

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
SECCIÓN DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES



**El clima organizacional y las relaciones interpersonales en
la I. E.N° 88331-Rinconada; 2017**

**Tesis para optar el grado de Maestro En Educación
Con Mención En Docencia Universitaria Y Gestión Educativa**

Autora

Lecca Reyna, Eva Anabella

Asesor (ORCID: 0000-0002-1449-6989)

Villanque Alegre, Boris

Chimbote – Perú

2018

INDICE GENREAL

Índice general.....	ii
Índice de tablas.....	iii
Índice de figuras.....	iv
Palabras clave.....	v
Constancia de originalidad.....	vi
Título.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Introducción.....	1
Metodología.....	32
Resultados.....	34
Análisis y discusión	39
Conclusión	40
Recomendaciones.....	42
Agradecimiento.....	43
Referencias bibliográficas.....	44
Anexos.....	47

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución poblacional de trabajadores pertenecientes a la I.E. N° 88331.....	32
Tabla 2. Nivel del clima organizacional del personal docente y administrativo de la I.E. N°88331- Rinconada.....	34
Tabla 3. Nivel de las relaciones interpersonales del personal docente y administrativo de la I.E.N°88331- Rinconada.....	35
Tabla 4. Relación entre clima organizacional y habilidades comunicativas de las relaciones interpersonales.....	35
Tabla 5. Relación entre clima organizacional y compromiso organizacional	36
Tabla 6. Relación entre el clima organizacional y estilos de liderazgo	36
Tabla 7. Relación entre clima organizacional y relaciones interpersonales en el personal docente y administrativo de la I.E. N°88331- Rinconada; 2017.....	37

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel del clima organizacional del personal docente y administrativo de la I.E .N°88331- Rinconada.....	34
Figura 2. Nivel de las relaciones interpersonales del personal docente y administrativo de la I.E.N°88331- Rinconada ”.....	35

PALABRAS CLAVE

Tema : El clima organizacional y las Relaciones Interpersonales

Especialidad : Educación

Topic : The organizational climate and interpersonal relationships

Specialty : Education

Línea de investigación

Línea del programa	Organización y dirección de las Instituciones Educativas
Área	Ciencias sociales
Sub Área	Ciencias de la educación
Disciplina	Educación general. (Capacitación pedagógica).

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, Vicerrector de Investigación de la Universidad San Pedro:

HACE CONSTAR

Que, de la revisión del trabajo titulado "El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I. E.Nº 88331-Rinconada; 2017" del (a) estudiante: **LECCA REYNA EVA ANABELLA**, identificado(a) con Código Nº **1117101257**, se ha verificado un porcentaje de similitud del **18%**, el cual se encuentra dentro del parámetro establecido por la Universidad San Pedro mediante resolución de Consejo Universitario Nº 5037-2019-USP/CU para la obtención de grados y títulos académicos de pre y posgrado, así como proyectos de investigación anual Docente.

Se expide la presente constancia para los fines pertinentes.

Chimbote, 14 de agosto de 2024

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

Dr. JAVIER MARTÍNEZ CARRIÓN
VICERRECTOR



NOTA: Este documento carece de valor si no tiene adjunta el reporte del Software TURNITIN.

TÍTULO

**El Clima organizacional y las relaciones interpersonales
en la I. E. N°88331- Rinconada; 2017**

**El Clima organizacional y las relaciones interpersonales
en la I. E. N°88331- Rinconada; 2017**

RESUMEN

Uno de los problemas que enfrenta toda organización educativa es referente al clima organizacional como la relación interpersonal; las cuales determinarán el logro de sus objetivos a mediano y largo plazo. Es por ello que en el presente estudio se tuvo por propósito de establecer relación del clima organizacional con la relación interpersonal den la I.E. N°88331-Rinconada, 2017. Para dicho estudio se tuvo en cuenta como metodología el estudio de tipo descriptivo cuyo esquema se caracteriza por corresponder a los no experimentales- transaccionales de corte correlacional. Se trabajó con una población y muestra de 39 trabajadores entre docentes, administrativos, quienes participaron de los cuestionarios aplicados. Del mismo modo para procesar la información se empleó tanto la estadística descriptiva como inferencial y teniendo a la Rhode Spearman que reporta un coeficiente de correlación 0 .479 la cual indican que el clima organizacional y la relación interpersonal guardan relación directa. Los hallazgos encontrados nos permiten aceptar la hipótesis: “Existe relación directa entre clima organizacional y las relaciones interpersonales en el personal docente y administrativo pertenecientes a la I.E. N88331- Rinconada; 2017”

ABSTRACT

Uno de los problemas que enfrenta toda organización educativa es referente al clima organizacional como la relación interpersonal; las cuales determinarán el logro de sus objetivos a mediano y largo plazo. Es por ello que en el presente estudio se tuvo por propósito de establecer relación del clima organizacional con la relación interpersonal den la I.E. N°88331-Rinconada, 2017. Para dicho estudio se tuvo en cuenta como metodología el estudio de tipo descriptivo cuyo esquema se caracteriza por corresponder a los no experimentales- transaccionales de corte correlacional. Se trabajó con una población y muestra de 39 trabajadores entre docentes, administrativos, quienes participaron de los cuestionarios aplicados. Del mismo modo para procesar la información se empleó tanto la estadística descriptiva como inferencial y teniendo a la Rhode Spearman que reporta un coeficiente de correlación 0 .479 la cual indican que el clima organizacional y la relación interpersonal guardan relación directa. Los hallazgos encontrados nos permiten aceptar la hipótesis: “Existe relación directa entre clima organizacional y las relaciones interpersonales en el personal docente y administrativo pertenecientes a la I.E. N88331- Rinconada; 2017”

INTRODUCCIÓN

Para el presente estudio se recabó información sobre antecedentes y fundamentación científica de diversas bibliotecas nacionales e internacionales de manera virtual; del cual se logró encontrar los siguientes que más se relacionan con la variable de estudio.

En Andahuaylas se encontró el trabajo de investigación desarrollado por Quispe (2015), partiendo de un estudio descriptivo con esquema sustentada en el diseño no experimental buscó relacionar el clima organizacional con el desempeño laboral realizada en la Municipalidad de Pacucha; obteniendo como conclusión con la existencia de una relación positiva y directa al obtener un coeficiente de relación de 0.743 y además una significancia menor a 0.01; lo que significa que existe relación significativa y sin existir evidencia alguna para rechazar la relación; por tanto, estadísticamente existe relación directa-positiva y significativa entre las variables estudiadas.

Del mismo modo, Espinosa (2014), se trazó como meta de relacionar el clima organizacional con las relaciones interpersonales de docentes de comunidad educativa Omaira Sánchez Garzón; llegando a concluir: En primer lugar, se diagnosticó a partir de la aplicación de un estudio interpretativo el cual fue instrumento una encuesta. Se encontró que 61% muestran deficiencias en comunicarse señalando que a veces la motivación repercute autoestima, notándose carencia en lineamientos al interior de su institución; revelándose en los equipos de trabajo que existe un individualismo en su trabajo, no se observa la integración porque no se centran en los procesos para alcanzar logros y objetivos comunes; en relación al equipo, material y herramientas de trabajo tienen una utilización y acceso limitado producto de una deficiente comunicación generando permanentemente incomodidad dentro del ambiente laboral, de esta manera interfiriendo en desempeño laboral.

En Lima, se ubicó la tesis de López, Domínguez y Machado (2014), que tuvo por objetivo buscar la influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional de una institución en Nuevo Chorrillos; uno de los problemas que se

encuentra son los conflictos en las escuelas; dado a que existen personas y que por su naturaleza es que se da la existencia de la diversidad de opiniones la que se deben canalizar con el fin de lograr objetivos en el centro educativo; siendo necesario que exista un líder y gerente que mantenga la relación humana en condiciones favorables entre sus empleados o trabajadores con técnicas asertivas para resolver conflictos, para el reconocimiento de las capacidades, para el trabajo en equipo con las personas y reconocer sus potencialidades y limitaciones. El empleo de diferentes estrategias comunicativas, de respeto, tolerancia y de tener un liderazgo asertivo permitirá evitarse los conflictos que de una u otra manera afectan el clima institucional, las relaciones humanas en el interior de la organización y de esta manera haciéndose evidente ya sea negativamente o positivamente en el clima organizacional.

En el Callao, se halló la pesquisa realizada por Mendoza (2011), quien se planteó como objetivos de relacionar el clima institucional y el desempeño docente en una I.E. perteneciente a la Red N°9 del Callao; donde los resultados encontrados demuestran que existe relación entre ambas variables; siendo esta una relación moderada y del cual concluye que a mayor clima institucional mejor serán los desempeños de los docentes; además, se percibe la relación entre la capacidad organizacional con el desempeño docente; significando a mejor capacidades organizativas mejores desempeños.

Así mismo, Hinojosa (2010), al realizar su tesis que tuvo por fin de buscar la correlación entre el clima organizacional con la satisfacción laboral en docentes que laboran en la Institución Educativa Sagrado Corazón y mediante un tipo de estudio descriptivo con diseño correlacional estableció la siguiente conclusión: en relación del clima organizacional se observa que este juega un rol importante en el logro de la eficiencia de una organización y de la satisfacción laboral; donde el clima organizacional va determinar como el trabajador va percibir su ambiente laboral, la productividad, su satisfacción y el rendimiento. En relación a la satisfacción laboral considera que es uno de los aspectos de mayor importancia en el clima organizacional; dado que en la medida el empleado se encuentra satisfecho dentro del puesto que labora, su contribución será mejor y se percibirá una mejor entrega a

su puesto de trabajo y de esta manera se verá reflejada en el mejoramiento de los servicios y tareas que presta. Teniendo en cuenta los hallazgos, consideramos que efectivamente exista relación directa del clima organizacional con la satisfacción laboral. La relación se visualiza desde los ítems que se encuentra coherente con las dimensiones; es decir que la satisfacción laboral del docente siempre está presente de forma positiva siempre y cuando el clima organizacional sea adecuada y positiva. De esta manera, se refleja que exista influencia del clima en la satisfacción, dada a que la percepción del trabajador también realmente al propio clima organizacional.

Del mismo modo, Garza (2010), buscó como el clima organizacional tiene influencia en la dirección general de ejecución de sanciones en la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas. Partiendo de un estudio básico llegó a la conclusión siguiente: En toda organización el clima organizacional es fundamental dado a que busca mejorar la organización, las relaciones del ambiente laboral y tener mejores logros en los resultados; teniendo como eje el respeto y valoración del recurso humano. La influencia que ejerza el clima organizacional en el medio donde el trabajador va desarrollando sus actividades diarias, donde los jefes transmitan confianza, la interrelación del personal con la organización serían factores que mejoren u obstaculicen el logro de objetivos; por ello es fundamental la percepción que tenga el trabajador sobre el medio donde se desenvuelve.

En Lima, Molocho (2010), realizó un estudio que tuvo por fin de buscar la influencia del clima organizacional en la gestión de la institución de la UGEL N°01-Lima Sur; que mediante la metodología de tipo descriptivo correlacional llegó a la conclusión: En un 43.8% manifiestan que el clima organizacional como potencial humano tiene influencia en la gestión de la sede administrativa en la UGEL N°01-Lima Sur, de esta forma dando por cumplida la hipótesis formulada en el estudio; a un 95% de confianza. Del mismo modo, en relación al diseño de la organización en un 43.8% tiene influencia en la gestión de la institución. También se percibe al 95% de confianza que existe influencia del clima organizacional expresada en cultura organizacional con la gestión en la parte administrativa de la UGEL N° 01 con un 43.8% cumpliéndose con la hipótesis específica formulada.

La fundamentación científica se distribuyó en función a las variables tanto del clima organizacional como de las relaciones interpersonales.

El clima organizacional; teniendo en cuenta lo expresado por Baguer (2009), quién define al clima organizacional como el entorno del ser humano donde se desenvuelven cada uno de los empleados dentro de la organización. Cuando los empleados trabajan en un ambiente de apoyo, hay un buen ambiente en la organización, apropiado y por ende disponible para todo conocimiento y habilidad. Cuando los trabajadores de las instituciones educativas operan en un entorno propicio, realiza todo su potencial en beneficio del medio ambiente. Gadow (2010) explicó que el ambiente es la percepción que tiene un individuo de un ambiente de trabajo, una manera personal por apreciar el contexto en términos de las propias creencias y valores. Pero el conjunto total de sentimientos, comportamientos y actitudes caracteriza en última instancia la vida de la organización. Al interior de las organizaciones también hay una realidad objetiva formada por elementos tecnológicos, políticos, estructurales, etc., que pueden ser vistas de diversas maneras según expectativas e idiosincrasias de cada individuo.

Considerando la explicación de Gadow, se puede decir que los directores de la comunidad educativa, como líder de la comunidad, debe mantener y crear ambientes de trabajo satisfactorio en donde los talentos puedan brindar servicios de alta calidad a las personas. El clima, como la percepción personal de un empleado de un entorno de trabajo, son formas de interpretar el contexto en términos de comportamiento, sentimiento, valores, creencias y actitudes. A pesar de ello, la opinión de un solo empleado no determina la tipología de la organización, sino la totalidad de opiniones y el comportamiento de la mayor parte de empleados. La percepción del contexto de cada individuo al interior de la organización no podría negar la realidad objetiva que circunda a cada uno de los miembros. La particularidad y utilidad personal de cada miembro no puede superponerse al interés colectivo, el interés colectivo es el interés grupal que vienen hacer los macro intereses de una institución educativa y comunidad.

En relación al clima al interior de una comunidad educativa, Assael y Neumann (1991, quién fue citado en López (2012), conceptualiza al “clima escolar como la estructura multidimensional referida a conocimientos, ideas y valores” (p. 8), definida por un Miembro de la organización construyen instituciones educativas en torno a las ideas del clima y las relaciones que desarrollan en su entorno de trabajo. En otras palabras, para hablar del clima organizacional de la escuela, debemos referirnos a factores individuales, como percepción de realidades, la manera de pensamiento y de valores individuales.

Todo ello definirá la naturaleza de las relaciones humanas en los entornos educativos. Jorge Etkin, quién viene siendo citado por Gadow (2010), sostiene que el clima organizacional viene hacer representaciones internas y compartidas donde el empleado hace de su ambiente laboral.

La filosofía del clima es una evaluación que refleja las valoraciones subjetivas y las emociones que afectan el desenvolvimiento laboral de las personas y de la manera en que una organización presta el servicio a una sociedad. Para que se desarrolle armónicamente la vida en una institución y para que las organizaciones sean eficientes y eficaces, es necesario que los empleados sientan activamente la realidad objetiva de sus operaciones. Los autores como Chiang, Martín y Núñez (2010) ven al clima de una organización como la unión de diversas características o particularidades del ambiente laboral que el empleado nombra en sus comportamientos y sentimientos para implicar su ambiente de trabajo y las interacciones que tienen en este. En este concepto, el clima viene hacer el atributo de una organización, siendo una diversidad de variables que lo describen. El objetivo del entorno viene hacer el grado de centralización, tecnología, formalización, tamaño, ubicación física, comunicaciones, etc. Teniendo en cuenta que el clima organizacional viene hacer el todo donde se reúnen un conglomerado de factores, no siendo una excepcionalidad.

Para Chiang y otros (2010), quienes vienen citando a Manás et al. (1999), argumentan que los siguientes son los supuestos subyacentes del clima organizacional:

a) El clima, viene hacer una peculiaridad de una institución educativa que afecta las percepciones de los individuos.

b) Para formar el clima organizacional, aparte de tener en cuenta la característica individual, median fundamentalmente el factor estructural.

c) El clima considerando como una propiedad específica de la organización que podría derivarse de la manera donde la organización y sus componentes se relacionen entre sí.

d) Si se observa que hay dos realidades similares, las personas que laboran en ella podrían formar percepciones similares a partir de la característica objetiva de una organización.

e) Teniendo en cuenta la perspectiva climática, involucra medir objetivamente los atributos y procesos de una organización.

Es probable que el factor estructural como viene hace la organización interna, la política establecida y el carácter personal de cada trabajador participen en la creación del clima organizacional; y teniendo en cuenta que el clima de organización es la percepción que muestran los trabajadores dentro del contexto laboral.

Por último, podríamos afirmar que un clima organizacional viene estar conformado por una diversidad de opiniones formada por cada persona teniendo como referente el contexto que se observa en una organización. Las opiniones a las que se hace referencia vienen estar determinadas por los comportamientos, infraestructura, pensamientos, de la tecnología, de las actitudes, de las creencias y de los valores. Estas pudiendo se positivas o negativas, algunas pudiendo influir y también perjudicar la relación interpersonal.

En relación a la estructura organizacional. En cuanto a la estructura organizacional, no solo es necesario saber cuántos niveles organizacionales tiene la empresa o cuántas personas controla un jefe, sino también conocer cada departamento, la forma en que opera cada departamento, cómo se relacionan entre sí y cómo se comunican instituciones, factores externos que afectan a las

instituciones, etc. (De Los Ángeles, 2010). Es importante comprender los tipos de estructuras organizacionales que prevalecen en las instituciones y cómo funcionan. Analizando la estructura organizacional de un centro educativo, tanto como el organigrama general como con organigramas especializados para las diferentes áreas y teniendo en cuenta la función del comité y equipos internos organizados para un trabajo dentro de la organización, también, externo, si hubiere. Es importante que los administradores, calificadores, personal docente, administrativo y de apoyo de la comunidad educativa entiendan cómo está estructurada la organización, cómo funciona; cómo está dado el flujo de comunicación al interior de una organización y donde los directivos deben delegar la función sin tener limitaciones ni restricciones comunicativas.

A partir del estudio realizado por Silva et al. (2008), quién definió a la estructura organizacional como conjunto de vinculación en una organización relacionadas al trabajo, flujos de poder, tareas y a la toma de decisiones, coordinadas entre todos los miembros a través de un adecuado flujo de información, comunicación y comunicación. No existe un modelo organizativo único. Más bien, la estructura adoptada dependerá de diversas acciones y objetivos donde una institución ansía alcanzar. Tener una buena estructura de organización es dependiente de aquellas acciones que permita la adecuada integración entre los empleados y al mismo tiempo facilite un óptimo crecimiento y desarrollo en la función de los agentes. El sistema estructural de una organización debe tener la característica de ser flexible y de fácil adaptación al cambio en el entorno debido a desarrollos tecnológicos o institucionales.

Los directores de una institución educativa, vienen hacer aquellas personas que definen las políticas, metas, responsabilidades, procedimientos, reglas, normas, objetivos y el estándar del trabajo que orientan los comportamientos de todos los que laboran (Méndez, 2010). El personal incorpora al interior de sus funciones y responsabilidad lo que comunica e informa. Mediante esta definición se marca la diferencia porque corresponden al estilo de liderazgo autoritario. No solo los directores, sino toda la comunidad educativa debe involucrarse para formular las

políticas y metas de una organización. Solo de esta manera el personal estará comprometidos con los trabajos realizados en la institución.

El organigrama. Viene hacer un diagrama o esquemas representativos de los diversos niveles de una organización escolar, la unidad organizacional y la forma de comunicarse entre ellas, pudiendo presentarse con esquemas verticales u horizontales, como lo señala (Silva et al., 2008). Mediante el organigrama del personal que trabaja en una organización tendrán mayores informaciones sobre su estructura organizativa y siendo ubicado en el puesto de trabajo o jerárquico con el propósito que se desarrolle de manera eficiente la labor y la relación entre ellos.

Mediante el organigrama, la totalidad del personal que trabaja en las instituciones públicas conocerá con precisión la estructura orgánica y jerárquica de los cargos, a fin de formular determinadas tareas y la forma de relacionarse laboralmente. Es definido también como la representación gráfica de una estructura orgánica de una empresa con el fin de observar la relación e interacción que se da en las áreas de una institución y teniendo como herramienta de gestión las competencias y relaciones jerárquicas; tal como lo señala en su estudio (Enríquez, 2013). La principal característica del organigrama es su precisión y sencillez con la que se esquematiza el trabajo para que pueda ser entendido por trabajadores y usuarios.

Entre las clases de organigrama. Para Silva (2018), realiza la distribución de los organigramas:

Por su propósito. Esta clasificación hace referencia a los beneficios que brinda un organigrama en diversos actores de las organizaciones; teniendo: Informativo. Explica cómo se encuentra estructurado una organización para el público; cuyo propósito es que se presenten públicamente y también sean alcanzables para aquellos que no los conocen bien, deben ser genéricos y sencillos de explicar. Es analítico, porque específica a cada estructura de una organización, siendo su objetivo estudiar y analizar las estructuras en la que se introducen los cambios. Simboliza el comportamiento organizacional con perspectiva globales.

Permite analizar los presupuestos para asignar trabajadores a diversas áreas y ayudando a los individuos que realizan funciones administrativas.

Por su amplitud. Consiste este modelo de organigrama porque simboliza las organizaciones de formas complejas y concretas: General, porque representa a toda la organización. Solo se muestran los temas de una institución y sus interrelaciones, revelando la jerarquía de cada dominio. Parcial, dado a que solo explica algunas estructuras, como comités o campos académicos. Siendo en este caso más específico dado a que representan solo una sección detallada del organigrama general.

Teniendo en cuenta el contenido: La estructura es representada por los nombres del elemento, su posición jerarquía y su relación de autoridad. Admite representar la región considerado como líneas jerárquicas la cual menciona regiones. Funcional, porque mediante el cual se reflejan las funciones y el contenido asignado a diferentes organismos. Lo que significa, describir la función o trabajo que realiza cada área, lo que permite planificar en el Manual de Organización y Funciones (MOF) de una organización. Personal, debido que reúne el nombre del individuo que vienen ocupando cargos; permitiendo que los miembros de diversos lugares sean con nombre y apellido; donde estos se conozcan de una manera específica y se mantengan actualizados.

Teniendo en cuenta la disposición gráfica; se tienen: Vertical; en el presente organigrama, el puesto más alto está situada en parte superior y descienden a un nivel más bajos con capacidades decisivas o limitadas. Viendo la tipología de organigrama más se aproxima hacia el liderazgo autoritario porque el comunicarse es simplemente de arriba hacia abajo; donde la toma de decisiones se da en ese mismo orden. Además, observándose que la mayor parte de una comunidad educativa emplean esta forma de organigrama. Horizontal, se define como la jerarquía dentro de la organización; es decir considerando las líneas de izquierda a derecha, con el nivel más alto en el extremo izquierdo, el siguiente nivel de la misma manera, todas las columnas representan el mismo nivel, y así sucesivamente. Cada uno de ellos está asociado a una línea horizontal que busca

hacer participar de forma democrática y siendo esto el menos utilizado dentro de las instituciones a pesar que sus ventajas son importantes dentro de la relación interpersonal. Circular, en esta forma de organigrama, la máxima autoridad se ubica en el centro y partiendo de ello se desarrolla círculos cada vez más grande; quienes representan diferentes niveles de autoridad de forma circular, decreciendo en jerarquía a medida que se acerca a la periferia. Sin embargo, la centralización del poder de decisión en manos de los gerentes es muy propicia en promover la comunicación entre diversos círculos; de esta manera sin permitir representar los órganos auxiliares muy diversos.

Teniendo en cuenta lo expresado se infiere que el organigrama son esquemas para visualizar la división del trabajo, jerarquía, las asignaciones de trabajo, los roles y el sistema de comunicación al interior de la organización. Con el fin de utilizarse en la institución educativa, se recomienda un organigrama horizontal, ya que promueve la comunicación democrática y lineal entre todos los empleados.

El trabajo en equipo. Es donde el integrante de manera independiente contribuye con diferentes habilidades y de conocimiento; con lo que se consiguen un resultado difícil de conseguir dando aportaciones individuales, tal como la manifiesta (Bagner, 2009). Trabajar en equipo simboliza lograr metas deseadas con mucha eficiencia y eficacia; siendo así un trabajo que es muy gratificante: porque va permitiendo aprender e intercambiar información con los otros, también permite tener iniciativa, capacidad de decisión, ser creativo, saber dominar y escuchar, es aquí donde los individuos se sienten motivadas al compartir, la comunicación es reconfortante y muchas veces termina en amistad. Al final, se mejoraron los métodos en el trabajo y lográndose un mejor resultado. Es por ello, en dentro del ambiente de trabajo de una institución educativa se deben promocionar el trabajo en equipo ya que muestra tener mejor eficacia y eficiencia para el logro de las metas deseadas. Teniendo en cuenta la actividad individual, trabajar en equipo dan mejores ventajas en la optimización del recurso necesario haciendo posible que el

individuo desarrollara su potencial fortaleciendo su forma de trabajar y de esta manera haciendo que se tenga un mejor resultado.

Entre los tipos de trabajo, tenemos la clasificación realizada por Palomo (2010), quién además expresa que el equipo de trabajo viene hacer donde un grupo de individuos movilizadas por un objetivo común. Existen diferentes tipos de equipos de trabajo, así:

Según la dimensión temporal: uno de ellos es el equipo permanente; es decir que, durante un período de tiempo, son un equipo estable y sólido. Tiene encomendada la realización de las actividades del día a día con el fin de permitir un mejor funcionamiento en una organización. Los equipos en este caso son firmes tanto a largo plazo como mediano plazo, realizando actividades de forma regular en la organización y donde un coordinador del equipo debe considerarse a una persona designada. Por otro lado, tenemos los equipos temporales; que también conocido como "temporal", que tiene el propósito de conseguir una meta determinada. Esto es temporal y hasta que solo se alcance el objetivo, ya que surge una situación en una institución educativa que debe abordarse de inmediato. Para formar se deben considerar las capacidades y/o capacidades de los que integran, como lo manifestado por Palomo (2010).

A partir del nivel de formalidad, tenemos a los equipos de característica formal; que no es más que el equipo conformados de acuerdo a la estructura funcional y están contemplados en el organigrama y que buscan lograr un propósito determinado. Dentro de las organizaciones escolares, los grupos son: Comité de Admisiones, el Comité de Gestión de Riesgos, Consejo Nacional de Educación Institucional (CONEI), (APAFA) que viene hacer la Asociación de Padres de Familia, etc. También se tiene a los informales, que son equipos ensamblados para reparar una necesidad individual o colectiva. Estos tipos de equipo surge con el propósito de hacer frente la necesidad no prevista y siendo necesario cubrir.

Teniendo en cuenta la finalidad, para Palomo (2010), algunos equipos van formándose con propósitos específicos de realizar beneficios a través de un

producto, mejorar las decisiones en resolución de problemas, ejecutar un proyecto productivo, fortificar la relación con los demás.

En una organización educativas, solemos encontrar comités que ejecutan programas de mejora continua, como el comité de mantenimiento escolar, comités ambientales y contando también con el comité de gestión de riesgos, etc.

Teniendo en cuenta la importancia; se tiene a nivel estratégico la cual viene siendo integrado por un equipo directivo quien se responsabiliza por enfatiza las políticas y la orientación institucional. Dentro de las organizaciones educativas, los programas y actividades se definen como el logro de objetivos. A nivel funcional, vienen siendo constituidos por un equipo ejecutante del plan estratégico y metas de institucionales. En el contexto de una institución educativa, este nivel de organización está compuesto por el Coordinador de la instrucción, Coordinador de Tutoría, Coordinadores en el Apoyo Tecnológico y Coordinadores de innovaciones.

Trabajar en equipo ofrece importantes ventajas no solo en la organización, también con los individuos que integran. Debido, a que éstos se muestran partícipe del equipo, y siendo aceptado y apoyado por otros de su equipo. Cuando se observa la presencia del equipo incrementa la seguridad física, ya que la decisión se analiza y discuten en todo el grupo. Luego el equipo reconoce y apoya la decisión adoptadas por todos los miembros, fomentando crecimiento profesional y personal a partir de la contribución, apoyo y retroalimentación sin necesidad de que exista interés por sus compañeros. Trabajar en equipo permiten que las personas comprendan las fortalezas y el área de mejora, estimulando las innovaciones y creativities al fomentar una participación activa de los que la integran. Los miembros del grupo se muestran cada vez libres aportando sus opiniones, ideas, y más que todos al saber que son escuchados y siendo libres de críticas.

Los que participan en el trabajo en equipo. Cuando la participación es activamente por los miembros de un equipo, se crea un ambiente de confianza, donde se observa que se fortalecen una mejor convivencia y más que todo es orientado hacia propósitos comunes; como lo señala (Alborés, 2005, p. 51). Son posibilidades de aprendizaje y de progreso para cada integrante, enriquecida por la

conjunción de un abanico de competencias, competencias y conocimientos, que se vincula a un ambiente con más confianza, solo su único interés es el trabajo en equipo, de cooperación, dinamismo y convivencia.

Una motivación laboral, vienen hacer recursos donde los empleados contribuyen dentro de la organización con el fin de alcanzar metas que se persiguen, como lo señala (Gadow, 2010, p. 60). Del mismo modo, saber motivar a los empleados son retos que se superan a través del talento y el liderazgo de los líderes. Cuanto más motivados estén los empleados, mejor será el ambiente de trabajo y mejor será el rendimiento.

No cabe duda que la motivación de quién trabaja en una institución educativa son retos para que tienen el directivo y la plana jerárquica, dado a que es responsabilidad de ellos el alcanzar los objetivos propuestos. Luego, el gerente adopta varias estrategias a partir del reconocimiento de la información y la entrega en su trabajo.

Las motivaciones vienen hacer estímulos emocionales que induce a la persona a comportarse de cierta manera, tal como lo señala (Dalton et al., 2007). Dentro del ambiente de trabajo, el estar motivado proviene de la composición de diversos factores en el ambiente organizacional que conducen a actitudes positivas o negativas. La motivación es cada vez más importante en todas las organizaciones, ya que aumenta la productividad de los empleados.

La motivación moviliza a los empleados a adoptar una actitud positiva o negativa. Estos vienen a ser positivos siempre y cuando se satisfagan la necesidad del empleado. Al interior de la institución educativa la motivación es relaciona con diversos componentes del entorno, así como genera cierta actitud, también se relaciona con el logro de metas deseadas. Los gerentes deben desarrollar estrategias con fines de mantener al empleado motivado.

A todo ello complementa Dalton al hablar de la necesidad del individuo, en una institución educativa, los gerentes deben manejar ciertas habilidades

estratégicas con fines de saber qué necesitan los empleados y motivarlos de acuerdo a esas necesidades, de lo contrario no habrá efecto.

Entre la necesidad que se señalan tenemos:

Necesidad fisiológica, vienen hacer una necesidad indispensable en el ser humano, las necesidades primordiales de un organismo. Dentro del entorno laboral, podrían ser comedores, agua, baños, etc. Los servicios de seguridad y protección se refieren a las necesidades de tener un seguro financiero y emocional. Para las instituciones educativas públicas donde se puede proporcionar la infraestructura adecuada, las preocupaciones sobre el pago a tiempo de los empleados, etc.

La necesidad social; vienen hacer una necesidad por el afecto, aceptación y pertenencia con los otros. Las relaciones, las amistades, el manejo de equipos de trabajo y el manejo de las emociones son relevantes en el ambiente laboral escolar. Estimación de necesidades, es la necesidad de aceptarse a uno mismo y a los demás. En un ambiente de trabajo es fundamental ser aceptado en lo personal y tener el aprecio y aprobación del director y compañeros institucionales.

La necesidad de autorrealización. Vienen hacer necesidades que potencian la capacidad para desarrollarse personal y profesionalmente. Por ejemplo, cuando tenemos un entorno laboral podría ser ganar un concurso, conseguir un ascenso, conseguir una delegación o un puesto.

Al hablar del rol asignado. Para que exista un funcionamiento normal dentro de la organización necesita que los empleados ejecuten acciones tener una función específica con el propósito de lograr las metas planificadas. Desde la postura de (Silva et al., 2008), Esta responsabilidad es concedido a trabajadores de forma concreta, que en otras palabras no es más que la división del trabajo. Así tenemos, en un entorno educativo, los administradores, a través de bolsas de trabajo deben delegar funciones a los maestros y otro personal de acuerdo con sus habilidades y potencial, para que puedan asumir las funciones delegadas para lograr

las metas deseadas. Por otra parte, dividirse el trabajo no implica estar aislado o estar aislándose, sino son apoyos, cooperación, relación mutua con los directivos.

Satisfacción laboral. Viene hacer una necesidad primordial de un individuo, por tanto, es necesario estar siempre identificados para impedir la insatisfacción, como dice (Gadow, 2010). Ejemplificando, la necesidad de confianza, respeto, trato digno en los demás dentro del entorno educativo. A su vez, los trabajadores deben dar a los demás a medida que los reciben. Estar satisfecho laboralmente se asocian con necesidades conocidas, que pueden verbalizarse o articularse. En un entorno escolar, demuestra la necesidad de nutrir, innovar y comprender la dirección.

Además de las necesidades, existen expectativas de dar respuesta a necesidades que las personas no son conscientes ni conocen, pero cuando son satisfechas surgen la alegría y la felicidad. En las instituciones públicas, satisfacer este tipo de necesidades puede ser un poco difícil. Muchas veces, están sujetos a ciertos factores. Por ejemplo, la ampliación depende de las regulaciones en otras áreas.

Habiendo asociación entre estar satisfecho laboralmente con los empleados y el ejercicio organizacional; para (Hellriegel et al., 2009), significa que organizaciones con empleados satisfechos tienden a ser más productivas y funcionan mejor que aquellas con empleados insatisfechos e incómodos.

La satisfacción laboral, son actitudes generalmente que ocurre de un individuo hacia el trabajo que realiza, involucra múltiples aspectos como las interacciones con colegas, gerentes, adherencia a una política organizacional, a un estándar de desempeño, etc. Para (Amorós, 2007), significando que una evaluación de satisfacción en empleados viene hacer el incremento de diferentes elementos tangibles e intangibles en el ambiente de trabajo. Algunos de los factores que determinan son: trabajos mentales regularmente, reconocimiento, condición favorable, comodidades, compañeros de trabajo y compatibilidad entre los compañeros de trabajo.

Teniendo en cuenta lo expuesto por Gonzáles (2006), estar satisfecho laboralmente consiste en un conjunto de actitudes de los empleados hacia las tareas asignadas en una organización, dado que son definidas por sus caracteres de puesto y las actitudes optadas por los empleados hacia funciones que desempeñan. Por lo tanto, satisfacción laboral vienen estar vinculados al clima de una organización; ya que comprenden diferentes factores presentes dentro del contexto de trabajo mediante el cual los sujetos tienen una percepción clara del contexto organizacional donde se desenvuelve. Para facilitar desarrollar un clima organizacional apropiado, se deben considerar una cadena de componentes. Además, el clima organizacional viene estar vinculados con diferentes elementos positivos de una organización, como autoestima y la participación, etc., y como aspecto negativo teniendo al estrés, agotamiento, etc.

Los sistemas de recompensa o reconocimiento, viene hacer reconocimientos por el liderazgo del logro de metas, lo que hace feliz y orgulloso a quienes participan en el equipo, estos reconocimientos son considerados como mejor recompensa, como la ha expuesto Acosta (2011). Para este tipo de equipos se considera muy importante el logro o reconocimiento de la persona.; dentro del entorno educativo, los administradores deberían emplear habilidades de reconocimiento para sus maestros que destaquen los esfuerzos para lograr las metas. Estos estímulos inspirarán el buen desempeño de maestros reconocidos y otros. Por ejemplo, se pueden otorgar resoluciones de felicitación, diplomas honoríficos, premios honoríficos por conducta pública.

El proceso de recompensar a las personas constituye un elemento esencial para motivar e incentivar a los empleados de una organización, cada vez que se alcancen las metas organizacionales y se cumplan las metas personales, Chiavenato (2009).

Para ganar reconocimiento ante un público, el director como líder debe contar con estrategias para premiar o dar reconocimiento por la excelencia y dedicación que hacen los docentes, administradores y auxiliar a través de una serie de oportunidades para que posibilite su desarrollo profesional, autonomía, libertad

para trabajar, calidad de vida laboral, representación delegada o funciones laborales. diferentes eventos de la agencia.

Regulación de conflictos, son capacidades para resolver y entrar en negociación frente a conflictos y diferencias que surgen al interior del ámbito laboral, como lo expresa (Acosta, 2011). Cualquier otro miembro del personal de la comunidad escolar puede tener esta capacidad gerencial para dar solución y entrar en negociación de los desacuerdos. Dado que los conflictos son aspectos inevitables del ambiente de trabajo, es normal que surja conflicto en cualquier situación en el trabajo y en la vida, marcada por un interés especial, o caracterizada por un limitado ambiente con exigencias crecientes.

Teniendo en cuenta que el conflicto es común en el entorno de una organización, los administradores deben saber desactivar en el momento oportuno y evitando que los conflictos estallen. Una cualidad fundamental de un administrador viene hacer las capacidades para gestionar el conflicto, Para Chiavenato (2009), una mediación oportuna y focalizada del gerente para resolver el conflicto entre los que laboran en las instituciones o generado en los equipos de trabajo son primordiales para impedir la apatía, el malestar y el daño a la imagen de las instituciones, incluyendo los logros de los objetivos, el método y estilo de gestión de conflictos.

Tomar decisiones, es comprender cómo se toman una decisión y para ello se requiere de un conjunto de habilidades y destrezas a usarse para tomar decisiones informadas y apropiadas (Valss, 2010). Asimismo, se requiere un autoconocimiento sobre la capacidad, habilidad y destreza; del mismo modo, conocer la limitación, la comparación de una posible respuesta a partir de las leyes y valores; tener en cuenta que la imaginación y creatividad es finalmente tener una capacidad de saber elegir con una plena libertad.

Los gerentes de la institución educativa deben estar bien preparados y ser competentes en tomar una decisión acertada para resolver el conflicto y ayudar a que las instituciones funcionen correctamente.

Una competencia fundamental de todo directivo viene hacer las capacidades para la toma de decisiones en momentos y situaciones relevantes, tal como lo expresa y detalla (Vásquez, 2006). Al interior de la institución educativa, los maestros tienen altas expectativas del administrador, especialmente con lo que se refiere a tomar decisiones en diferentes situaciones que requiera que intervengan sabia y sanamente. Durante los procesos de tomar decisiones hay tres factores básicos: información que se procesa, los riesgos que pueden presentar y el tipo de personalidad de quien toma la decisión en una situación de conflicto.

Resolución de problemas. Teniendo en cuenta lo expresado por Vals (2010), el problema se resuelve a partir de la formulación de enunciados, por convergencia o divergencia.

Las soluciones mediante la formulación de hipótesis implican formular hipótesis, es decir, predecir posibles soluciones a problemas simples que pueden o no ser verificados. Implica formular dos o tres respuestas hipotéticas, durante las cuales se validan las respuestas ajustadas al entorno y realidad. Estas estrategias se usan con el fin de predecir de inmediato lo que sucede, aunque solo funciona en un problema simple.

A partir de la divergencia o convergencia, vienen hacer el primer proceso que requiere analizar el dato relacionado con la problemática, descomponiendo las situaciones en diversas partes de análisis, luego basarse en situaciones más prioritarias y proponer soluciones proactivas. Estas habilidades son más seguras, pero además costosas y que ofrece una solución incremental.

A partir de lo señalado por Vásquez (2006), la forma diversa en resolver los conflictos al interior de la organización puede tener efectos positivos o negativos. Cuando manejan adecuadamente, el conflicto es evitable y muy factible para motivar a los empleados, tener una mejora en la calidad de toma de decisiones, fortalecer las relaciones, la creatividad y fomentar la imaginación. Así que un conflicto puede ser tan beneficioso si se sabe cómo resolverlo adecuadamente. Al dar solución a un conflicto, es fundamental involucrar a las dos partes, ya que no depende solo de un gerente, sino que son dependiente de la totalidad de partes

involucradas donde deben respetarse y escucharse abiertamente con el fin de obtener una resolución favorable. El negociar son herramientas tan útiles que sirven para superar un conflicto y promover una convivencia en armonía.

La postura de Vásquez (2006), en relación a la negociación como forma de dar solución a un problema durante el proceso que se sigue entre dos o más personas frente a situaciones conflictivas que afectan al ambiente emocional del contexto, debido a determinados intereses individuales y/o grupales. Un acuerdo que beneficia a ambas partes. Los gerentes a lo largo de su carrera se convierten en negociadores en situaciones de conflicto, con estricto apego a las normas, derechos, ética de trabajo, valores, actuando imparcialmente, lo que significa, sin tener que favorecer ni perjudicar a ningún competidor.

La relación interpersonal. Vienen hacer un ambiente comunitario, social y laboral, donde vemos que los individuos siempre permanecen en contacto con demás individuos; en el que deben aprender a tener una convivencia armónica y de paz. A nivel laboral, la habilidad interpersonal incrementa su eficiencia y prepara la adaptación al cambio para alcanzar las metas organizacionales (Dalton, 2007).

La relación interpersonal se refiere a como se tratan mutuamente entre los trabajadores y sus compañeros administradores, es decir, trabajar junto con otros trabajadores en el lugar de trabajo (Martínez et al., 2010). Al observar cuando un ambiente de trabajo es adecuado, se percibirá también como se muestran cómodos los empleados, afectando al personal, sus actividades y, a la manera en que se relacionan con sus pares.

Si deseamos construir una buena relación, el trabajador debe desarrollar buenas habilidades de comunicación, tener compromisos organizacionales y dominar el estilo de liderazgo democrático a través de prácticas de respeto a los otros.

La habilidad de comunicación. El comunicarse son procesos que permiten a las personas intercambiar información mediante una comunicación verbal y no

verbal a partir de señas, signos y sistemas de comportamiento compartido, como indica (Dalton, 2007).

Durante una interacción al interior de la institución el profesor, como miembro del personal envía un mensaje al colega o supervisor y viceversamente (como es el caso de la institución educativa). Donde el mensaje se tramite de diferentes maneras, ya sea mediante texto hablado o escrito (oral), o partiendo de un gesto, movimiento, expresión facial, etc. (no verbal), teniendo en cuenta su propósito comunicativo que entienda el interlocutor.

Para (Alborés, 2005), la comunicación es, por tanto, el medio de circulación más importante de toda la información que se envía segundo a segundo al mundo, debido a ello, nadie puede asegurar su presencia sin comunicarse con otros. El comunicarse en diferentes formas y códigos son fundamental y decisiva; debido a que la comunicación se conceptualiza como el circuito que se produce entre dos o más individuos que al interactuar se vienen relacionando simultáneamente mediante una serie de signos o símbolos (Diez, 2006).

Producto de la tecnología, existen una diversidad de canales comunicativas permitiendo que suceda la comunicación de manera instantánea. Por tal motivo, ciertos canales son ampliamente utilizados para permitir que los mensajes lleguen a los destinatarios con mayor rapidez.

Tipos de comunicación en las organizaciones. Existen cuatro tipos de comunicación en una organización: descendente, ascendente, horizontal u horizontal y lateral.

La comunicación descendente, proviene de la alta dirección de la institución y su finalidad es comunicar y establecer sus políticas, objetivos, valores, normas, cometidos, etc. (Díez, 2006). Vásquez (2006) define lo que sucede en un nivel superior como lo que les sucede a otros; empleándose con el fin de emitir orden y dar a conocer el objetivo y de informar el cambio de estructura o posición.

Comunicación hacia arriba. Proviene de las personas quienes conforman la base de una organización, lo que quiere decir, desde administradores, auxiliar,

maestros hasta los supervisores o de aquellos que ocupan posiciones jerárquicas en lo que se refiere al reporte de actividades o proyectos, situaciones de conflicto, etc. Todo ello, teniendo en cuenta lo manifestado por (Díez, 2006). En cambio, para Vásquez (2006), esta forma de comunicarse consiste cuando alguien que pertenece al nivel inferior envía un mensaje a uno que pertenece a un nivel superior. Esta forma de comunicarse a menudo se evita por miedo al que está posicionado en un nivel superior.

La comunicación horizontal o lateral. Esta forma de comunicarse está centrada en que la comunicación sea bidireccional entre los equipos de trabajo, entre el personal, entre los departamentos de una organización y entre empleados con el fin de facilitar un buen funcionamiento de la organización y de esta manera incrementando eficientemente los procesos de gestión, como lo define (Díez, 2006).

La comunicación transversal. Es cuando se abarca la totalidad de los niveles, pretendiendo hablar mediante una expresión común y buscando el logro de una gestión centrada en la participación y una gestión democrática (Díez, 2006).

Partiendo de lo señalado por Wiemann (2011), quien indica que, en las relaciones humanas organizacionales, el comunicarse es compleja. Algunas veces sucede que uno impresiona a los demás, de la tal forma que se convierte en una amistad, o sucede algo que no les gusta y se decepcionan el uno del otro, por lo que una relación se viene debilitando. El mejor esfuerzo entonces sería observar situaciones positivas de una determinada persona con el fin de fortalecer la relación e incluso llegar a mejorarla. Es así, que, para mantener una buena relación entre compañeros del trabajo, es primero aceptar tanto las fortalezas como debilidad, de tener presente y aceptarla las diversas diferencias y de esa manera convivir armoniosamente. Para comunicarse exitosamente no se necesita solamente de tener un sentido común sino en control permanente sobre el propio sentimiento, interpretaciones y comportamientos. Para que un individuo pueda comunicarse con éxito con otros miembros del entorno; para ello deben saber tener gestión de su emoción.

Para (Silva et al., 2008), la comunicación asertiva, es capacidad que posee las personas para dar a conocer su creencia, pensamiento o sentimiento sin la necesidad de agredir a otros ni herir sus sensibilidades. Significando que las personas deben saber cuáles son las formas y maneras para expresarse y dar a conocer su opinión de manera adecuada y dentro del marco al respeto y afecto, sin embargo, distinguiendo entre contenido positivo y negativo. Teniendo en cuenta lo expresado por Sanz (2005) quién indica que una comunicación es asertiva porque incluye al expresar sus ideas sin necesidad de ofender o atacar opiniones ofensivas, luego ni siquiera una disculpa puede justificar lo dicho en su momento. Las opiniones deben ser precisas y exactas. Previamente a tratar de hacer un punto, deben considerarse los efectos que podría tener o afectar a alguien.

La comunicación empática, vienen hacer la facultad de colocarse en el lugar de otra persona, lo que da como resultado una relación cordial, amistosa, genuina e infiere sus respuestas (Porret, 2010). Una persona que tiene la capacidad de comunicar empáticamente a los demás, también tiene el don de ser comprensivo con los sentimientos y pensamientos de sus pares, permanentemente tendrá la facilidad de comunicarse adecuadamente y expresará las palabras pertinentes de manera adecuada. Teniendo en cuenta lo expresado por Martínez et al. (2005), quién afirmó que comunicarse empáticamente son capacidades de comprensión de emociones de sus pares y dándoles un trato de forma adecuada. La presente habilidad viene hacer la piedra angular para una buena comunicación dentro del entorno de trabajo. Al interior del ámbito educativo se deben gestar una conveniente comunicación con los administradores, maestros y personal auxiliar, es decir con la totalidad de los trabajadores de una institución. Del mismo modo, siendo necesario que se mantenga buenas formas de comunicarse con alumnos y el padre de familia.

La apertura de escucha, son habilidades para escuchar, siendo importantes dentro del proceso de comunicativo, aunque se realice demasiado esfuerzo, se vienen dando poca práctica. Las capacidades de escucha son esenciales en todos los niveles de comunicación interpersonal o grupal en una reunión. Mediante la

escucha se puede desarrollarse una empatía positiva y la autoconfianza, según lo vertido por (Dalton et al., 2007).

Escuchar, viene hacer una capacidad que tiene situaciones fundamentales que fortalecen para tener una relación sólidas, en todas las actividades que se realizan entre amigos, discentes, administradores y padres de familia, siendo importante obtener acuerdos o resultados positivos que beneficien a todos. Pero los obstáculos (por ejemplo, la falta de interés del oyente, el ruido externo, un vocabulario restringido, el volumen bajo, los prejuicios, empleo de la expresión vulgar) son causantes que generan incomodidad tanto en un emisor como receptor, tal como la manifiesta (Dalton et al., 2007). Una escucha activa vienen hacer esfuerzos de forma consciente que debería practicarse regularmente para evitar que se convierta en prácticas permanentes y de esta manera evitando deteriorar las relaciones.

Compromiso organizacional, vienen hacer el nivel con el que los empleados se identifican al interior de la institución para los que laboran y en función a sus objetivos comunes, Para (Amorós, 2007), viene a ser el anhelo y deseo que tienen los empleados de seguir siendo parte en la institución donde laboran.

El compromiso organizacional, viene hacer la identificación y lealtad que posee el trabajador con su empleo y con la política de organización (Gadow, 2010). Un compromiso se expresa como una firme creencia y aceptación por el valor y el objetivo de las organizaciones, la voluntad por ser proactivo en favor de una organización, son los deseos de ser participe en el desarrollo de los sistemas de gestión, proyectos y cumplimiento de documentos. Es el interés asentado en formar parte de las organizaciones. A pesar de ello, algunos empleados no vienen demostrando compromiso con el objetivo y metas de una institución, lo que puede causar incomodidad a otros trabajadores y dificultar el logro de las metas del programa.

El compromiso organizacional está relacionado con los compromisos laborales, el estado en que un trabajador se sienta comprometido con la

organización en donde trabaja, teniendo en cuenta lo expresado por (Amorós, 2007). Los empleados comprometidos siempre se identifican con la función a la que desempeñan, se interesan por lo que hacen, participan de forma activa en diferentes acciones que se programan y valoran por el trabajo que realizan. Generalmente vienen demostrando con su actitud responsable, aceptación, respeto y el compromiso por los otros.

El liderazgo, al hablar de liderazgo uno primero tiene que tener claro que significa ser un líder; en este caso los líderes son los modelos y motores del cambio y visión dentro de las organizaciones. Para (Gadow, 2010), vienen hacer habilidades y destrezas claves que permiten comprender la dinamicidad y el desafío que enfrentan dentro del contexto laboral. El líder es alguien que va ejercer influencias sobre sus pares liderando de forma efectiva hacia logro de y objetivos y metas organizacionales, según lo expresado por (Agüera, 2004). La característica es que es persuasivo, va persuadiendo a las personas que se hallan a su alrededor con el fin de que éstos actúen acorde a las orientaciones y dentro del respeto y con creatividad en él, tal como lo manifiesta (Porret, 2010).

Los estilos de liderazgo son factores muy poderosos e influyentes para el clima organizacional y las políticas que se plantean. Para (Bager, 2009), un estilo o comportamiento de un gerente puede afectar tanto a la inestabilidad o estabilidad de la persona en una organización. El líder al interior de la organización tiene la facultad de motivar a sus empleados a partir de un liderazgo positivo. También señalan que el estilo de liderazgo viene hacer un patrón de comportamiento exhibido por un líder. Por ello que la totalidad de los gerentes tienen estilo predominante a lo que están acostumbrados y utilizan en la gestión de sus organizaciones.

Según Méndez (2010), tener la característica de un líder es porque ejerce influencia para guiar a otros a alcanzar propósitos y de tener influencia dentro del comportamiento de una organización; además señala que el liderazgo son capacidades del líder que consiste en plantear objetivos comunes dentro de una organización donde funcionan unánimemente.

Entre estilos de liderazgo; se tiene: al líder autocrático; en este tipo de liderazgo la política y la actividad en el trabajo son impuestas por un líder sin la necesidad de tomar en cuenta la opinión de los equipos, de esta manera lo define (Ayoub, 2010). El líder autoritario son los que imponen a obedecer, ser leales y sin coacción a partir de la práctica del poder. Teniendo en cuenta a Dalton et al. (2007), liderazgo autocrático es altamente indicativo, estos no delegan funciones. Según Baguer (2009), esta forma de liderazgo está orientados al logro de la tarea. Los empleados hacen lo que le dicen, lo que le mandan. Los trabajadores están motivados por el miedo al castigo, por ello centralizan en ellos mismos el poder y la toma de decisión.

Liderazgo democrático. Las personas que practican este tipo de liderazgo, sus políticas de organización antes de su aplicabilidad son discutidas y adoptadas en la totalidad de los miembros de las organizaciones con la participación del líder (Ayoub, 2010). Aquí los empleados trabajan dentro del marco de respeto y libertad. Los líderes promueven bienestar de sus equipos, solicitan y escuchan sus opiniones.

A partir de lo señalado por Dalton et al. (2007), un líder democrático es caracterizado por la participación. Actualmente la mejor opción para el ejecutivo y el empleado, debido a que los líderes comparten su poder involucrándolos dentro de los procesos de gestión, considerando los aportes importantes de sus integrantes antes de formular cualquier proyecto o alcanzar metas. Los líderes se preocupan por el bienestar de los recursos humanos.

Laissez-faire o liderazgo permisivo; una de las características de este tipo de líder es porque no controla al equipo, otorgándole una plena libertad de decisión y acción, pero proporcionándole el material necesario, según los manifestado por (Ayoub 2010). Asimismo, este autor indica, que a este tipo de líder no le interesa ser participe en ningún entorno, mostrando una actitud conformista, desprendida de una realidad indecisa y pasivamente dubitativa. A partir de Dalton et al. (2007), los líderes que practican este estilo permiten que sus trabajadores actúen libremente y brinden información cuando sea necesario.

A este tipo de líder, no le interesa incrementar su productividad ni motivar a sus empleados. Las tareas se le fijan, pero no carece de control y dirección. El director de una institución educativa permisiva permite que su personal se dirija a sí mismos; sin preocuparle por ser dirigidos o ser controlados. Según Porret (2010), unos gerentes con liderazgo permisivo no ejercen ninguna clase de control ante los miembros de su organización y no proporciona dirección. Cada trabajador tiene su propia decisión como resultado, prevalecen la confusión, muestran inseguridad y frustración de los empleados, predomina el clima con conflictos permanentes, prevaleciendo el desánimo y la falta de motivación.

Justificación de la investigación, este estudio sobre clima organizacional es relevante desde la perspectiva de la práctica educativa, ya que se observa que el estilo de vida dentro de un clima organizacional particular tiene un impacto directo en la comunidad educativa y su buena práctica está asociada con los resultados de aprendizaje de los estudiantes, así como con la mejora del desempeño de los docentes. Las investigaciones se justifican por el impacto final en las actitudes, competencia y estado de ánimo de los administradores, profesores y estudiantes, y la forma en que afecta el clima organizacional de una institución, para bien o para mal.

Asimismo, el clima organizacional tiene una gran influencia en las instituciones educativas, especialmente en el proceso de gestión y los resultados educativos de las personas y organizaciones. Entre ellos también se destacaron otros aspectos como la comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo, el compromiso, la satisfacción laboral y las relaciones.

Las investigaciones de las últimas décadas han demostrado que mejorar el clima de un entorno de trabajo requiere que los empleados comprometan su voluntad y esfuerzo para lograr una mejora a largo plazo. Esta es la forma ideal de aumentar la productividad y optimizar los resultados. Conseguir que los trabajadores hagan su trabajo no es suficiente. Las personas se sienten felices cuando contribuyen significativamente al éxito de una organización, cuando son responsables de ese éxito, lo hacen de una manera muy específica (Gadow, 2010).

Este estudio tiene como objetivo explorar teóricamente la relación entre las variables del clima organizacional y las relaciones interpersonales, y construir un marco teórico que sirva de referencia para otros estudios equivalentes o similares. Aporta conocimientos fundamentales para comprender las relaciones laborales y buscar la calidad y la eficiencia en la actuación organizativa. Una persona disfruta cuando coadyuva de forma significativa al triunfo de una organización; siempre y cuando sean responsables de ese éxito (Gadow, 2010).

Este estudio tiene como objetivo explorar teóricamente la relación entre las variables del clima organizacional y las relaciones interpersonales, y construir un marco teórico que sirva de referencia para otros estudios equivalentes o similares. Aporta conocimientos fundamentales para comprender las relaciones laborales y buscar la calidad y la eficiencia en la actuación organizativa. Cabe señalar que el conocimiento es la base para una gestión eficaz del clima organizacional, especialmente donde existe la necesidad de brindar servicios de calidad a la comunidad educativa.

Problema. Actualmente, viene siendo de interés y necesario que una organización se preocupe en comprender e investigar sobre lo referente al clima organizacional debido a que los comportamientos de las personas que laboran dentro de la organización muchas veces vienen creando circunstancias que afectan a la organización y sus objetivos.

Refiriéndonos al clima organizacional que incide directamente en el comportamiento y comportamiento de los diferentes agentes que allí trabajan, por lo tanto, determina la forma en que un trabajador percibe y desempeña su trabajo, su desempeño, su productividad y la satisfacción que experimenta. lo hizo (Garza, 2010).

La realidad descrita en las primeras líneas es evidente en organizaciones de cualquier parte del mundo. La situación en Perú no es diferente. En muchas instituciones educativas, algunos docentes solo imparten sus propios cursos sin brindar tiempo adicional para realizar otras tareas que beneficiarían a la institución; en términos generales, cada uno elegirá hacer lo que sea mejor para sí mismo.

En la localidad de Rinconada, distrito de Santa, existen instituciones educativas donde los docentes reducen su carga de trabajo a completar horas de clase y evitan actividades extracurriculares por considerarlas irrelevantes para la vida diaria. En concreto, esta situación se puede demostrar en I.E. Número: 88331. Para ello, este estudio tiene como objetivo describir y analizar la relación entre las variables del clima organizacional y las relaciones interpersonales entre el personal docente y administrativo de las instituciones educativas "I.E.". N°88331” de la localidad de Rinconada, con el objetivo de identificar las debilidades existentes y proponer alternativas de mejora.

Las relaciones interpersonales son importantes porque a nivel empresarial u organizacional, el nivel de productividad que se puede alcanzar depende de las relaciones interpersonales (Dalton, Hoyle y Watts, 2007). Por ejemplo, si los empleados reciben un trato justo y equitativo como resultado de buenas relaciones, se esforzarán por contribuir al logro de los objetivos personales y de la empresa.

En las organizaciones educativas, la comunicación interpersonal continua permitirá que los administradores, el personal docente y el personal administrativo se conecten entre sí y establezcan perspectivas y estándares compartidos, lo que beneficia a la institución y los servicios que brinda a la comunidad. La comunicación efectiva “facilita el desarrollo de buenas relaciones interpersonales” (Wiemann, 2011). En el trabajo, las buenas relaciones ayudan a cubrir las necesidades básicas de cada persona y de sus compañeros.

Por lo que es necesario definir y describir con precisión las variables estudiadas en este estudio como es establecer buenas relaciones interpersonales y con ello un ambiente saludable en la organización educativa. Tiene como objetivo contribuir a un mejor desarrollo institucional para que la organización alcance sus metas y objetivos institucionales, satisfaga las necesidades de la comunidad y brinde servicios de calidad requeridos para el desarrollo nacional.

Partiendo de lo señalado, el enunciado del problema queda establecido de la manera siguiente: ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y las relaciones

interpersonales del personal docente y administrativo de la I.E. N°88331-Rinconada;2017?

Conceptuación y operacionalización de las variables.

Definición del concepto. Según Baguer (2009), el clima organizacional es el entorno humanista en el que se desenvuelven todos los empleados de una organización. Existe un buen ambiente en una organización cuando los empleados trabajan en un ambiente propicio y apropiado y, por lo tanto, pueden desarrollar todos sus conocimientos y habilidades. Cuando el personal de las instituciones educativas opera en un ambiente propicio, desarrolla todo su potencial en beneficio de la institución educativa.

En los entornos comunitarios, sociales y laborales, los individuos siempre están en contacto con otras personas y deben aprender a vivir en armonía y paz con los demás. En el trabajo, las habilidades interpersonales aumentan la eficiencia y facilitan la adaptación al cambio para alcanzar los objetivos organizacionales (Dalton).

Definición operacional. El clima organizacional dentro del ámbito escolar es el ambiente en el que se van desenvolver los agentes de la educación.

Las relaciones interpersonales es la manera en la que los agentes de la educación se van a relacionar para convivir en armonía y de esta manera facilitar el trabajo en la escuela.

La hipótesis quedó planteada: Existe relación directa entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales del personal docente y administrativo de la I.E. N°88331- Rinconada; 2017.

Los objetivos, tenemos al objetivo general: Determinar la relación entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales del personal docente y administrativo de la I.E. N°88331- Rinconada; 2017 y los objetivos específicos: Determinar el nivel del clima organizacional del personal docente y administrativo de la I.E. N°88331- Rinconada; 2017. Determinar el nivel de las relaciones interpersonales entre el personal docente y administrativo de la I.E. N°88331-

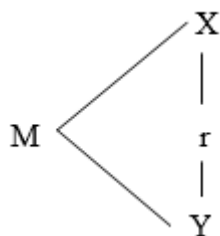
Rinconada; 2017. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la dimensión habilidades comunicativas de las relaciones interpersonales. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la dimensión compromiso organizacional de las relaciones interpersonales. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la dimensión estilos de liderazgo de las relaciones interpersonales.

MÉTODOLÓGÍA

Para la selección de la metodología se tuvo en cuenta los procedimientos de la metodología científica con el fin de que servirá de guía y orientación para todo el proceso de investigación; como es el de seleccionar la tipología y diseño de estudio, la selección de población muestral, la elección de la técnica e instrumento y las técnicas de procesamiento y análisis.

Con relación al tipo y diseño de investigación; se seleccionó teniendo en cuenta la clasificación realizada por Hernández, Fernández y Baptista (2010); de esta manera optándose por un estudio descriptivo; que según el autor este tipo de investigación tiene por finalidad de establecer la relación entre dos o más variables; en este caso se busca la relación entre el clima institucional y la relación interpersonal.

Para seleccionar el diseño de investigación se optó por la clasificación realizada por Hernández, Fernández y Baptista (2010); quién señala que corresponde a un trabajo no experimental- transaccional de corte correlacional. Siendo correlacional porque se precisará si existe o no existe relación y a la vez si se observa que no exista entre sus variables se analizará con sus dimensiones y es no experimental porque durante la investigación no se observará la manipulación de las variables y que solo se establecerá la relación con los resultados que se obtuvo en ese momento o tiempo. El esquema quedó establecido:



Este esquema significa:

M : 39 personales de la I.E. N°88331

X : El clima organizacional.

Y : Relaciones interpersonales.

r : Relación entre X Y

Para la selección de la población y muestra de investigación, se eligió a 39 trabajadores incluidos personal jerárquico, administrativo y docente pertenecientes a la I.E. N°88331 – Rinconada, tal como se evidencia en la distribución que se realiza en la tabla 1.

Tabla 1

Distribución poblacional de trabajadores pertenecientes a la I.E. N° 88331

Trabajadores	Sexo		TOTAL
	Hombres	Mujeres	
Auxiliares	0	3	3
Administrativos	1	2	3
Docentes primaria	7	8	15
Docentes secundaria	10	8	18
TOTAL	18	21	39

Fuente: Documentos CAP

Para determinar la técnica e instrumento de estudio, se eligió como técnica a emplear en ambas variables la encuesta que se caracteriza principalmente por emplear un conjunto de procedimientos con la que se recaban información para ser procesados y analizados de una determinada población.

De instrumento se optó tanto para identificar el clima organizacional como las relaciones interpersonales el cuestionario cuyos autores Yony Marcelino Malvas Rojas y Gilmar Jhon Arce Baltazar fueron quienes aplicaron con anterioridad. Estos cuestionarios pasaron por un riguroso juicio de expertos.

Para la selección de la técnica de procesamiento y análisis, se tuvo en cuenta el objetivo y el diseño de investigación. Para determinar el nivel de clima organizacional como de la relación interpersonal se tomó a la estadística descriptiva con el que se presenta en tablas y figuras estadísticas.

Para establecer la relación se tomó a la estadística inferencial; aplicándose a los resultados la Rho de Pearson a un 95% de confianza y teniendo como alfa a 0,05 con el que se establecerá la significancia.

Los resultados en primera instancia fueron organizados en el programa Excel y luego transportados al paquete estadístico SPSS versión 22 con lo que fue una ayuda para obtener el análisis de datos. Para la comunicación de los resultados se dio mediante figuras estadísticas

RESULTADOS

Presentación de resultados. En la investigación de campo se demostró el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, de acuerdo con los objetivos y las hipótesis de la investigación. Se hizo uso de tablas y figuras para mostrar de manera más clara la información.

La descripción de los resultados acorde a los objetivos:

Tabla 2

Nivel del clima organizacional del personal docente y administrativo de la I.E. N°88331- Rinconada

Categoría	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desfavorable	0	0	0
Medio	33	84.6	84.6
Favorable	6	15.4	100.0
Muy favorable	0	0.0	100.0
Total	39	100.0	

Fuente: Resultados de la encuesta aplicada

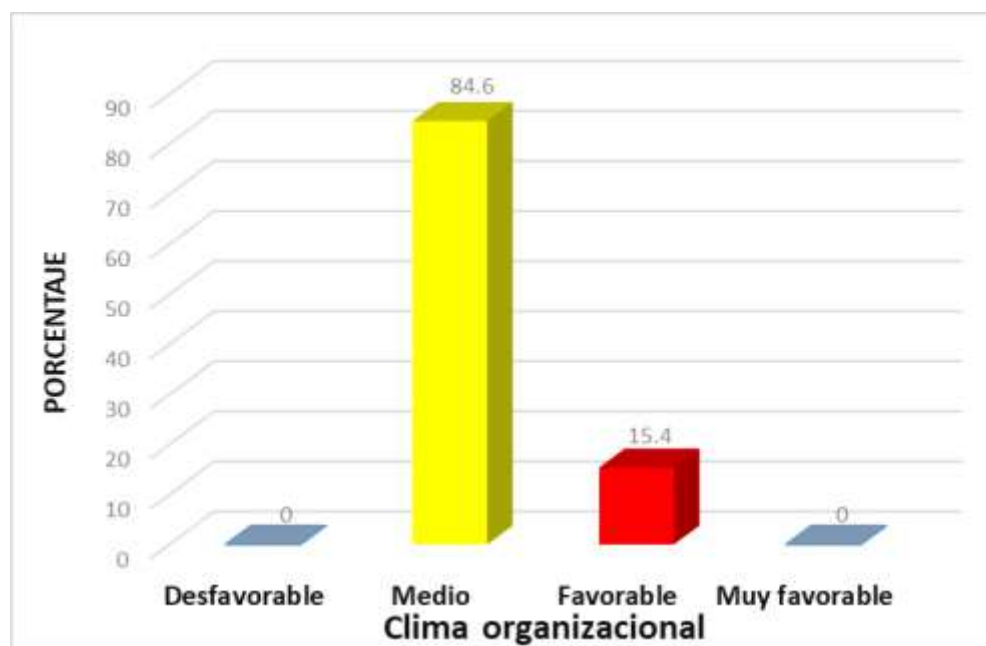


Figura 1

Nivel del clima organizacional del personal docente y administrativo de la I.E. N°88331- Rinconada

Fuente: Tabla 2

Como se aprecia en la Tabla 2 y Figura 1, el 84.6% de los encuestados perciben que el clima organizacional en la I.E. está en un nivel Medio, el 15.4% lo considera favorable, el 0% favorable y muy favorable. Se concluye que el mayor porcentaje (84.6%) se ubica en el nivel medio.

Tabla 3

Nivel de las relaciones interpersonales del personal docente y administrativo de la I.E.N°88331- Rinconada

Nivel de las relaciones interpersonales	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desfavorable	0	0	0
Medio	34	87.2	87.2
Favorable	5	12.8	100.0
Muy favorable	0	0.0	100.0
Total	39	100.0	

Fuente: Resultados de la encuesta aplicada

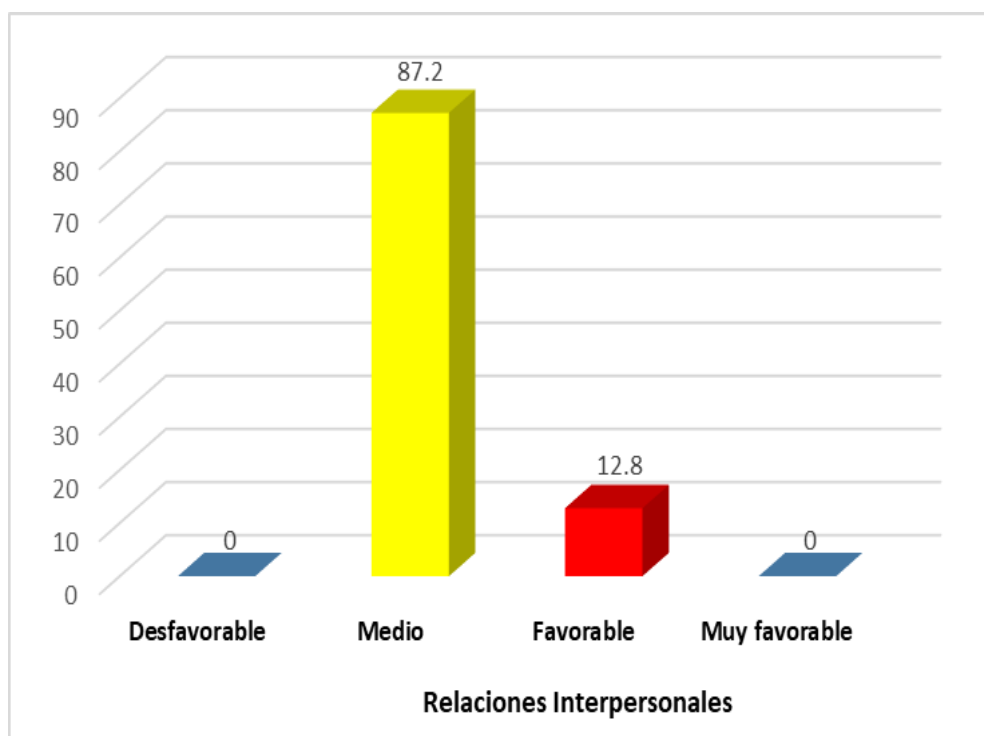


Figura 2

Nivel de las relaciones interpersonales del personal docente y administrativo de la I.E.N°88331- Rinconada ”

Fuente: Tabla 3

Como se aprecia en la Tabla 3 y Figura 2, el 87.2% de los encuestados manifiestan que las relaciones interpersonales alcanzan un nivel Medio, el 12.8% un nivel favorable, el 0% un nivel muy favorable y desfavorable. Se concluye que el mayor porcentaje (87.2%) se ubica en el nivel medio.

Tabla 4

Relación entre clima organizacional y habilidades comunicativas de las relaciones interpersonales

			Clima organizacional	Habilidades comunicativas
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	.136
		Sig. (bilateral)		.409
		N	39	39
	Habilidades comunicativas	Coeficiente de correlación	.136	1.000
		Sig. (bilateral)	.409	
		N	39	39

Fuente: Resultados de la encuesta aplicada.

En la tabla 4 se observa que el modelo estadístico Rho Spearman reporta un coeficiente de correlación=.136 lo que indica que el clima organizacional y las relaciones interpersonales guardan relación débil.

Tabla 5

Relación entre clima organizacional y compromiso organizacional

			Clima organizacional	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,206
		Sig. (bilateral)	.	,208
		N	39	39
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,206	1,000
		Sig. (bilateral)	,208	.
		N	39	39

Fuente: Resultados de la encuesta aplicada.

En la tabla 5 se observa que el modelo estadístico Rho Spearman reporta un coeficiente de correlación = .206 lo que indica que el clima organizacional y el compromiso organizacional guardan relación débil.

Tabla 6

Relación entre el clima organizacional y estilos de liderazgo

		Clima organizacional	Estilos de liderazgo	
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,559**	
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	39	
	Estilos de liderazgo	Coefficiente de correlación	,559**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	39	39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Resultados de la encuesta aplicada.

En la tabla 6 se observa que el modelo estadístico Rho Spearman reporta un coeficiente de correlación = .559 lo que indica que el clima organizacional y satisfacción laboral guardan relación media.

Tabla 7

Relación entre clima organizacional y relaciones interpersonales en el personal docente y administrativo de la I.E. N°88331- Rinconada; 2017

		Clima organizacional	Relaciones interpersonales	
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,479**	
		Sig. (bilateral)	,002	
		N	39	
	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	,479**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	39	39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Tabla 1 y tabla 2

En la tabla 6 se observa que el modelo estadístico Rho Spearman reporta un coeficiente de correlación 0.479 lo que indica que el clima organizacional y las relaciones interpersonales guardan relación media. Los hallazgos encontrados nos permiten aceptar la hipótesis: “Existe una relación directa entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales del personal docente y administrativo de la I.E. N88331- Rinconada;2017”

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos al 95% de confianza con 0,05 de alfa se percibe que existe relación directa al obtener un coeficiente de Rho 0.479** y un nivel de significancia de $0.002 < 0,05$, es decir existiendo relación significativa entre el clima organizacional y la relación interpersonal en los trabajadores docente, directivo y administrativos de la I.E. N°88331 de Rinconada durante el 2017.

Los hallazgos encontrados tienen una estrecha relación con los resultados obtenidos por Espinoza (2014) y de López, Domínguez y Machado (2014), quienes concluyeron que existe relación del clima organizacional y la relación interpersonal de manera directa; es decir la vinculación esta dado si no hay un buen clima organizacional es porque también las relaciones interpersonales se encuentran mal. Del mismo modo, en la tesis de Garza (2010) se observa que la población encuestada señala que el clima organizacional es fundamental dentro de una organización, que viene buscando un mejor ambiente en su institución. De lo encontrado, es evidente que al contar con un clima de trabajo favorable no se observará ningún obstáculo para que exista un buen desempeño en los trabajadores de la organización. Cuando se hace referencia a la relación interpersonal es porque existe un trato recíproco entre los que laboran.

Los estudiosos coinciden al hablar sobre la relación entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales; al señalar que ambas variables son fundamentales para que funcione de manera exitosa una Institución Educativa: Por tanto, complementan indicando que es muy conveniente dentro de una organización que las condiciones sean favorables para que el trabajador se desempeñe de manera eficiente (Bager, 2009). Del mismo modo, entre los que trabajan debe existir una buena relación interpersonal, lo que contribuirá a ser eficiente y tenga facilidad para adaptarse a los cambios el cual contribuirá al logro de los objetivos de una organización (Dalton, 2007).

En mi apreciación, concuerdo con los autores, pues las dimensiones que se han estudiado de ambas variables guardan relación directa, por ejemplo, a mayor comunicación y satisfacción el clima organizacional será mayor.

CONCLUSIONES

Luego de haber analizado los resultados en función a los objetivos se llegó a las siguientes conclusiones:

Como conclusión general, los hallazgos encontrados nos permiten aceptar la hipótesis: “Existe relación directa entre clima organizacional y relaciones interpersonales del personal jerárquico, administrativo y docente en la I.E. N88331-Rinconada;2017”.

Se ha comprobado que el personal administrativo, jerárquico y docente de la I.E. N88331- Rinconada; 2017, que se han encuestado, el 84.6% señalan que el clima organizacional en la I.E. está en un nivel Medio y el 15.4% lo considera favorable, esto indica que se debe establecer alternativas que mejore tales hallazgos.

Se ha identificado que personal administrativo, docente y jerárquico de la I.E. N°88331-Rinconada; 2017, perciben las relaciones interpersonales de favorable (12.8%) y medio (87.2%). Esto significando que se requiere poner mayor atención a estas variables de estudio.

Analizando los resultados, se observa también que existe relación del clima organizacional con el componente habilidad comunicativa de la relación interpersonal; al obtener una relación significativa y moderada. Dado a que se encontró entre el nivel bueno, regular y bajo tanto en el clima organizacional como la relación interpersonal. Interpretando se establece que si se incide en el clima organizacional se fortalecerá aprovechando las habilidades comunicativas.

Se encontró una relación baja pero significativa al relacionar el clima organizacional con la dimensión de la relación interpersonal compromiso organizacional. Dado que los profesores consideran al clima organizacional entre nivel bueno, regular y bajo, pero en relación al compromiso organizacional calificaron de muy bueno y bueno. Siendo posible que los resultados del compromiso organizacional respondan a ser favorecido y forzados a su interés.

Al relacionar el clima organizacional con los estilos de liderazgo como dimensión de la relación interpersonal, se observa que existe una relación moderada; observándose que el clima organizacional se encuentra en nivel entre bueno, regular y bajo; mientras que en relación al clima organizacional se percibe niveles regular, bueno y bajo. Destacándose en el clima organizacional el nivel bueno y en el estilo de liderazgo el nivel regular.

RECOMENDACIONES

Después de haber analizado las conclusiones y haber comparado con otros estudios se planteó las siguientes recomendaciones:

El personal que labora en la Institución Educativa N° 88331 ubicada en Rinconada, deben participar en forma dinámica elaborando los instrumentos de gestión pedagógica con el fin de ejercer el liderazgo, de promover el trabajo en equipo, de emplear sus habilidades comunicativas; de esta forma coadyuvando a un mejor clima organizacional y a mejorar su relación interpersonal.

Habiéndose encontrado relación notoria entre el clima organizacional y la habilidad comunicativa, se sugiere a los directivos del plantel de la I.E. N° 88331-Rinconada; realizar talleres para sensibilizar y motivar en el desarrollo de la habilidad socio emocional; la que progresivamente mejoraran sus habilidades comunicativas. Siendo necesario que todos los que trabajan comprendan que exista una comunicación fluida con el fin de que se favorezca al crecimiento personal e institucional.

Al equipo directivo se hace la recomendación de promover en la I.E. N°88331 de Rinconada, realizar talleres de liderazgo directivo con el propósito que se fortalezca el liderazgo compartido, la relación interpersonal entre trabajadores y su director; dado que una institución requiere de un líder comprometido con la organización y comunidad.

A los investigadores se les sugiere realizar otros estudios en función a la variable clima organizacional y relaciones interpersonales, incluyendo otras dimensiones que no se consideró en el presente estudio; con el fin de obtener una visión más clara frente al problema y así aproximarse a la solución.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada San Pedro, por otorgarme la facultad de seguir avanzando profesionalmente dentro de campo de la educación y la cultura administrativa.

A mi familia, porque siempre estuvieron allí inculcando experiencias académicas, del cual reconozco y siempre pongo en práctica en mis tareas pedagógicas.

A los profesores de la I.E. N°88331- RINCONADA, que dieron la facilidad y apoyo incondicional para la ejecución del presente estudio y de esa manera encontrar una mejor Gestión Educativa.

Y por supuesto a mi esposo y a mis padres que siempre me han apoyado para poder terminar con esta investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, J. (2011). Trabajo en equipo. ESIC: Madrid
- Agüera, E.(2004). Liderazgo y compromiso social. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla: México.
- Alborés , P. (2005). Comunicaciones interpersonales. Ideaspropias. España.
- Amorós, E. (2007). Comportamiento organizacional. USATEscuela de Economía. Lamabayeque.
- Auyoub, J. (2010). Estilo de liderazgo y su eficacia en la administración pública. Lulu. México.
- Baguer, Á. (2009). Dirección de personas. Ediciones Díaz de Santos. España.
- Chiang, M., Martín, M. y Núñez, A. (2010). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Biblioteca Comillas. Madrid.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. Mc Graw Hill. México.
- Dalton, M., Hoyle, D. y Watts, M. (2007). Relaciones humanas (3a ed.). Thomson. México.
- De Los Ángeles, M. ; Giner, F. (2010). Cómo crear y hacer funcionar una empresa. ESIC Editorial. Madrid.
- Díez , S. (2006). Técnicas de comunicación. La comunicación en la empresa. Ideas propias editorial. España.
- Espinoza, M. (2014). Análisis del grado de Relación entre las Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón. Tesis de maestría. Cartagena. Recuperado de: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/8917/EspinosaMoraima2016.pdf?sequence=3>
- Gadow, F. (2010). La gestión del talento en tiempos de cambio. Ediciones Granica S.A. Buenos aires.
- Garza, D. (2010). El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública. Tesis de maestría.

- Universidad Autónoma de Tamaulipas, Tamaulipas-México).
Recuperada de <http://www.fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE021.pdf> .
- González, M. (2010). Habilidades directivas. Innovación y cualificación. Málaga- España.
- Hellriegel, Don; Slocum, John W. (2009). Comportamiento organizacional. Cengage Learning Editores. México.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. México: Edit. McGraw-HILL.
- Hinojosa, C. (2010). Clima Organizacional y Satisfacción laboral del colegio de profesores Sagrado Corazones Padres Franceses. Tesis de Doctorado. Universidad de Playa Ancha. Chile.
- López, S., Dominguez, M. y Machado, I. (2014). Las Relaciones interpersonales y su influencia en el clima organizacional del centro educativo de Nuevo Chorrillo. Tesis de maestría. Panamá.
- López, V. (2012). El ambiente escolar incide en los resultados PISA 2009: Resultados de un estudio de diseño mixto. Fondo de investigación y desarrollo en educación.
- Martínez, M. y Salvador, M. (2005). Aprender a trabajar en equipo. Paidós Ibérica S.A. Barcelona.
- Méndez, C. (2010). Clima organizacional en Colombia. Colombia. Universidad del Rosario. Colombia.
- Mendoza, A. (2011). Relación entre Clima Institucional y desempeño docente en instituciones educativas de Inicial de la red N°9- Callao. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima-Perú.
- Molocho, N. (2010). Tesis Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01-Lima Sur. Tesis de maestría . Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú.
- Palomo, M. (2010). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. ESIC. Madrid.
- Porret, M. (2010). Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. ESIC Editorial. Madrid.

- Quispe, E. (2015). Tesis Clima Organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas 2015. Tesis de grado. Universidad José María Arguedas, Andahuaylas –Perú.
- Sanz, G. (2005). Comunicación efeciva en el aula. Editorial GRAÓ. Barcelona.
- Silva, M., Santos, J., Rodríguez, E y Hernando, C. (2008). Las relaciones humanas en la empresa. Paraninfo. Madrid.
- Valls, A. (2010). Las 12 habilidades directivas clave. Grupo Planeta. España.
- Vasquez, L. R. (2006). Habilidades directivas y técnicas de liderazgo. Ideaspropias. España.
- Wiemann, M. (2011). La comunicación en las relaciones interpersonales. UOC. Barcelona.

ANEXO Y APÉNDICE

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	
Clima organizacional	Según Baguer (2009), el clima organizacional es el ambiente humano en el que se desenvuelven todos los trabajadores de una organización. Existe un buen clima en una organización cuando el personal trabaja en un entorno favorable, adecuado y por tanto puede brindar todos sus conocimientos y habilidades. Cuando el personal de una institución educativa desarrolle sus actividades en un entorno favorable desplegará toda su potencialidad en beneficio de esta.	El clima organizacional dentro del ámbito escolar es el ambiente en el que se van desenvolver los agentes de la educación.	Estructura organizacional	Nivel organizativo	1. Considera que la organización de la institución es efectiva. 2. Los objetivos de la organización buscan la eficacia y eficiencia.		
				Distribución de funciones	3. Considera que la distribución de los roles permite una mejora en la gestión educativa. 4. La distribución de las funciones considera las potencialidades y capacidades del trabajador. 5. Existe una buena relación interpersonal dentro de la organización.		
					Participación en equipos de trabajo		6. Los trabajadores participan de manera activa y dinámica en los equipos de trabajo. 7. Los equipos de trabajo se organizan por motivación individual. 8. Existe cohesión o unión en los equipos de trabajo.
							Roles asignados
			Satisfacción laboral	Motivación Laboral	10. Considero que existe una motivación adicional cuando trabajo en equipo.		
					Condiciones Favorables		11. Considero que las condiciones laborales son las adecuadas. 12. Me siento feliz en mi ambiente de trabajo. 13. Me siento satisfecho con mi labor en la I.E.E.

				Sistema De Recompensa	14. He recibido recompensas por la labor que desempeño. 15. Soy reconocido cuando desarrollo una acción positiva.	
			Regulación de conflictos	Toma De Decisiones	16. La toma de decisiones es oportuna 17. Considero que se toma decisiones de acuerdo al contexto.	
				Resolución De Problemas	18. Se resuelve adecuadamente los problemas 19. Se interviene oportunamente ante un conflicto 20. Considero que no existen problemas dentro de la I.I.EE.	
Las relaciones interpersonales	En la comunidad, en la sociedad y en los ambientes laborales, los individuos están en permanente contacto con otras personas, con las que deben aprender a convivir en forma armónica y pacífica. En el plano laboral, las habilidades de relaciones humanas mejoran la eficiencia, facilita la adaptación a los cambios en el logro de los objetivos organizacionales (Dalton).	Las relaciones interpersonales es la manera en la que los agentes de la educación se van a relacionar para convivir en armonía y de esta manera facilitar el trabajo en l escuela.	Habilidades comunicativas	Comunicación asertiva	1. Considero que la comunicación es asertiva	
				Comunicación empática	2. Considero que la comunicación es empática	
				Apertura de escucha	3. Existe una apertura de escucha entre los trabajadores	
					4. La comunicación es horizontal entre los trabajadores.	
				5. Se comunica oportunamente los cambios y logros		
			Compromiso organizacional	Compromiso Laboral	6. Estoy comprometido con la labor que desempeño	
					7. Me identifico con las actividades de la institución	
				Compromiso Colectivo	8. Participo en las diferentes actividades programadas.	
			9. Cumpló con los roles y funciones designados 10. Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo.			
			Estilo de liderazgo	Líder autoritario	11. Considero que existe autoritarismo en manejo administrativo	

				Líder democrático	12. Comunico a los demás mis ideas innovadoras	
					13. Considero que existe democracia en las decisiones	
					14. Se toma iniciativa y se comunica los proyectos de innovación y planes de mejora.	
				Laissez- faire	15. Considero que existe mucha permisividad en las decisiones.	

Anexo 2. Matriz de consistencia

Problema	VARIABLES	Objetivos	Hipótesis	Metodología
¿Qué relación existe entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales del personal docente y administrativo de la I.E. N°88331-Rinconada;2017?	Clima organizacional	Determinar la relación entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales del personal docente y administrativo de la I.E. N°88331- Rinconada; 2017	La hipótesis quedó planteada: Existe relación directa entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales del personal docente y administrativo de la I.E. N°88331- Rinconada; 2017.	Con relación al tipo y diseño de investigación; se seleccionó teniendo en cuenta la clasificación realizada por Hernández, Fernández y Baptista (2010); de esta manera optándose por un estudio descriptivo. Para seleccionar el diseño de investigación se optó por la clasificación realizada por Hernández, Fernández y Baptista (2010); quién señala que corresponde a un trabajo no experimental- transaccional de corte correlacional. Para la selección de la población y muestra de investigación, se eligió a 39 trabajadores incluidos personal jerárquico, administrativo y docente pertenecientes a la I.E. N°88331 – Rinconada. Para determinar la técnica e instrumento de estudio, se eligió como técnica a emplear en ambas variables la encuesta que se caracteriza principalmente por emplear un conjunto de procedimientos. De instrumento se optó tanto para identificar el clima organizacional como las relaciones interpersonales el cuestionario Para establecer la relación se tomó a la estadística inferencial; aplicándose a los resultados la Rho de Pearson a un 95% de confianza y teniendo como alfa a 0,05 con el que se establecerá la significancia. Los resultados en primera instancia fueron organizados en el programa Excel y luego transportados al paquete estadístico SPSS versión 22 con lo que fue una ayuda para obtener el análisis de datos. Para la comunicación de los resultados se dio mediante figuras estadísticas
	Relaciones interpersonales	Determinar el nivel del clima organizacional del personal docente y administrativo de la I.E. N°88331- Rinconada; 2017. Determinar el nivel de las relaciones interpersonales entre el personal docente y administrativo de la I.E. N°88331- Rinconada; 2017. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la dimensión habilidades comunicativas de las relaciones interpersonales. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la dimensión compromiso organizacional de las relaciones interpersonales. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la dimensión estilos de liderazgo de las relaciones interpersonales.		

Anexo 3. Instrumento

INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuestionario **sobre el clima organizacional y las relaciones interpersonales** **en la I.E.N° 88331- Rinconada; 2017**

Datos informativos:

() Directivo () Jerárquico () Docente () Administrativo

Sexo: () masculino () Femenino

Contratado () nombrado ()

Instrucciones

La presente encuesta presenta una serie de afirmaciones referidas al clima organizacional y las relaciones interpersonales. Se aplica al personal docente, jerárquico, administrativo y auxiliar. Para cada afirmación se ofrecen 5 opciones de apreciación según el detalle de la tabla 1. Elija una de ellas y escriba una **X** en el recuadro respectivo.

Tabla 1

Opciones de calificación

Nunca	1
Poco	2
Regular	3
Mucho	4
Siempre	5

VARIABLE 1: El clima organizacional

I. Estructura organizacional

Ítem	1	2	3	4	5
1. Considera que la organización de la institución es efectiva.					
2. Los objetivos de la organización buscan la eficacia y eficiencia.					
3. Considera que la distribución de los roles permite una mejora en la gestión educativa.					
4. La distribución de las funciones considera las potencialidades y capacidades del trabajador.					
5. Existe una buena relación interpersonal dentro de la organización.					

II. Trabajo en equipo

Ítem	1	2	3	4	5
6. Los trabajadores participan de manera activa y dinámica en los equipos de trabajo.					
7. Los equipos de trabajo se organizan por motivación individual.					
8. Existe cohesión o unión en los equipos de trabajo.					
9. Considero que los roles asignados se cumplen con responsabilidad.					
10. Considero que existe una motivación adicional cuando trabajo en equipo.					

III. Satisfacción laboral

Ítem	1	2	3	4	5
11. Considero que las condiciones laborales son las adecuadas.					
12. Me siento feliz en mi ambiente de trabajo.					
13. Me siento satisfecho con mi labor en la I.I.EE.					
14. He recibido recompensas por la labor que desempeño.					
15. Soy reconocido cuando desarrollo una acción positiva.					

IV. Regulación de conflictos

Ítem	1	2	3	4	5
16. La toma de decisiones es oportuna					
17. Considero que se toma decisiones de acuerdo al contexto.					
18. Se resuelve adecuadamente los problemas					
19. Se interviene oportunamente ante un conflicto					
20. Considero que no existen problemas dentro de la I.I.EE.					

CATEGORÍAS	Puntaje
Desfavorable	20-39
Medio	40-59
Favorable	60-79
Muy favorable	80-100

VARIABLE 2: Las relaciones interpersonales

V. Habilidades comunicativas

Ítem	1	2	3	4	5
21. Considero que la comunicación es asertiva					
22. Considero que la comunicación es empática					
23. Existe una apertura de escucha entre los trabajadores					
24. La comunicación es horizontal entre los trabajadores.					
25. Se comunica oportunamente los cambios y logros					

VI. Compromiso organizacional

Ítem	1	2	3	4	5
------	---	---	---	---	---

26. Estoy comprometido con la labor que desempeño					
27. Me identifico con las actividades de la institución					
28. Participo en las diferentes actividades programadas.					
29. Cumpló con los roles y funciones designados					
30. Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo.					

VII. Estilos de liderazgo

Ítem	1	2	3	4	5
31. Considero que existe autoritarismo en manejo administrativo					
32. Comunico a los demás mis ideas innovadoras					
33. Considero que existe democracia en las decisiones					
34. Se toma iniciativa y se comunica los proyectos de innovación y planes de mejora.					
35. Considero que existe mucha permisividad en las decisiones.					

CATEGORÍAS	Puntaje
Desfavorable	15-30
Medio	31-45
Favorable	46-60
Muy favorable	61-75

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 4. Fotografías y otros





Universidad Católica Sedes Sapientiae - Lima

Escuela de Postgrado
FICHA DE VALIDACIÓN
 (JUICIO DE EXPERTOS)

Maestristas: Br. YONY MARCELINO MALVAS ROJAS
 Br. GILMAR JHON ARCE BALTAZAR

Instrumento: CUESTIONARIO SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES.

Observación: _____

CRITERIOS	INDICADORES	DEFICIENTE					MALO				REGULAR		BUENO		MUY BUENO						
		0 - 5	6 - 10	11 - 15	16 - 20	21 - 25	26 - 30	31 - 35	36 - 40	41 - 45	46 - 50	51 - 55	56 - 60	61 - 65	66 - 70	71 - 75	76 - 80	81 - 85	86 - 90	91 - 95	96 - 100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible																X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado de acuerdo a las variables de estudio																X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado a las necesidades de información																X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																X				
5. EFICIENCIA	Comprende los aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente																X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables																X				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnico-científicos.																X				
8. COHERENCIA	Guarda coherencia entre las variables y los indicadores																X				
9. METODOLOGÍA	Responde a los propósitos del estudio																X				
10. PERTINENCIA	Evidencia utilidad para la investigación																X				

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

83 %

Lugar y Fecha: Huari : 15 de Julio de 2013

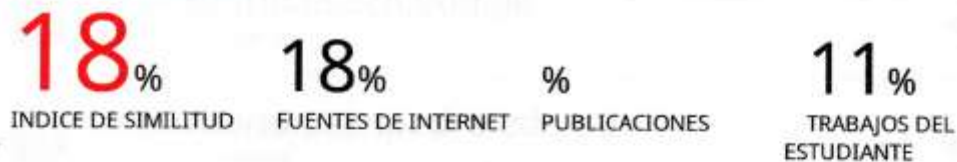
Apellidos y nombres del experto: Mg (X) Dr. () VERDE ESPINOZA Flormila Beatriz

DNI N° 06151830 Teléfono: 975021409


 Firma del Experto Informante

El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I. E.N° 88331-Rinconada; 2017

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucss.edu.pe Fuente de Internet	5%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
5	Submitted to Universidad Catolica Sedes Sapientiae Trabajo del estudiante	1%
6	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1%
8	pt.scribd.com Fuente de Internet	<1%

9	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	1library.co Fuente de Internet	<1 %
13	informatica.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.unica.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	bibliotecas.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
19	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
20	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

21	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
22	Submitted to Universidad Peruana Los Andes Trabajo del estudiante	<1 %
23	mail.ues.edu.sv Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.unamad.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	repositorio.untrm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
26	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	<1 %
27	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
28	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Activo



USP
UNIVERSIDAD SAN PEDRO

REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE DOCUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1. Información del Autor			
EVA ANABELLA LECCA REYNA		45535758	anny_6f@hotmail.com
Apellidos y Nombres		DNI	Correo Electrónico
2. Tipo de Documento de Investigación			
<input checked="" type="checkbox"/>	Tesis	<input type="checkbox"/>	Trabajo de Suficiencia Profesional
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Trabajo Académico
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Trabajo de Investigación
3. Grado Académico o Título Profesional ¹			
<input type="checkbox"/>	Bachiller	<input type="checkbox"/>	Título Profesional
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Título Segunda Especialidad
<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Maestría
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Doctorado
4. Título del Documento de Investigación			
<p>El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I. E.N° 88331-Rinconada; 2017</p>			
5. Programa Académico			
<p>Maestría En Educación Con Mención En Docencia Universitaria Y Gestión Educativa</p>			
6. Tipo de Acceso al Documento			
<input checked="" type="checkbox"/>	Abierto o Público ² (info.eu-repositorio.usp.edu.pe/openAccess)		<input type="checkbox"/>
			Acceso restringido ³ (info.eu-repositorio.usp.edu.pe/restriccionAcceso) (*)
	(*) En caso de restringido sustentar motivo		

A. Originalidad del Archivo Digital

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado Evaluador y forma parte del proceso que conduce a obtener el grado académico o título profesional.

B. Otorgamiento de una licencia CREATIVE COMMONS ⁴

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Institucional Digital, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento. ⁵

Lugar	Día	Mes	Año
Chimbote	20	08	2024



Firma

Importante

- Según Resolución de Consejo Directivo N° 033-2016-SUMEDU-CD, Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar Grados Académicos y Títulos Profesionales, Art. 8, inciso 8.2
- Ley N° 30035, Ley que regula el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto y D.S. 098-2015-PCM
- Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad San Pedro una licencia no exclusiva, para que se pueda hacer arrastre de forma automática y disponible en el Repositorio Institucional Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 827.
- En caso de que el autor elija la segunda opción, únicamente se publicará los datos del autor y resumen de la obra, de acuerdo a la Directiva N° 004-2016-COMCITEC-060 (Normas 1.2 y 1.7) que norma el funcionamiento del Repositorio Nacional Digital.
- Las licencias Creative Commons (CC) es una organización internacional sin fines de lucro que pone a disposición de los autores un conjunto de licencias flexibles y de herramientas tecnológicas que facilitan la difusión de información, recursos educativos, obras artísticas y científicas, entre otros. Estas licencias también garantizan que el autor obtenga el crédito por su obra.
- Según el inciso 1.2.2, del artículo 12^o del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales (RENATI) "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los mensuales en sus repositorios institucionales prestando el tipo de acceso abierto o restringido, los cuales se posteriormente recalcados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".

Nota: En caso de falsedad en los datos, se procederá de acuerdo a ley.