programas de capacitación continua sobre relaciones interpersonales, liderazgo positivo y manejo de conflictos, así como incentivar la creación de entornos laborales saludables que contribuyan a mejorar la satisfacción y el desempeño
- Segunda:** A la Dirección del Hospital Antonio Lorena y a la Jefa de Enfermeras, se recomienda implementar un plan estratégico de fortalecimiento de las relaciones interpersonales del personal de enfermería, que contemple actividades de integración, espacios de diálogo, capacitación en comunicación efectiva y resolución de conflictos. Estas acciones permitirán promover un clima laboral más positivo, cooperativo y saludable. Asimismo, se sugiere establecer protocolos claros para la resolución de conflictos dentro de los servicios, con mecanismos de mediación y acompañamiento emocional, a fin de prevenir tensiones que afecten el ambiente laboral y la calidad de atención profesional del personal de enfermería.
- Tercera:** Al profesional de Enfermería; Se recomienda fomentar en la práctica diaria valores como la empatía, la confianza, el respeto y la transparencia, para fortalecer las relaciones entre colegas y con los demás miembros del equipo de salud.

Además, se sugiere participar activamente en los espacios de capacitación y mejora institucional, así como practicar una comunicación asertiva y colaborativa, que permita resolver los desacuerdos de manera constructiva y mantener un entorno de trabajo armonioso.

**Cuarta:** Se recomienda valorar la labor del profesional de enfermería como un pilar fundamental del sistema de salud, promoviendo el respeto, la colaboración y la empatía hacia su trabajo. El reconocimiento y apoyo social contribuyen al bienestar emocional del personal y fortalecen el compromiso del equipo de salud con la atención segura y humanizada hacia los pacientes

## VIII. Referencias

1. Laschinger, H. K. S., Wong, C. A., Cummings, G. G., & Grau, A. L. (2014). The influence of workplace empowerment, organizational trust on staff nurses' work satisfaction and organizational commitment. *Health Care Management Review*, 39(2), 166-175.
2. Organización Mundial de la Salud (OMS). (2020). *Directrices sobre las relaciones de personal de enfermería-paciente en hospitales*. Ginebra: OMS.
3. Pilligua Lucas C, et al “El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda, Cuadernos Latinoamericanos de Administración, vol. XV, núm. 28, 2019.Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>
4. Zegarra M, et al, Diagnostico de la Enfermería en el Perú, CEP, Octubre 2021.
5. OMS 2020, Relaciones interpersonales en el personal de primera línea salud
6. Informe interno del Hospital Antonio Lorena. (2023). *Análisis del Clima Laboral y Relaciones Interpersonales en el Personal de Enfermería*. Cusco: Hospital Antonio Lorena.
7. Rodas Guerrero, C. et al. (2024). Clima Organizacional y Satisfacción con el Trabajo en Personal de Enfermería, Una Revisión Sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(4), disponible en: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/19308/27645>.
8. Lima, L. G., Freitas, A. R., Barros, A. L., & Pereira, M. E. (2022). Workplace violence, quality of life, and burnout among nurses: a cross-sectional study. *International Journal of Nursing Studies*, 127, 104184.

9. Horiuchi, S., Tsuda, A., & Akiyama, T. (2021). The effect of workplace interpersonal relationships on job satisfaction and turnover intention among Japanese nurses. *Nursing Open*, 8(3), 1462-1471.
10. Martínez-Linares, J. M., Sánchez-Ojeda, M. A., Fernández-García, D., & Jiménez-Picón, N. (2020). Impact of work environment on job satisfaction and burnout in nursing professionals: A cross-sectional study. *Journal of Clinical Nursing*, 29(17-18), 3442-3451.
11. Brooks Carthon, J. M., Hatfield, L., Plover, C., Dierkes, A., Davis, L., Hedgeland, T., & Roberts, S. (2019). Association of nurse engagement and nurse staffing on patient safety. *Journal of Nursing Care Quality*, 34(1), 40-46.
12. Díaz Fernández, M. A., & Castro López, R. E. (2023). Clima laboral y satisfacción laboral en enfermeras de un hospital de Trujillo. *Revista Científica de Enfermería*, 11(1), 25-33.
13. Chávez Quispe, R. & Gonzales Huamaní, A. (2022). Relaciones interpersonales y su impacto en la calidad de la atención en enfermería en un hospital de Arequipa. *Revista de Salud Pública de Arequipa*, 14(2), 45-54.
14. Ramírez Salazar, C. E. (2021). Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal de enfermería en un hospital público de Lima. *Revista Peruana de Enfermería*, 37(1), 12-18.
15. Villegas Montalvo, E. L. (2020). Factores del clima laboral y su relación con el desempeño profesional del personal de enfermería en hospitales de la región Cusco. *Revista de Investigación en Salud*, 18(3), 29-36.
16. Ramos Silva, L. E., & Pérez Castillo, J. M. (2020). Relaciones interpersonales y estrés laboral en el personal de enfermería de un hospital de Piura. *Revista de Ciencias de la Salud*, 7(2), 120-128.

17. Mamani Quispe, C. J. (2022). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en el personal de enfermería del Hospital Adolfo Guevara Velasco, Cusco. *Revista de Ciencias de la Salud del Cusco*, 8(1), 39-47.
18. Huamán Vargas, R. E., & Chacón Quispe, A. M. (2021). Clima laboral y satisfacción en el trabajo del personal de enfermería en el Hospital Regional del Cusco. *Revista Andina de Enfermería*, 6(2), 45-52.
19. Quispe Huamán, M. R. (2020). Impacto del clima organizacional en la calidad del servicio de enfermería en el Hospital Antonio Lorena, Cusco. Tesis para optar al título de Licenciada en Enfermería, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
20. Rojas Gamarra, S., & Palomino Vargas, L. A. (2019). Relaciones interpersonales y satisfacción laboral en el personal de salud del Centro de Salud de San Jerónimo, Cusco. *Revista de Salud y Sociedad del Cusco*, 5(2), 55-63.
21. Quispe Soncco M, Moina Huilca G. Relación entre factores laborales y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del Hospital Espinar, 2021 [tesis para optar el título profesional de Licenciado en Enfermería]. Cusco: Universidad Andina del Cusco; 2021.
22. Pérez R, Morales A. Relación enfermera-paciente: confianza, comunicación y vínculo terapéutico. *Enferm Univ*. 2019;16(1):45–52.
23. López ML, Gutiérrez A. El compañerismo como base de la confianza y la colaboración en equipos de salud. *Rev Enferm Desarro*. 2018;36(4):29–34.
24. Keefer P, Scartascini C, editores. *Confianza: la clave de la cohesión social y el crecimiento en América Latina y el Caribe*. Washington, D.C. (US): Banco Interamericano de Desarrollo; 2022.

25. Moreno V, Díaz R. Cooperación y trabajo en equipo en entornos hospitalarios. *Rev Enferm Actual*. 2020;18(2):18–22.
26. Sepúlveda C. Trabajando en equipo: múltiples perspectivas acerca del trabajo cooperativo y colaborativo. *Educ Hum*. 2021;23(41):114-126.
27. De Vito JA. *The interpersonal communication book*. 15th ed. New York (NY): Pearson; 2020
28. Herrera G, Valverde M. Comunicación interpersonal y su impacto en el cuidado del paciente. *Rev Cuid*. 2017;8(2):1675–83.
29. Salazar ME, Rojas P. Resolución de conflictos en el ámbito hospitalario: estrategias para equipos de salud. *Rev Chil Enferm*. 2018;32(1):47–55.
30. Goleman D. *Inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós; 1996.
31. Schneider B. Organizational climates: An essay. *Pers Psychol*. 1975;28(4):447–79.
33. Eisenberger R, Huntington R, Hutchison S, Sowa D. Perceived organizational support. *J Appl Psychol*. 1986;71(3):500–7.
34. Bass BM, Riggio RE. *Transformational leadership*. 2nd ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates; 2006
35. Schneider B. Organizational climate. In: Taguiri R, Litwin GH, editors. *Organizational Climate: Explorations of a Concept*. Boston: Harvard University Press; 1968. p. 1–32.
36. Litwin GH, Stringer RA. *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Harvard Business School; 1968.
37. Chiavenato I. *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones*. 8a ed. México: McGraw-Hill; 2007.

38. Eisenberger R, Huntington R, Hutchison S, Sowa D. Perceived organizational support. *J Appl Psychol.* 1986;71(3):500–7.
39. Karasek RA. Job demands, decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Adm Sci Q.* 1979;24(2):285–308.
40. Peplau HE. *Interpersonal Relations in Nursing: A Conceptual Frame of Reference for Psychodynamic Nursing.* 2a ed. Nueva York: Springer Publishing Company; 1991
41. Watson J. *Assessing and Measuring Caring in Nursing and Health Science.* 3a ed. Nueva York: Springer Publishing Company; 2012.
42. King IM. *A Theory for Nursing: Systems, Concepts, Process.* Nueva York: John Wiley & Sons; 1981.
43. Roy C, Andrews HA. *The Roy Adaptation Model.* 3a ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education; 2008.
44. Arias J, Covinos G. *Diseño y metodología de la investigación.* Primera Ed. Perú: Enfoques Consulting; 2021.
45. Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2018) *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* México. Editorial: Mc. Graw Hill.
46. Bernal Cesar,” *Metodología de la Investigación”* Cuarta edición PEARSON, Colombia, 2016. ISBN: 978-958-699-309
47. Gomez Bastar Sergio, *Metodología de la Investigación”* Red Tercer Milenio 2012.
48. Bautista Zúñiga, Francisco; Palacio Prieto, José Luis; Delfín González, Hugo “*Técnicas de muestreo para manejadores de recursos naturales”* (Segunda edición). México: Centro de Investigaciones en Geografía Ambiental, Universidad Nacional Autónoma de México; Instituto de Geografía, Universidad Nacional Autónoma de México 2011.

49. Antología de la Materia, “Seminario de tesis : Metodología de la Investigación”, Universidad siglo XXI. 2011
50. López-Carmona, M, Construcción y validación inicial, de un instrumento para medir el estilo de vida en pacientes con diabetes mellitus tipo 2. Disponible en: <https://www.scielo.org.mx/pdf/spm/v45n4/a04v45n4.pdf>
51. Preciado González Rocío, Córdova Jiménez Irene; “Cómo redactar un apartado de consideraciones éticas y no morir en el intento”, 7 de noviembre 2019.

Los anexos, panel fotográfico y otros documentos están resguardados en la oficina de repositorio digital institucional en la Biblioteca Central de la Universidad Tecnológica de los Andes