



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“Estrategia de Gestión Conciencia humana, Incremento de la
transparencia a través de la rendición de cuentas, Escucha a los actores
educativos, Liderazgo compartido (CHIELC) para mejorar el
Comportamiento Organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa,
Tarapoto, 2016”**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

DOCTORA EN EDUCACIÓN

AUTORA

Mg. Karina Violeta Paredes Lozano

ASESOR

Dr. Celso Delgado Uriarte

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y Calidad Educativa

TARAPOTO-PERÚ

2019

ESCUELA DE POSGRADO

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTORA EN EDUCACIÓN

La Bachiller: **Paredes Lozano Karina Violeta**, para obtener el Grado Académico de Doctora en Educación, ha sustentado la tesis titulada:

"Estrategia de Gestión Conciencia Humana, Incremento de la Transparencia a Través de la Rendición de Cuentas, Escucha a los Actores Educativos, Liderazgo Compartido (CHIELC) para Mejorar el Comportamiento Organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016"

El Jurado evaluador emitió el dictamen de

Aprobado por unanimidad (17)

Habiendo hecho las recomendaciones siguientes:

- ① Índice retrasar Error! - - - - -; Índice de figuras Corregir No Fig. 6.
- ② Resumen retrasar siglas y resaltar lo malo del diagnóstico, resaltar la conclusión.
- ③ Incorporar bibliografía en los párrafos contenidos en la tesis.
- ④ Seguir normas APA en la cita en párrafos y corregir bibliografía en orden Alfabético
- ⑤ Objetivos incorporar un objetivo específico de la propuesta.
- ⑥ No dejar espacios vacíos
- ⑦ Operacionalización, escala ordinal cambiar por nominal.
- ⑧ Mejorar la redacción de las conclusiones 5.2 y 5.6.
- ⑨ " " " " recomendaciones 6.4, 6.5 y 6.6.
- ⑩ " " la estructura de la propuesta y corregir los subtítulos que deben ir en minúscula.
- ⑪ Bases teóricas, incorporar los aspectos estructurales de la estrategia Chielc.

Dra. Yoni Meni Rodríguez Espejo

-Presidente



Dr. José Manuel Delgado Bardales

- Secretario/a



Dr. Celso Delgado Uriarte

-Vocal



Dr. Aladino Panduro Salas

-Accesitario



Tarapoto 06 de diciembre 2017

Dedicatoria

A Herbert y Berta, de quienes soy prolongación vital.

A Mayra Alexandra, Gabriela Fernanda y Herberth Augusto, quienes prolongan mi existencia y me impulsan a continuar superándome.

Al compañero ideal, mi esposo Jaime Flores Mori, por compartir mis anhelos y apoyarme a lograrlos.

Karina Violeta

Agradecimiento

Expresar mi agradecimiento especial a Dios nuestro Señor por su infinita bondad; de manera especial a todos los docentes que compartieron sus conocimientos a través de sus enseñanzas, para mi asesor y guía Dr. Celso Delgado Uriarte, por su paciencia y constante apoyo durante el desarrollo de esta tesis. De igual manera deseo expresar mi agradecimiento a las autoridades de la Universidad Cesar Vallejo que por intermedio de la Escuela de Post Grado facilitaron la realización de mis estudios de Doctorado; asimismo al personal de la Institución Educativa Santa Rosa, por su valiosa colaboración, a mis familiares por su constante apoyo y por comprender mis ausencias, a mis amigos por su compañía y a todas las personas que de una y otra manera formaron parte de ese proceso de formación profesional que hoy llega a su fin.

Con gratitud infinita.

La autora.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo **KARINA VIOLETA PAREDES LOZANO**, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, filial Tarapoto, declaro que el trabajo académico titulado: **“ESTRATEGIA DE GESTIÓN CONCIENCIA HUMANA, INCREMENTO DE LA TRANSPARENCIA A TRAVÉS DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS, ESCUCHA A LOS ACTORES EDUCATIVOS, LIDERAZGO COMPARTIDO (CHIELC) PARA MEJORAR EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA ROSA, TARAPOTO, 2016”**, presentado, en 97 folios para la obtención del grado académico de Doctor en **EDUCACIÓN** es de mi autoría.

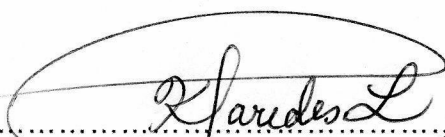
Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentando completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios. De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Tarapoto, 07 de febrero de 2017


.....
KARINA VIOLETA PAREDES LOZANO
DNI: 01160047

Presentación

El presente trabajo de investigación denominado “Estrategia de Gestión Conciencia humana, Incremento de la transparencia a través de la rendición de cuentas, Escucha a los actores educativos, Liderazgo compartido (CHIELC) para mejorar el Comportamiento Organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016” frente a la problemática observada en las actitudes y en la interrelación entre los agentes educativos de la Institución Educativa Santa Rosa, se plantea como objetivo contribuir con una estrategia de gestión para mejorar las actitudes, el comportamiento de los agentes educativos planteando mejoras en el comportamiento institucional. Los objetivos específicos comprenden: Diagnosticar el comportamiento organizacional en base a la percepción de la comunidad educativa en perspectiva de proponer una estrategia de gestión para mejorar dicha realidad. Los métodos utilizados son el Inductivo–Deductivo lo que nos permitió recoger información pertinente de la literatura científica especializada sobre determinados elementos teóricos y conceptos que tiene que ver con la cultura organizacional; el método analítico-sintético que fueron empleados en las diferentes conceptualizaciones encontradas, procediendo a descomponerlas, para proponer nuestras propias definiciones. Los capítulos que comprende el presente trabajo de investigación son siete: El primer capítulo aborda el análisis del objeto de estudio o el planeamiento del estudio; el capítulo II se ocupa del método; el capítulo III da cuenta de los resultados, el capítulo IV presenta la discusión, el capítulo V plantea las conclusiones, el capítulo VI las recomendaciones, finalizando con la propuesta, las referencias bibliográficas y anexos.

La autora.

Índice

Dictamen de la sustentación de tesis.....	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de Autenticidad.....	v
Presentación	vi
Índice.....	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras.....	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	14
1.3. Teorías relacionadas al Tema	17
1.4. Formulación del problema	26
1.5. Justificación del estudio	27
1.6. Objetivos.....	28
1.7. Hipótesis	29
II. MÉTODO	30
2.1. Diseño de Investigación	30
2.2. Variables-Operacionalización de Variables.....	30
2.3. Población y Muestra	32
2.4. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad ..	33
2.5. Métodos de Análisis de Datos	34
2.6. Aspectos éticos.....	34
III. RESULTADOS.....	35

IV. DISCUSIÓN	49
V. CONCLUSIONES	52
VI. RECOMENDACIONES	53
VII. PROPUESTA	55
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	70

ANEXOS

Matriz de consistencia

Instrumentos de recolección de datos

Validación de instrumentos

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación

Autorización de publicación de al repositorio

Informe de originalidad

Acta de aprobación de originalidad de tesis

Autorización de la versión final del trabajo de investigación

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de la variable	31
Tabla 2 Comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa	35
Tabla 3 Comportamiento organizacional – Dimensión Humana Institución Educativa Santa Rosa	36
Tabla 4 Comportamiento organizacional – Dimensión conceptual Institución Educativa Santa Rosa	37
Tabla 5 Comportamiento organizacional – Dimensión funcional Institución Educativa Santa Rosa	39
Tabla 6 Comportamiento organizacional – Dimensión física Institución Educativa Santa Rosa	42
Tabla 7 Comportamiento organizacional – Dimensión contextual Institución Educativa Santa Rosa	45

Índice de figuras

Figura 1 Comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa	35
Figura 2 Comportamiento organizacional – Dimensión Humana Institución Educativa Santa Rosa	36
Figura 3 Comportamiento organizacional – Dimensión conceptual Institución Educativa Santa Rosa	38
Figura 4 Comportamiento organizacional – Dimensión funcional Institución Educativa Santa Rosa	41
Figura 5 Comportamiento organizacional – Dimensión física Institución Educativa Santa Rosa	44
Figura 6 Comportamiento organizacional – Dimensión contextual Institución Educativa Santa Rosa	46

RESUMEN

El presente informe tiene por finalidad dar a conocer los resultados obtenidos en el diagnóstico referente al comportamiento organizacional, sobre el cual se ha diseñado una herramienta de gestión denominada Estrategia de Gestión Conciencia humana, Incremento de la transparencia a través de la rendición de cuentas, Escucha a los actores educativos, Liderazgo compartido, con la finalidad de mejorar el comportamiento organizacional, sobre la base de las ciencias sociales de modo que contribuya al mejoramiento del comportamiento organizacional en la Institución Educativa “Santa Rosa” – Tarapoto, 2016; respecto a la dimensión humana, conceptual, funcional, física y contextual. Se trata de un estudio descriptivo con propuesta, por cuanto valora las dimensiones del comportamiento organizacional. Se recogió la opinión de 30 usuarios (entre docentes, directivos y personal de servicio), seleccionados de manera probabilística, utilizando cuestionarios validados mediante juicio de expertos, obteniéndose una confiabilidad de 0,809 con el Alpha de Cronbach, el comportamiento organizacional según la percepción de la comunidad educativa de la Institución Educativa Institución Educativa “Santa Rosa” – Tarapoto, 2016; es deficiente; es decir, revelan serios problemas en la dimensión humana, conceptual, funcional, física y contextual. La sistematicidad de la Estrategia de Gestión “CHIELC” contribuye notablemente en la mejora del comportamiento organizacional en la Institución Educativa “Santa Rosa” – Tarapoto, 2016; por cuanto, está configurado en su corpus teórico compuesto por su finalidad; campo de acción, funciones, su problemática, sus procedimientos y finalmente por un soporte teórico sobre la base de teorías provenientes de las ciencias sociales.

Palabras clave: Estrategia de gestión, Comportamiento organizacional

ABSTRACT

The present report is intended to present the results obtained in the diagnosis regarding the organizational behavior, which had been designed a management tool called management "CHIELC" with the aim of improving the organizational behavior, on the basis of the social sciences in a way that contributes to the improvement of the organizational behavior at the educational institution "Santa Rosa" - Tarapoto, 2016; with regard to the human dimension, conceptual, functional, physical and contextual. It is a descriptive study with proposal, appreciates the dimensions of organizational behavior. Collected the opinions of 30 users (between teachers, administrators and support staff), selected in a probabilistic way, using validated questionnaires using expert judgment, obtaining a reliability of 0.809 with the Cronbach's Alpha. The information was organized and presented for the analysis, frequency tables, bar chart, averages and percentages. The results in this educational scenario, reveal the presence of an organizational behavior of poor quality or of little favorable according to the perception of the educational community; with regard to human dimensions, conceptual, functional, physical and contextual. The systematicity of the Management Strategy "CHIELC" contributes significantly to the improvement of the organizational behavior at the educational institution "Santa Rosa" - Tarapoto, 2016; whereas, is configured in your composite theoretical corpus by its purpose; field of action, functions, their problems, their procedures and finally by a theoretical support on the basis of theories from the social sciences.

Keywords: Management Strategy, Organizational Behavior

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

El comportamiento en las instituciones sociales es un campo de estudio que involucra una serie de aspectos, que van desde las disciplinas científicas mismas, como son la psicología, la sociología, la antropología, etc. hasta los actores sociales que intervienen, siendo las relaciones interpersonales diversas y complejas las que se establecen en cada una de las organizaciones.

Al respecto Capeletti (2006) sostiene “que se piensa que hay una aprobación global de que el comportamiento institucional engloba todos los temas relacionados a la motivación, actitudes y mando del líder, interacción con los demás, enseñanza, procesos de cambio, entre otros”.

Los diversos estudios realizados acerca del comportamiento institucional han sido realizados desde diversas ópticas, como la interrelación entre los docentes, las de los alumnos, los administrativos y los mismos conductores de la gestión académico-administrativo de las instituciones. En las últimas dos décadas los estudios psicológicos y sociológicos sobre el comportamiento institucional se extendieron más allá del estudio de lo endógeno y los individuos; se tomaron con mayor énfasis a las fuerzas externas (contexto social) que también juegan una función importante en este grupo social. En este sentido las instituciones educativas no tienen un abordaje distinto, donde el comportamiento organizacional que estos tienen refuerza la calidad educativa brindada al estudiante. (Capeletti, 2006, p. 67)

Cada una de estas vertientes si bien tienen obviamente su propio marco de análisis, también existe entre ellas una interrelación endógeno-institucional y exógena, no están aisladas.

En el Perú, la gestión educativa no solo se centra en la obtención de resultados educativos de los docentes sino además en el crecimiento profesional sistemático del docente, el comportamiento organizacional que estos posean, debido a que serán los modelos segundos a seguir a parte del

paternal, el mismo que se verá reflejado en el aspecto cognoscitivo y social. Ministerio de educación (Minedu, 2013)

Luego de conocer en un contexto internacional todas las realidades que se viene desarrollando; en un contexto local, la razón porque se tiende la investigación en la institución educativa Santa Rosa ciudad de Tarapoto, es debido a que se ha observado una serie de problemas como: En la institución existe apatía por parte los docentes para generar su propio cambio profesional, estos no quieren capacitarse en programas de actualización, según el reporte de docentes más del 90% para el 2016 rechazaron la participación en programas de capacitación y actualización presencial o virtual que oferta el Ministerio de Educación y entidades formadoras privadas, estos comportamientos obedecen a cierta frase que es muy usada por los mismos <<ya falta poco para retirarse o cesar>>, esta genera desinterés por aprender y apenas cumplen sus horarios de clase. Otro de los problemas observados es que los docentes y directivos no se compenentran para el desarrollo de las actividades, cuando un docente o directivo cita a reunión muchos no asisten o simplemente justifican, esto indica que no se puede trabajar en equipo; así mismo existe desconfianza entre colaboradores, lo que genera relaciones personales inadecuadas, evidenciando una inmadurez entre los mismos, repercutiendo significativamente en la apreciación de los padres de familia y estudiantes, quienes se dan cuenta de estos comportamientos.

De acuerdo a la realidad observada la investigación se considera que con la aplicación de estrategias de liderazgo se podrá mejorar el comportamiento en la institución educativa y aportar en el rendimiento de la educación distribuida a los estudiantes de las diferentes áreas académicas.

1.2. Trabajos previos

Internacional

Martínez (2006) en su tesis *Liderazgo Educativo: Desafíos en América Latina*, Universidad Autónoma de México; (Tesis doctoral) concluye que la globalización conlleva a que las gestiones empresariales, gubernamentales, organizacionales modifiquen sus estructuras, sus sistemas, sus bases

axiológicas. La calidad de los servicios es básica en los tiempos de la competitividad. En estos contextos el liderazgo democrático basado en la calidad total constituye estrategias pertinentes que permiten mejorar el clima empresarial e institucional. La evaluación tecnológica sobre el clima institucional debe dar a conocer los problemas y las consecuencias de estos. Este diseño de mediación obliga tener presente dimensiones del clima institucional (elementos, perfeccionamiento y mejora) para cambiar las condiciones de los elementos que son negativos para el clima institucional.

Stagnaro (2002) en su investigación *Política de gestión y participación social. Universidad de Valencia*, (Tesis doctoral) concluye que en las Escuelas Educativas formadoras de orden universitario y tecnológico deben tener una visión y práctica institucional de conjunto, con una convicción axiológica que la práctica de la responsabilidad, la solidaridad está en directa relación con los éxitos o fracasos institucionales. En la institución educativa superior se debe tener propósitos claros, donde debe existir un liderazgo potente para tomar buenas decisiones, a su vez hace más fácil la elaboración de los proyectos de cada trabajador, abriendo paso a más participación, enfocándose en la elaboración de la toma de decisiones.

Bernal (2015), en su tesis de investigación *El clima organizacional en instituciones académicas: un estudio exploratorio*, Universidad Autónoma de Nuevo León (Tesis doctoral) concluye que al estudiar los resultados presentados, se verifica que las primeras instancias dadas en el modelo de Litwin y Stringer (1968) son elementos de importancia en el análisis del CO, (recompensa, riesgo, apoyo, conflictos, entre otros) de igual forma se concluyó que por la apreciación de los colaboradores, en los centros de trabajo experimentan un CO, inadecuado dado el puntaje obtenido sobre el clima organizacional. En particular, las áreas débiles en el estudio (la ineficiente implementación y recompensas) el 75% de los encuestados no están de acuerdo con la cantidad y suficiencia de recompensas y el reconocimiento que la institución les da.

Fernández (2006) en su investigación *Clima organizacional y supervisión del desempeño docente en instituciones de adecuación básica*, Universidad de Maracaibo. (Tesis magistral) concluye que existe una baja relación entre el clima organizacional y la supervisión del desempeño siendo ello indicativo de las incertidumbres de una variable no causan fluctuaciones en la otra, no estando vinculados sus componentes.

Nacional

Panfichi (2008) en su investigación *La gestión y la toma de decisiones efectivas y su incidencia en la conducta laboral*, Universidad del Pacífico, (Tesis doctoral), concluye que para que funcione la gestión en la organización social, el gerente debe tener una concepción administrativa en las decisiones sujeto al colectivo en el equipo de trabajo. Con ello los integrantes de la institución sean la jerarquía y condición laboral que tengan se sentirán más involucrados y comprometidos con las metas y objetivos de la organización. Este tipo de modelo es participativo basado en que la organización social permite encaminarnos hacia logros tanto en el campo de la eficiencia, eficacia y calidad de los resultados como en la gestión administrativa. Este modelo permite a los conductores organizacionales optar por tomas de decisiones no sólo oportunas, previsivas y de largo plazo, sino competitivamente trascendentes para la organización.

Barandiarán (2009), en su investigación *El liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional*; Universidad Ricardo Palma; (Tesis doctoral) concluye que los conductores organizacionales de hoy presentan actitudes, decisiones y filosofías más de administradores que de líderes; sus roles se circunscriben más a la gestión administrativa que a gestionar la innovación y transformación de las instituciones educativas. La globalización plantea hoy en día la necesidad de asumir la conducción institucional con nuevos parámetros y estilos de gestión que van desde la eficiencia-eficacia hasta la horizontalidad en los comportamientos institucionales. Se adolece de una cultura gerencial en las instituciones educativas, pues los gestores que administran las instituciones en la mayoría de las veces asumen los cargos por disposiciones políticas que por méritos. Los paradigmas actuales en todos los

campos han sobrepasado los parámetros convencionales que regían en el campo organizacional tanto industrial, empresarial como en el educacional.

Quezada (2012) en su investigación *El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas, de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04, provincia y departamento de Lima, año 2012*”, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, (Tesis doctoral) llega a concluir que al estudiar la investigación obtiene que el liderazgo transaccional afecta al comportamiento de la organización en las instituciones educativas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas, jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04. Significa que el comportamiento que se presenta depende del liderazgo transaccional que los directivos asumen.

Aguado (2012) en su investigación *Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes*, Universidad San Ignacio de Loyola (Tesis magistral). En conclusión, se da la aceptación de clima organizacional según los docentes en el distrito de Ventanilla. Es decir, los maestros piensan que el ambiente laboral les permite satisfacerse dentro de la comunidad educarías, sin embargo, no en el nivel óptimo que se quiere.

1.3. Teorías relacionadas al Tema

1.3.1. Psicología organización

El comportamiento dentro de una organización está vinculado a la conducta de los colaboradores y cómo influye en el rendimiento (rotación, productividad, gestión, entre otros). Además, la motivación, comportamiento del líder y el poder, aprendizaje, percepción, funciones, el estrés, entre otros. (Robbins, 2004)

Tener una institución eficiente y eficaces necesita de una gestión integral de las necesidades que se dan dentro de esta, el comportamiento en una organización es un campo que analiza la repercusión de los individuos, grupos

y las estructuras en el comportamiento dentro de una institución, cuya meta es mejorar la eficiencia de la organización. (Robbins, 1999a).

Teorías del comportamiento

“Desde el punto de vista de la psicología, se analiza y se trata de comprender las actitudes que tiene el individuo”. (Zarraga, 2014, p.206)

Los primeros psicólogos industriales y organizacionales se centraron en problemas de fatiga, aburrimiento, entre otros competentes importantes en el contexto laboral, que pudieran evitar el rendimiento eficiente en la organización. Sus aportes han aumentado incorporándose el aprendizaje, la percepción, las necesidades y las fuerzas motivacionales, la satisfacción en el trabajo, los procesos de toma de decisiones, las evaluaciones del rendimiento, la medición de las actitudes, la técnica de selección del empleado, entre otros. (Zarraga, 2014, p.206)

Una organización es un grupo de colaboradores que se desempeñan laboralmente a partir de la repartición de trabajo, para alcanzar un objetivo común. Las organizaciones se basan en la colaboración de los trabajadores, la unión de fuerzas sobrepasando límites, así mismo logrando resultados esperados, se dice que el resultado del esfuerzo es una multiplicación. (Chiavenato, 2000)

Comportamiento organizacional

Estudia la repercusión de los individuos, grupos y las estructuras del comportamiento dentro de la organización, cuyo objetivo es aplicar conocimiento para mejorar la organización. (Robbins 1999)

Estudio y aplicación de saberes referentes a la forma en que se comportan los individuos en las organizaciones. Instrumento para el bien de las personas y se usa en una manera general a la conducta de las personas en cualquier organización. (Davis y Newstrom 1990)

Son los actos y las actitudes de las personas en las organizaciones. El comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes. Sus raíces están en las disciplinas de las Ciencias Sociales, a saber: Psicología, Sociología, Antropología, Economía y Ciencias Políticas (Gordon, 1996)

Baguer (2011) un análisis del comportamiento organizacional permite: Conocer las solicitudes de los colaboradores, esclarecer los problemas o la falta de información, conocer lo que opinan los trabajadores. En algunas oportunidades los colaboradores y los trabajadores tienen diferentes apreciaciones. (p. 8)

Dávila (2011) menciona que el comportamiento organizacional manifiesta las apreciaciones que los trabajadores tienen dentro de una entidad, tales como las reglas, procedimientos, recompensas, entre otros son el desempeño y las motivaciones de miembros de la organización. Se sugiere que las organizaciones tienen que buscar un clima laboral cómodo para que su resultado sea positivo para los trabajadores. (p.107)

Gan & Berbel (2007) mencionan que “el clima de una organización es un medio interno, por ende, su guía de atención a variables y factores son internos” (p. 78).

Gonzales (2009), menciona que el clima organizacional es la apreciación del ambiente que tienen los colaboradores en su trabajo (relaciones sociales, motivación, conflictos, etc.), siendo elementos de suma importancia para la satisfacción de los colaboradores lo que causara mejoras en su productividad. (p. 111)

Gonzales (2009), señala además que el clima organizacional se centra en los componentes ambientales internos, que aturden el actuar de los colaboradores en una organización, se aproxima mediante las apreciaciones que los trabajadores tienen (p. 11).

1.3.2. Enfoques del comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional (CO) es estudiado desde diferentes perspectivas, desde un enfoque multidisciplinario, flexible y sistémico. Para los que consideran que el CO es multidisciplinario se nutren de los aportes de varias disciplinas y ciencia. Quiere decir que todo está permitido para el sector académico o profesional en donde se ha iniciado. (Gonzales, 2009)

“Existe una buena postura para los avances que se logran en distintas especialidades, los aportes más importantes provienen de las ciencias del comportamiento (psicología organizacional)” (Gonzales, 2009).

Respecto al enfoque flexible, asumen en ciertas ocasiones una posición “normativa”, y en otras una “contingente” o “situacional”. Es decir, la postura normativa fue utilizada en los principios de la administración, Taylor como Fayol, entre otros redactaron lo que un administrador debe lograr para que haya una alta efectividad. La rígida orientación de las orientaciones normativas trajo consigo resultados favorables en un mundo equilibrado que se caracteriza por un solo mercado, un único producto, un precio estable y un trabajador predecible. (Flores, 2003).

Mientras que, para los sistémicos, el CO es reconocido como la conducta del individuo, grupo, organizaciones y el entorno en continua interacción. El ciclo entrada-proceso- salida -retroalimentación es permanente y solo acaba cuando desaparece el sistema. En efecto, el enfoque sistémico ayuda a explicar y modificar cualquier conducta organizacional. (Flores, 2003).

Importancia del comportamiento organizacional

Gonzales (2009), enfatiza que el comportamiento dentro de una organización es importante dado que manifiesta valores, actitudes y creencias de los colaboradores y para administrar puesto que analiza y diagnostica el ambiente por tres motivos:

- Puede administrar lo más competentemente posible su organización

- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir. (p. 111)

Ramos (2012), menciona que el comportamiento es un contenido con múltiple interés, que interviene en la productividad y en el desarrollo del talento humano de una organización, cuya labor es orientar y medir. El colaborar aprecia el clima laboral en organización lo que determina una parte de su actitud que está en relación a su rendimiento y su productividad. (p. 14)

Torrecilla (2015), señala que el comportamiento organizacional es visto de manera directa o indirecta por los colaboradores que se encuentran en una organización y este se afecta en el comportamiento laboral. (p. 95)

Medición del comportamiento organizacional

Hay mucho debate acerca si permitido de medir de manera significativo el clima organizacional al tener apreciaciones de los colaboradores, de tal forma que se describa el ambiente. Algunos autores mencionan que las apreciaciones son evaluaciones en las cuales son relacionadas con los atributos personales y situacionales de los colaboradores de la organización. (Álvarez, 1992, p. 56)

De acuerdo a Álvarez (1992),” Los os estudios sobre el clima organizacional se pueden categorizar de tres maneras teniendo como base las tres variables más usadas en los análisis científicos” (p. 58).

Evaluación del comportamiento organizacional

En toda entidad se observan uno o más dimensiones de organizaciones, que pertenecen a la forma de pensar y actuar de cada uno de sus colaboradores (racional, política. Relaciones humanas, burocracias y simbólica). En cada dimensión se observan rubros como liderazgo, evaluación, conflicto, entre otros. (Lugo, 2011)

Para la evaluación del comportamiento organizacional se considera lo mencionado por Espinar (2002), mediante el modelo COPER donde considera como dimensiones los elementos siguientes:

Dimensión Humana

Elemento común y original de las organizaciones. Es origen, causa y fin de las organizaciones. (Espinar, 2002)

Se justifica en 4 categorías: relaciones, transformaciones, personal y trascendentales.

Eje personal, da inicio cuando se parte de la integración de actitudes, aptitudes y voluntad; cuya firmeza se basa en una buena autoestima, individualidad auto motivada de inteligencias, temperamento, que aseguren la dirección esperada.

Eje relacional, está compuesto por componentes primordiales como las relaciones personales, comunicaciones, trabajo en grupo y la resolución de conflicto, asimismo también está compuesto por subcomponentes sustantivos: manejo de crisis, negociaciones, soluciones de problemas son maneras de aumentar el progreso utilizando la opción más factible.

Eje transformacional, compuesto por el manejo de las técnicas del planteamiento estratégico, conocimiento y destreza de liderazgo, optimización de tiempo, entre otros.

Eje trascendental, el cual está conformado por filosofía, cultura y clima. Compromiso que adquiere la entidad con sus colaboradores su entorno social.

El hombre es el centro de toda organización, es el motor del cambio, el líder capaz de enfrentar los problemas planteados y darle la solución adecuada (dimensión humana).

Dimensión Conceptual

Se descubrió posteriormente como una segunda dimensión de prioridad común a las organizaciones humanas. (Espinar, 2002), en tanto se considera los indicadores organización interna, instrumentos de gestión y los procesos de gestión administrativa. Ante una realidad, el hombre visiona y se plantea estrategias para alcanzar sus metas (dimensión conceptual)

Dimensión Funcional

Fue un tercer hallazgo, como resultado de una exhaustiva investigación, facultad compartida que no escapa a organización alguna. (Espinar, 2002), en ese sentido se estudia el componente interno, las herramientas de operación, y la gestión institucional respectivamente.

Dimensión Física

Es una cuarta dimensión observada como elemento importante en el sistema de las organizaciones institucionales. (Espinar, 2002), en ese sentido se hace un análisis de la información científica de la organización, además la infraestructura y la calidad de la tecnología. Será necesario definir espacios físicos, programar y controlar la producción, así como gestionar recursos económicos y financieros (dimensión física). Finalmente es necesario ubicar la organización en el entorno que se encuentra, el ecosistema, la sociedad, y saber que el desarrollo tendrá que hacerse en un mundo globalizado, donde sólo pueden subsistir empresas innovadoras y competentes (dimensión contextual).

Dimensión contextual

Es otra dimensión omnipresente en toda organización, que se consideró presente, después de los años de ardua investigación. (Espinar, 2002), en el que se hace un análisis del conocimiento del patrimonio cultural y el entorno socio-cultural debido a que permite alcanzar los objetivos.

De acuerdo a la teoría analizada se plantea un análisis de las estrategias de prácticas de liderazgo (liderazgo escolar).

En la gestión colegial, hay dos modos de liderazgo que varían por su función: la primera está dirigido a los centros educativos y la segunda se basa en aspectos curriculares y pedagógico (Freire y Miranda, 2014).

Liderazgo escolar

El liderazgo pedagógico se basa en las prácticas eficientes y el crecimiento de resultados que se esperan tener. Las entidades que se acoplan a este tipo de liderazgo se involucran más en el desarrollo del currículo, interesándose por el desarrollo profesional de los profesores, hacen un seguimiento de sus prácticas y evalúan el aprendizaje del alumno teniendo presente los resultados que se obtuvieron en el planteamiento de los objetivos. (Freire y Miranda, 2014, p. 89).

Liderazgo administrativo

Freire y Miranda (2014) radica en que el encargado del centro educativo se hace responsable de etapa operacional, lo que lleva a la responsabilidad referente a planificar, coordinar, direccionar y evaluar. Dominar estas competencias permite utilizar de forma eficiente las tareas y las practicas direccionada a las metas. (p. 13)

Para el desarrollo de las estrategias de prácticas de liderazgo se considera el análisis del curso de inducción a directores designados por la Dirección General de Calidad de la Gestión Escolar (DIGC), a través de la Dirección de Fortalecimiento de la Gestión Escolar (DIF), en el marco del Programa Nacional de Formación y Capacitación de Directores y Subdirectores de Instituciones Educativas Públicas. La misma que sustenta o refuerza la investigación ya que considera los siguientes elementos: conciencia humana en los miembros de la comunidad educativa (CH), incrementar la transparencia y rendición de cuentas (I), Escuchar la voz de los actores educativos (E) y liderazgo Compartido (LC), siendo estos detallados en la propuesta para su respectivo sustento teórico.

Promover y participar en el desarrollo de los docentes

Esta práctica supone involucrarse en el crecimiento profesional del equipo docente y la mejora de su desempeño.

Diversos autores (Fullan, 2005; Togneri & Anderson, 2003), señalan que una organización efectiva se caracteriza por un aprendizaje continuo de sus miembros. Leithwood et. Al. (2006) enfatiza lo primordial de desarrollar a gente para que su enseñanza y aprendizaje mejore. En el mismo sentido, Robinson (2007 citado en Pont, Nusche & Moorman 2009) identificó en un estudio de las consecuencias del liderazgo sobre el rendimiento de los alumnos que, la dimensión fomento del aprendizaje y desarrollo docente presenta una alta relación con resultados de los alumnos. Robinson identificó un efecto promedio de 0.84 para esta dimensión, resultado que se presentó como un aspecto educativo.

Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículo

A través de 9 estudios, 80 indicadores de la dimensión (coordinación, planificación y evaluación). Ello quiere decir que los líderes con mayor desempeño resaltan porque planifican, coordinan y evalúan la enseñanza y el currículo. (Robinson, Lloyd & Rowe, 2014).

Establecer metas y expectativas

En una ruta de búsqueda de mejora continua, es importante trazarnos una meta para saber a dónde queremos llegar. Esto es válido incluso para la propia vida, siempre decimos que quien tiene metas claras en la vida, tiene asegurada la mitad del cambio para lograrlas porque es desde ahí que puedes analizar con que cuentas y con qué no, para alcanzarlas. Esta lógica aplica también para la institución educativa ya que establecer las metas y expectativas de la institución educativa, supone un esfuerzo por elegir entre las muchas necesidades y demandas para establecer prioridades.

Gestionar estratégicamente los recursos

Muchos estudios respaldan la mira a la formulación de presupuesto como un aspecto fundamental para tener un eficiente liderazgo en los resultados estudiantiles. Sin embargo, se habla de gestionar estratégicamente los recursos de lo que se trata d alinear todos los recursos- humanos, económicos, tiempo- hacia la consecución de los objetivos de aprendizaje, las

necesidades de la labor del docente y las metas o proyectos institucionales priorizados; y además rendir cuenta oportunamente sobre su administración.

Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo

Si bien uno de los principales objetivos de los directivos y docentes es que los estudiantes alcancen los logros de aprendizaje propuestos para cada nivel, el día a día en la escuela no se limita a ello. Es necesario también preocuparse por la seguridad de los estudiantes, implementando programas fuera de las labores extracurriculares, promover los servicios de apoyo (alimentación y salud), contestar a los padres de familia en caso se presenten crisis que están dentro del trabajo profesional. (Anderson, 2010).

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿Cómo deberá de ser la Estrategia de Gestión Conciencia humana, Incremento de la transparencia a través de la rendición de cuentas, Escucha a los actores educativos, Liderazgo compartido (CHIELC) para mejorar el comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?

Problemas específicos

- ¿Cuál es nivel de comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?
- ¿Cuál es nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión humana en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?
- ¿Cuál es nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión conceptual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?

- ¿Cuál es nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión funcional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?
- ¿Cuál es nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión física en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?
- ¿Cuál es nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión contextual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?

1.5. Justificación del estudio

La presente investigación resulta ser sumamente conveniente para la institución en la cual fue desarrollada la estrategia de gestión, debido a que sirve como una herramienta para mejorar el comportamiento institucional.

En cuanto a la justificación **social**, el estudio permitió no solo conocer los resultados obtenidos tras la aplicación de los cuestionarios acerca de la realidad del comportamiento organizacional, sino que también, servirá como base para mejorar el liderazgo que ejerzan los directos de los centros de educación. Por otro lado, se justifica de manera **práctica** atribuye a la mejoría de la realidad, el cual el clima institucional como resultado de una inadecuada gestión institucional.

Así mismo, se justifica **teóricamente** debido a que, con los resultados a ser obtenidos, se refuerza aquellas teorías que apuntan a que la satisfacción del trabajador, así mismo para determinar los objetivos de la investigación se usó las teorías existentes para la solución de la problemática analizada.

Por último, se justifica **metodológicamente**, debido a que esta propuesta permitirá evaluar el comportamiento institucional, mediante el uso de herramientas nuevas, diseñadas específicamente para el caso.

1.6. Objetivos

Objetivo general

Diseñar la Estrategia de Gestión Conciencia humana, Incremento de la transparencia a través de la rendición de cuentas, Escucha a los actores educativos, Liderazgo compartido (CHIELC) para mejorar el Comportamiento Organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.

Objetivos específicos

- Diagnosticar el nivel de comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.
- Conocer el nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión humana en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.
- Describir el nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión conceptual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.
- Identificar el nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión funcional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.
- Identificar el nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión física en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.
- Conocer el nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión contextual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.
- Elaborar una propuesta para mejorar el comportamiento organizacional mediante Estrategia de Gestión Conciencia humana, Incremento de la transparencia a través de la rendición de cuentas, Escucha a los actores

educativos, Liderazgo compartido (CHIELC) en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.

1.7. Hipótesis

Hipótesis general

El diseño de Estrategia de Gestión Conciencia Humana, Incremento de la transparencia a través de la rendición de cuentas, Escucha a los actores educativos, Liderazgo compartido (CHIELC) mejora el comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.

Hipótesis específicas

- El nivel de comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016 es inadecuado.
- El nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión humana en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016 es inadecuado.
- El nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión conceptual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016 es inadecuado.
- El nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión funcional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016 es inadecuado.
- El nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión física en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016 es inadecuado.
- El nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión contextual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016 es inadecuado.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación

El diseño de investigación fue descriptivo, dado que busca indagar la incidencia y los valores que se presenta en una o más variables. El proceso se da para evaluar un grupo de individuos u objetos. (Valderrama, 2016, p.179) adicional se presenta una propuesta de mejora, para ello se tiene el esquema siguiente:

M \longrightarrow O

Donde:

M: Muestra

O: Comportamiento Organizacional

2.2. Variables-Operacionalización de Variables

Identificación de las variables

Variable Única: Comportamiento Organizacional

Tabla 1

Operacionalización de la variable

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Comportamiento Organizacional	Estudia la repercusión de los individuos, grupos y las estructuras del comportamiento dentro de la organización, cuyo objetivo es aplicar conocimiento para mejorar la organización. (Robbins 1999)	El comportamiento organizacional implica el estudio de las percepciones que tienen los usuarios internos y externos de la Institución Educativa, respecto a las dimensiones respectivamente;	<p>Dimensión humana</p> <p>Dimensión conceptual</p> <p>Dimensión funcional</p> <p>Dimensión física</p> <p>Dimensión contextual</p>	<p>Eje personal (Disposición para trabajar, Confianza en sí mismo, Capacidad para trabajar bajo presión, etc.)</p> <p>Eje relacional (Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales, Práctica de valores)</p> <p>Eje transformacional (Liderazgo)</p> <p>Eje trascendental (Responsabilidad social)</p> <p>Misión y visión organizacional</p> <p>Valores institucionales</p> <p>Planeamiento estratégico</p> <p>Organización interna</p> <p>Instrumentos de gestión</p> <p>Procesos de gestión administrativa</p> <p>Información científica de la organización</p> <p>Infraestructura</p> <p>Calidad de la tecnología</p> <p>Conocimiento del patrimonio cultural</p> <p>Entorno socio-cultural</p>	Nominal

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población y Muestra

Población

Para diagnosticar el comportamiento organizacional en la Institución Educativa, la población estuvo constituida por la comunidad educativa (docentes, administrativos, alumnos, padres y madres de familia), que asciende a 1158 personas.

Detalle	Frecuencia	%
Docente	89	5.7%
Administrativo	24	2.1%
Alumnos	980	86.6%
Madres de familia	65	5.6%
Total	1158	100%

Muestra

La muestra fue representativa y se obtuvo seleccionando de manera intencional un aproximado de 290 personas; entre estudiantes, docentes, administrativos y padres de familia.

Para ello se presenta la fórmula siguiente:

$$\text{Fórmula} \quad n = \frac{NZ^2p(1-p)}{(N-1)e^2 + Z^2p(1-p)}$$

$$n = \frac{(1185)(1.96)^2(0.5)(1-0.5)}{(1185-1)(1.96)^2 + (1.96)^2(0.5)(1-0.5)}$$

$$n = \frac{1138.074...}{3.9204}$$

$$n = 290.29$$

$$n = 290$$

Donde

n = muestra

N = población (1185)

Z = Nivel de confianza (1.96) 95%

p = Proporción (0.5)

e = error (0.05)

Tras la aplicación de la formula se obtuvo como muestra 290 individuos, que tiene la repartición siguiente:

Detalle	Frecuencia	%
Docente	17	5.7%
Administrativo	6	2.1%
Alumnos	251	86.6%
Madres de familia	16	5.6%
Total	290	100%

2.4. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad

Técnica

La técnica que se utilizó en la investigación fue la encuesta, que sirve para la indagación, recolección y exploración de datos, a través de preguntas a sujetos que forman la unidad de estudio a investigar (Carrasco, 2015, p. 314). Estos fueron aplicados a la muestra planteada.

Instrumento

Se tuvo como instrumento el cuestionario; es una modalidad de encuesta, se realiza mediante la entrega de pliegos de papel a los que serán encuestados, este contiene preguntas que son formuladas con claridad y a su vez precisas para que puedan ser desarrolladas con facilidad. (Carrasco, 2015). Las mismas que fueron llenadas de acuerdo a las afirmaciones planteadas por el investigador.

Validez

Los instrumentos fueron validados por 5 expertos en gestión educativa, siendo estas presentadas en el anexo 03.

Confiabilidad

Los instrumentos fueron confiabilizados mediante el estadístico alfa de Cronbach, obteniendo un coeficiente de 0.809, el mismo que permitió su aplicación y entendimiento.

2.5. Métodos de Análisis de Datos

Para validar la Estrategia de Gestión se empleó el análisis de contenido. En el análisis de datos se emplearon técnicas de estadística descriptiva como media, desviación estándar, porcentaje y tablas de frecuencia, los datos obtenidos se presentarán mediante tablas y gráficos utilizando el Microsoft Excel.

2.6. Aspectos éticos

En la investigación con respecto a las teorías se enmarcaron dentro de los derechos internacionales del autor, así mismo la investigación se realiza con auditoria propia.

III. RESULTADOS

Para el desarrollo de la presente investigación fue necesario efectuar el diagnóstico de manera general y por dimensiones de la variable objeto de estudio, en ese sentido se presente las tablas siguientes:

Nivel de comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.

Para dar solución al objetivo siguiente se presenta la tabla y figura descrita a continuación:

Tabla 2

Comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa

Escala	Frecuencia	%
Malo	67	23%
Regular	189	65%
Bueno	34	12%
Total	290	100%

Fuente: Elaboración propia

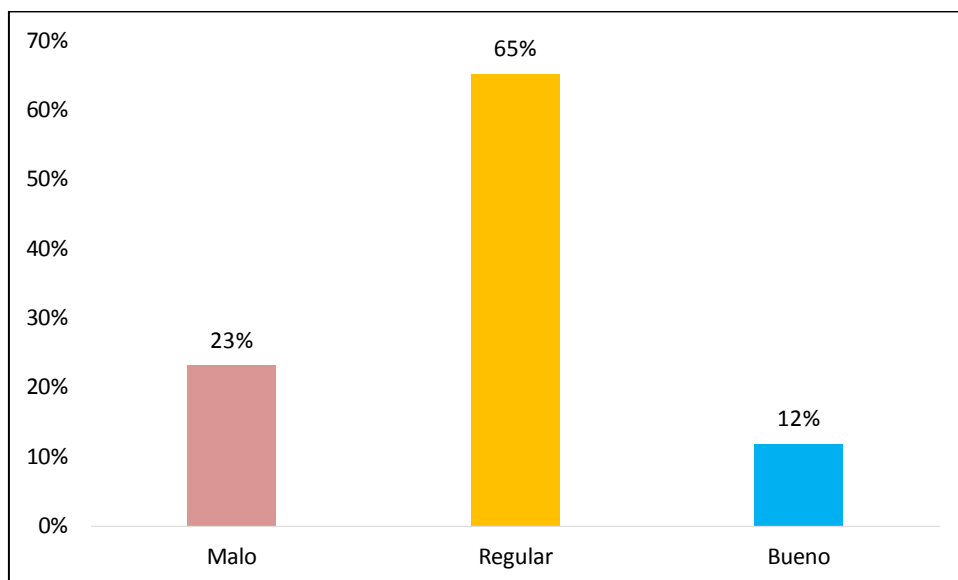


Figura 1 Comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa

Fuente: Tabla 2

Interpretación

De manera general se observa que en la institución el comportamiento organizacional es observado de manera regular en un 65%, esto debido a que existen diferentes problemas a nivel de comunicación, trabajo en equipo y demás factores que afectan a la calidad educativa.

Luego de conocer en función a los indicadores se aprecia según las dimensiones de la siguiente manera.

Nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión humana en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.

Tabla 3

Comportamiento organizacional – Dimensión Humana Institución Educativa Santa Rosa

Ejes	Malo		Regular		Bueno		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1 Personal	1	1.56%	47	73.44%	16	25.00%	64	100%
2 Relacional	8	7.41%	74	68.52%	26	24.07%	108	100%
3 Transformacional	11	14.67%	45	60.00%	19	25.33%	75	100%
4 Trascendental	0	0.00%	31	72.09%	12	27.91%	43	100%
Total	20	5.91%	197	68.51%	73	25.58%	290	100%

Fuente: Elaboración propia

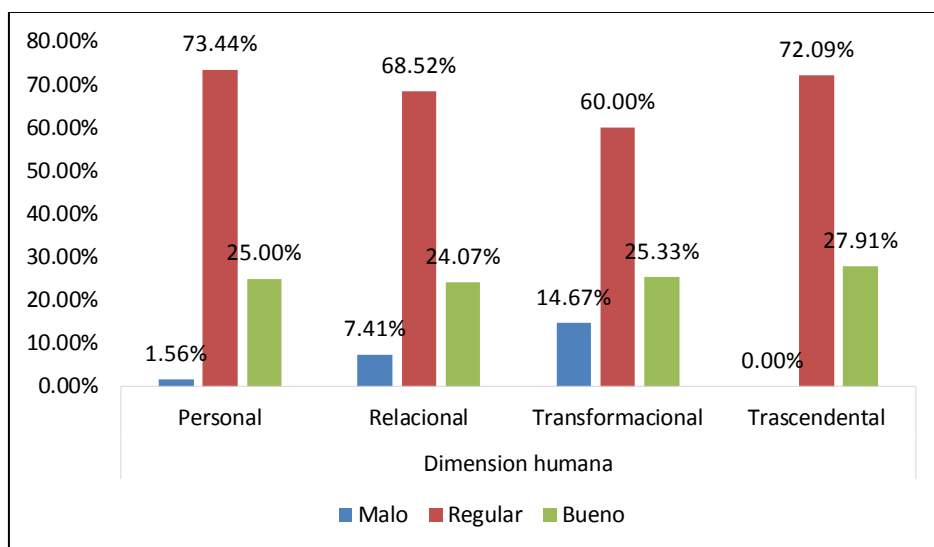


Figura 2 Comportamiento organizacional – Dimensión Humana Institución Educativa Santa Rosa

Fuente: Tabla 3

Interpretación

La dimensión humana del comportamiento organizacional en la Institución Educativa “Santa Rosa” evidencia una apreciación predominantemente REGULAR de parte de los propios usuarios (68,51%) con tendencia a mejorar, representado con el 25,58% de las opiniones y solamente un insignificante 5,91% que lo considera MALO, tal como se aprecia en la tabla y gráfica 05

Infiriéndose pues, la existencia de algunas insatisfacciones a nivel de los ejes, personal, relacional, transformacional y trascendental que requieren atenderse y superarse para alcanzar la armonía de los docentes, directivos y administrativos en la institución educativa “Santa Rosa”, puesto que sobre esta dimensión se erigen las demás dimensiones del comportamiento organizacional.

Nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión conceptual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.

Tabla 4

Comportamiento organizacional – Dimensión conceptual Institución Educativa Santa Rosa

Ítems	Malo		Regular		Bueno		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Cómo consideras la incorporación de las ideas y/o sugerencias de la comunidad educativa en el diagnóstico institucional?	2	7	21	70	7	23	30	100
2. ¿Cómo considera usted el cumplimiento de la misión de la Institución Educativa?	2	7	20	67	8	27	30	100
3. ¿Cómo considera usted los fines que la Institución Educativa persigue?	3	10	16	53	11	37	30	100
4. ¿Cómo considera usted el logro de la visión de la Institución Educativa?	3	10	17	57	10	33	30	100
5. ¿Cómo califica usted el logro de los objetivos previstos en los proyectos institucionales?	2	7	22	73	6	20	30	100

6. ¿Cómo califica usted la consecución de las metas en la Institución Educativa?	0	0	21	70	9	30	30	10
7. ¿Cómo califica usted los resultados obtenidos hasta ahora por su Institución Educativa?	1	3	18	60	11	37	30	10
8. ¿De qué manera cree usted, que la Institución Educativa cumple con la normatividad vigente?	0	0	20	67	10	33	30	10
9. ¿Cómo considera usted la ejecución de sus políticas y estrategias de la Institución Educativa en la que trabaja?	3	10	19	63	8	27	30	10
10. ¿Cómo considera usted las normas y reglamentos de su Institución Educativa?	0	0	14	47	16	53	30	10
Total	1	5	18	63	96	32	30	10
	6	8	8	8	8	8	8	8

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios internos de la I.E. “Santa Rosa de Tarapoto, 2016

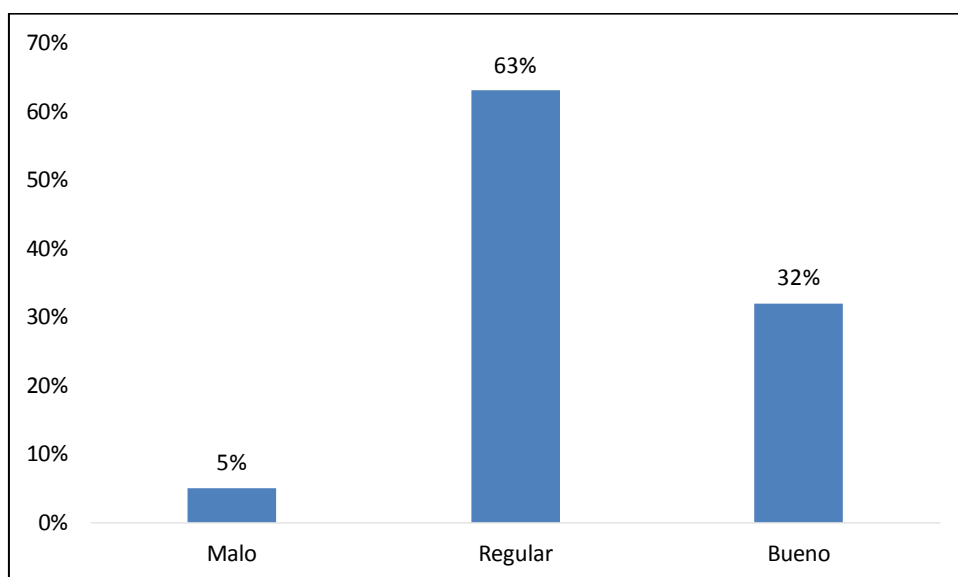


Figura 3 Comportamiento organizacional – Dimensión conceptual Institución Educativa Santa Rosa

Fuente: Tabla 4

Interpretación

La dimensión conceptual del comportamiento organizacional está referida al nivel de conocimiento e involucramiento de la comunidad educativa en el proceso de planeamiento, implementación y ejecución del Proyecto Educativo Institucional (PEI) como instrumento de gestión que orienta y concretiza las acciones, objetivos, políticas y estrategias para el logro de los fines de la Institución Educativa.

Al pedirles a los usuarios internos (docentes, administrativos y directivos) que califiquen: la incorporación de ideas y/o sugerencias de la comunidad educativa en el diagnóstico institucional del PEI, el cumplimiento de la misión, los fines que persigue la I.E., el logro de la visión; la consecución de los objetivos y metas, los resultados obtenidos hasta ahora, el cumplimiento de la normatividad vigente, la ejecución de sus políticas y estrategias y las normas y/o reglamento de su Institución Educativa; notamos que en la mayoría de ítems, las apreciaciones lo califican como regular con un porcentaje que supera el 50%, es decir, más de la mitad de los usuarios considera que cada uno de los ítems es regularmente cumplido. Por eso, integrando todos los indicadores, el 63% de las apreciaciones (188) considera que la dimensión conceptual es regular, el 32% de las calificaciones (96) señalan que es bueno y solo un mínimo 5% de las valoraciones (16) indican que es malo. En conclusión, se puede afirmar que la dimensión conceptual es calificada como regular por parte de los usuarios internos. Esta aseveración se corrobora al interactuar con algunos actores educativos de la comunidad, quienes reflejan un desconocimiento de la visión y misión de la Institución Educativa.

Nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión funcional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.

Tabla 5

Comportamiento organizacional – Dimensión funcional Institución Educativa Santa Rosa

Ítems	Malo		Regular		Bueno		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Cómo considera usted el intercambio de información pedagógica y/o disciplinar entre los usuarios de su organización?	4	14	13	43	13	43	30	100
2. ¿Cómo considera usted la información que brinda la Institución Educativa a los estudiantes,	4	13	15	50	11	37	30	100

padres, madres y profesorado sobre los planes de acción?									
3.	¿Cómo califica o valora usted la investigación e innovación que se realiza en su organización?	6	20	16	53	8	27	30	100
4.	¿Cómo considera usted la aplicación de las herramientas de gestión (PEI, PAT, RI, ROF.) por la Dirección de su organización?	4	13	19	63	7	23	30	100
5.	¿Cómo consideras usted el apoyo a las iniciativas de mejora surgidas de los distintos equipos de trabajo y del resto de personal?	2	7	21	70	7	23	30	100
6.	¿Cómo califica usted los métodos o procedimientos de gestión de su organización para mejorar el servicio?	4	13	21	70	5	17	30	100
7.	¿Cómo calificas y/o valoras usted el funcionamiento y el resultado del personal de su organización respecto a las tareas asignadas?	0	0	17	57	13	43	30	100
8.	¿Cuál es su calificación respecto al trabajo en equipo como base para el desarrollo del personal que se promueve en su Institución Educativa?	2	7	11	37	17	57	30	100
9.	¿Cuál es el nivel de delegación de responsabilidades y toma de decisiones que se otorga al personal en su Institución Educativa?	3	10	13	43	14	47	30	100
10.	¿Cómo considera la comunicación entre el personal y el equipo directivo de su Institución Educativa?	2	7	20	67	8	27	30	100
Total		31	10	166	55	103	34	300	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios internos de la I.E. "Santa Rosa" de Tarapoto, 2016

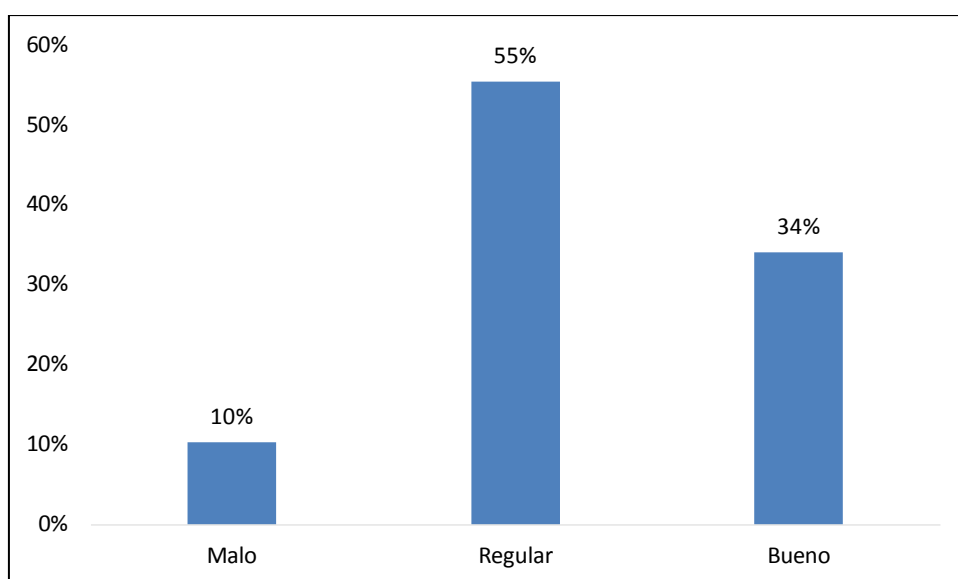


Figura 4 Comportamiento organizacional – Dimensión funcional Institución Educativa Santa Rosa

Fuente: Tabla 5

Interpretación

Las apreciaciones de los usuarios internos ante cada uno de los ítems de la dimensión funcional revelan predominancia en la categoría regular. El intercambio de información y de experiencias entre los miembros de la institución es calificado como regular y bueno con el 43% de las apreciaciones (13 opiniones cada uno) y solo un escaso 14% de los usuarios (4) lo califican como malo.

El 50% de los usuarios (15) consideran que la información que brinda la Institución Educativa a los estudiantes, padres, madres y profesorado sobre los planes de acción es **regular**, el 37% considera (11) que es **bueno** y el 14% califica (4) como **malo** este aspecto.

La calificación que adquiere la investigación e innovación que se promueve y realiza en la institución es **regular** según los usuarios internos con el 53% de apreciaciones (16), el 27% de los usuarios (08) consideran que es **bueno** y un significativo 20% de opiniones (6) indican que es malo. Concluyéndose, que el intercambio de diversas informaciones entre los miembros internos y externos de la institución es deficiente.

En cuanto a la implementación y ejecución de los instrumentos de gestión por la comunidad educativa y particularmente por los que direccionan la institución, el 63% de los usuarios internos (19) consideran que se hace de manera regular, el 23% de los usuarios (7) califica como bueno este proceso y un 13% de los miembros de la institución (4) manifiesta que es malo.

La misma tendencia se observa respecto al apoyo de las iniciativas que surgen de los equipos o comisiones de trabajo y los procedimientos de gestión para mejorar el servicio, en ambos casos el 70% de los usuarios (21) lo califican como **regular** estas acciones y solamente un mediano porcentaje (23% y 17%) considera que es **bueno**, así como una escasa cantidad (2 y 4) usuarios consideran como **malo** el desarrollo de estas acciones. De modo que, cuando los propios usuarios se autoevalúan respecto al

funcionamiento y el resultado del personal ante las tareas asignadas, el 57% de ellos (17) se califican como **regular** su desempeño, solamente el 43% de los usuarios (13) se califican como **bueno** ante este ítem. Deduciéndose, que la mayoría de los usuarios a través de sus apreciaciones revelan insatisfacciones que devienen de una falta de reconocimiento al esfuerzo individual y colectivo.

Sin embargo, el 57% de los usuarios (17) considera que el trabajo en equipo que se propicia en la Institución Educativa es **bueno**, el 37% de ellos (11) lo califica como **regular** y solamente el 7% lo valora (2) como **malo** este aspecto; lo cual es reconocido y se confirma con las apreciaciones inherentes al nivel de delegación de responsabilidades y toma de decisiones que se otorga al personal al interior de la Institución, siendo calificada como **bueno** por el 47% de los usuarios (14), mientras que el 43% de los beneficiarios (13) califican como **regular** y el 10% percibe que es **malo** este aspecto.

En ese sentido, al preguntarse ¿Cómo considera la comunicación entre el personal y el equipo directivo de su Institución Educativa?, el 67% de los usuarios (20) consideran que es regular y el 27% de los integrantes (8) califican como bueno y el 7% de los miembros (2) percibe que es malo. Entonces, se deduce que las relaciones de comunicación que se establecen entre directivos y demás miembros de la institución no es la adecuada y existen ciertos resentimientos que se reflejan en estas apreciaciones.

En conclusión, al promediar las calificaciones asignadas por los usuarios internos a cada ítem de la dimensión funcional, notamos que un poco más de la mitad (55%) de las apreciaciones (166) califican como **regular** a esta dimensión, el 34% de las valoraciones (103) consideran como **bueno** y solamente un escaso 10% de las percepciones (10) perciben que es **malo**.

Nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión física en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.

Tabla 6

Comportamiento organizacional – Dimensión física Institución Educativa Santa Rosa

Ítems	Malo		Regular		Bueno		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%

1. ¿Cómo es la iluminación eléctrica en los ambientes de su Institución Educativa?	2	7	10	33	18	60	30	100
2. ¿Cómo considera usted la señalización de seguridad en su Institución Educativa?	2	7	24	80	4	13	30	100
3. ¿Cómo es la ventilación en los ambientes de su Institución Educativa?	1	3	13	43	16	53	30	100
4. ¿Cómo considera usted la selección de los recursos, medios y equipos para la planificación, implementación y ejecución de los proyectos institucionales?	3	10	25	83	2	7	30	100
5. ¿Cómo considera usted el uso de las instalaciones y equipos de la Institución Educativa en el servicio educativo?	4	13	21	70	5	17	30	100
6. ¿Cómo considera usted el uso y disposición de los materiales educativos que dispone la Institución Educativa?	1	3	23	77	6	20	30	100
7. ¿Cómo considera usted el uso y disposición de los recursos audiovisuales e informáticos (TIC) para apoyar en el proceso de enseñanza aprendizaje en la Institución Educativa?	5	17	19	63	6	20	30	100
8. ¿Cómo considera el servicio de seguridad, limpieza e higiene en su Institución Educativa?	0	0	6	20	24	80	30	100
9. ¿Cómo considera usted el mantenimiento preventivo y correctivo que se realiza a la infraestructura física de la Institución Educativa?	0	0	15	50	15	50	30	100
10. ¿Cómo considera usted la implementación y equipamiento de la biblioteca y laboratorios como espacios de aprendizaje en su Institución Educativa?	7	23	21	70	2	7	30	100
Total	25	8	177	59	98	33	300	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios internos de la I.E. "Santa Rosa" de Tarapoto, 2016

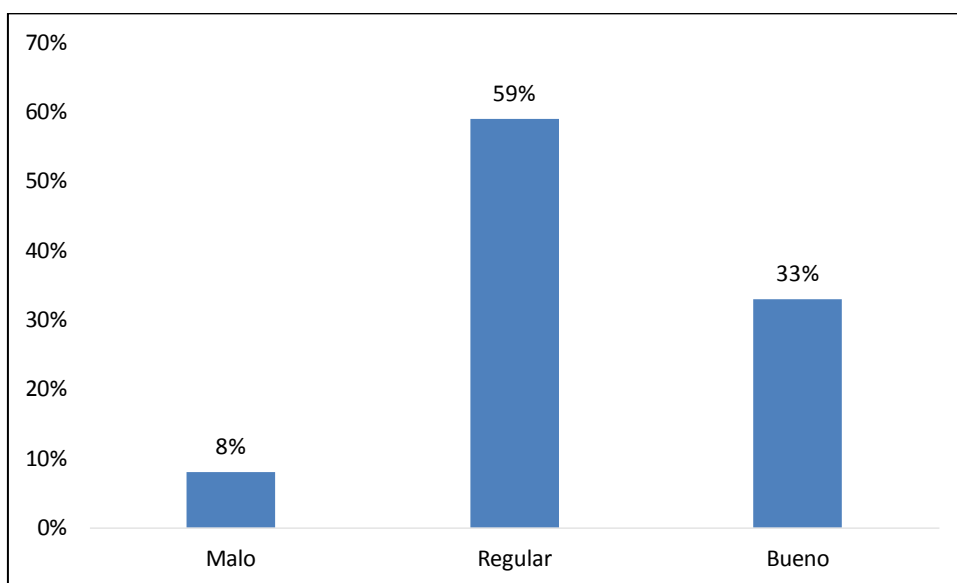


Figura 5 Comportamiento organizacional – Dimensión física Institución Educativa Santa Rosa

Fuente: Tabla 6

Interpretación

En la tabla 6 y gráfico 5 se presenta la información ordenada sobre la percepción que los usuarios internos tienen sobre la dimensión física de la Institución Educativa “Santa Rosa”. La iluminación eléctrica, la señalización de seguridad y la ventilación de los ambientes del local tienen una valoración que oscila mayoritariamente entre regular y bueno. Deduciéndose, que los espacios libres y escenarios que dispone la institución son buenos y están en buen estado de conservación.

En cuanto a la selección de los recursos, medios y equipos para la planificación, implementación y ejecución de los proyectos institucionales, el 83% de los usuarios internos consideran que es regular (25)

Respecto al uso de los escenarios y equipos educativos de la I.E. el 70% de los usuarios (21) considera que es regular y solamente el 17% de ellos (5) manifiestan que es bueno. Con relación al uso y disposición de los materiales educativos para el trabajo pedagógico, el 77% de los usuarios (23) considera que es regular y el 20% de considera (6) que es bueno. Al respecto del uso de las TICs para el proceso de enseñanza aprendizaje de la docencia en general, el 63% de los usuarios (19) manifiesta que es regular, el 20% de considera (6) que es bueno y el 17% de ellos (5) señalan que es malo.

De todo lo descrito, se infiere que la disponibilidad y el uso de los diferentes materiales, equipos y escenarios educativos de la I.E. para favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje y el servicio a la comunidad educativa según la percepción que tienen los miembros de la institución es predominantemente regular y mínimamente buena. En consecuencia, se refleja ciertas insatisfacciones que requieren ser resueltas.

Por otro lado, el servicio de seguridad, limpieza e higiene al interior de la Institución Educativa, el 80% de los usuarios (24) consideran que es bueno y el 20% restante (6) señalan que es regular; con respecto al mantenimiento preventivo y correctivo que se realiza a la I.E. la mitad de los usuarios (50%) considera que es regular y el otro

50% lo califica como bueno. Infiriéndose, un grado de satisfacción bastante favorable en los usuarios en cuanto a los aspectos consultados.

Por último, el 70% de los usuarios (21) califica de regular a la implementación y equipamiento de la biblioteca y laboratorio de la Institución Educativa, el 23% de los miembros de la Institución (7) considera que es malo y solamente un escaso 7% de los usuarios (2) califica de bueno. Notándose, que la gran mayoría cree y considera que estos escenarios educativos son regularmente implementados y equipados.

Nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión contextual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.

Tabla 7

Comportamiento organizacional – Dimensión contextual Institución Educativa Santa Rosa

Ítems	Malo		Regular		Bueno		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿El nivel de conocimiento sobre el patrimonio cultural de la Institución Educativa donde labora usted es?	2	7	14	47	14	47	30	100
2. ¿La imagen que tiene usted respecto de la Institución Educativa donde labora es?	0	0	8	27	22	73	30	100
3. ¿Su participación en las diferentes actividades que realiza la Institución Educativa es?	0	0	14	47	16	53	30	100
4. ¿Cómo considera usted el nivel de identificación hacia su Institución Educativa?	0	0	11	37	19	63	30	100
5. ¿Cómo califica usted la credibilidad y confianza ante su Institución Educativa?	1	3	21	70	8	27	30	100
6. ¿Cuál es el grado de su participación y cooperación en su Institución Educativa para superar problemas y adversidades?	0	0	15	50	15	50	30	100
7. ¿Cómo considera usted los reconocimientos que recibe su Institución Educativa de parte del entorno?	3	10	14	47	13	43	30	100
8. ¿Cómo considera usted las relaciones y acciones conjuntas que impulsa su Institución Educativa con sus pares y otras organizaciones?	1	3	19	63	10	33	30	100
9. ¿Cómo califica usted la organización y desarrollo de actividades culturales de su Institución Educativa ante la comunidad?	0	0	16	53	14	47	30	100
10. ¿Cómo calificaría usted la participación de su Institución Educativa en la protección y conservación del medio ambiente?	1	3	13	43	16	53	30	100
TOTAL	8	3	145	48	147	49	300	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios internos de la I.E. “Santa Rosa” de Tarapoto, 2016

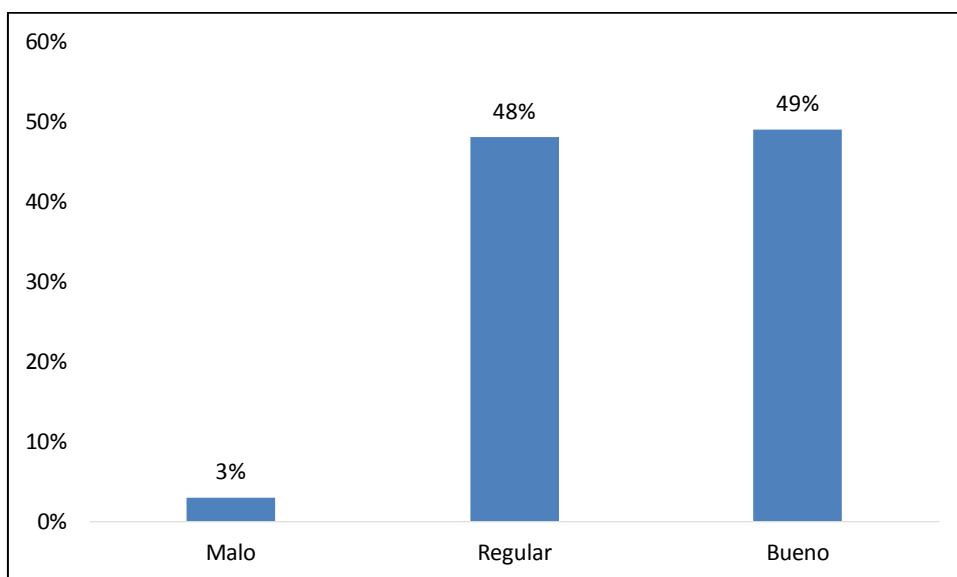


Figura 6 Comportamiento organizacional – Dimensión contextual Institución Educativa Santa Rosa

Fuente: Tabla 7

Interpretación

La dimensión contextual del comportamiento organizacional se refiere a los recursos y el entorno que tiene la Institución Educativa; es decir, se relaciona íntimamente con el conocimiento donde vincula las organizaciones, teniendo en cuenta la identidad cultura enfocándose en la formación del ser humano y poniendo atención en el cuidado del medio ambiente.

El nivel de conocimiento que tienen los usuarios internos sobre el patrimonio cultural de la Institución Educativa se distribuye entre regular (14) y bueno (14) con el 47% de calificaciones. Es decir, los integrantes de la I.E. saben lo que tienen en términos de propiedad.

La imagen que los usuarios internos tienen respecto a la Institución Educativa donde laboran es buena expresada con el 73% de las apreciaciones (22) y el 27% considera que es regular (8), deduciéndose que, a pesar de haber dificultades en las otras dimensiones, ellos tienen una imagen bastante positiva de su Institución.

Ahora, respecto a la participación en las diferentes actividades que se programan y el nivel de identificación hacia la Institución Educativa, se observa que los propios usuarios consideran que es **bueno** con el 53% y 63% de calificaciones y el resto de usuarios califican que es **regular** con el 47% y 37% respectivamente. Notándose pues, una actitud favorable para participar y sentirse identificados con la I.E. en la mayoría de ellos.

Sin embargo, el 70% de las calificaciones (21) sobre la credibilidad y confianza ante la Institución Educativa que tienen los usuarios internos es **regular** y un escaso 27% de las apreciaciones (8) señalan que es **bueno**. Entonces, se deduce y confirma que la confianza entre ellos y la credibilidad ante los que dirigen la Institución es débil.

Por eso, el grado de participación y cooperación de los usuarios internos para resolver conflictos y superar adversidades que se presentan en la Institución Educativa está dividida. al ser calificado como **regular** por el 50% de las apreciaciones (15) y la diferencia como **bueno**. Esto demuestra que la mitad de los usuarios tienen poco interés o indiferencia por lo que ocurre al interior de la Institución. En ese sentido, el reconocimiento social que recibe la Institución Educativa del entorno, según los usuarios internos es muy dispersa, el 47% de las apreciaciones (14) consideran que es **regular**, el 43% de las opiniones (13) manifiestan que es **bueno**, y el 10% de calificaciones (3) señalan que es **malo**. Es decir, los miembros de la Institución creen y consideran que existe escaso reconocimiento del entorno sobre la Institución Educativa. De igual modo, los usuarios internos consideran que las relaciones y acciones conjuntas que la I.E. impulsa con otras organizaciones, así como, la organización y desarrollo de actividades culturales ante la comunidad es predominantemente **regular** por el (63% y 53%) de las apreciaciones y el resto de las calificaciones (33% y 47%) señalan que es **bueno**. En efecto, estas valoraciones que los usuarios tienen sobre la Institución y su proyección a la comunidad, reflejan la existencia de incomodidades, poca identificación y preocupación.

Finalmente, ante la pregunta: ¿Cómo calificaría usted la participación de su Institución Educativa en la protección y conservación del medio ambiente?, el 53% de los usuarios (16) califica como **bueno**, el 43% de opiniones (13) consideran que es **regular** y una sola apreciación indica que es **malo**. Deduciéndose que, tampoco existe notable apreciación ante este aspecto, probablemente porque la Institución no promueve el

involucramiento de la comunidad en proyectos educativos vinculados a la protección conservación del medio ambiente.

En conclusion, se puede afirmar que la dimensión contextual desde la mirada de los usuarios internos y de manera general, tiene una valoración dividida entre **regular** (48%) y **buena** (49%) con un inapreciable 3% que señala es mala. Es decir, la relación entre comunidad e Institución Educativa es relativamente aceptable, y se necesita mayor conocimiento de la realidad, revalorar la identidad institucional y cultural, y sobre todo propiciar acciones para el cuidado del medio ambiente.

De acuerdo al diagnóstico realizado la propuesta estará en función a la problemática obtenida como resultado:

El desarrollo se practica de liderazgo involucra la sistematización de la estrategia de gestión CHIELC, se define por su finalidad, porque posibilita adoptar procedimientos, principios, políticas y prácticas que permitan ejercer un liderazgo positivo y generar el cambio del comportamiento organizacional en las instituciones educativas; por su campo de acción, será aplicada en la Educación Básica Regular; por su función: formativa, motivadora, y valorativa; por su estructura procedimental, está configurada en cuatro pasos: sensibilidad humana, incrementar la transparencia y rendición de cuentas, escuchar la voz de todos los agentes de la comunidad educativa, liderazgo compartido; por sus medios y materiales; lo constituyen básicamente un banco de problemas según componentes del área, fichas informativas y resolutivas; por su versatilidad, pues puede utilizarse en diferentes niveles educativos; por su soporte teórico, se tiene en cuenta principios y teorías de las Ciencias Sociales: el liderazgo es un componente importante de la gestión como lo son las capacidades de administración de quien gestiona, así como su grado de profesionalización (Administración). El ambiente influye decisivamente en el comportamiento de las personas (Psicología) Principio de relación entre estilo de liderazgo y clima (Psicología) Poder, conflicto, comportamiento entre grupos (Sociología), Diferencias entre cultura y ambiente (Antropología), Principio de misión social (Sociología), La distribución del poder (Ciencia Política) las leyes de la filosofía materialista dialéctica de la concatenación universal y de la unidad y lucha de contrarios, la unidad de la teoría y la práctica y de la unidad de lo concreto y lo abstracto.

IV. DISCUSIÓN

La mensuración de las dimensiones del comportamiento organizacional (CO) en la referida Institución Educativa, desde de la percepción que tienen los beneficiarios internos constituye una aproximación a la realidad problemática concreta abordada. En ese sentido, los resultados cuali cuantitativos organizados y presentados en las diferentes tablas y gráficas con sus correspondientes interpretaciones e inferencias permitieron realizar una contrastación entre los referentes teóricos y los trabajos previos.

En cualquier organización y/o Institución Educativa **conformada por un** grupo de personas que trabajan juntas para alcanzar el objetivo común (misión y visión), enfocadas en la colaboración de las personas, al juntar fuerzas estas se superponen a las límites personales y cumplen con sus metas, esta no es una suma sino una multiplicación (Chiavenato, 1998). Entonces, el resultado alcanzado por cualquier organización se convierte en referente de comparación y objeto de la percepción que cada individuo en forma individual y/o colectiva construye para luego exteriorizarlo, este hecho genera una corriente de opinión favorable o desfavorable respecto a la gestión escolar de la organización educativa a nivel interno. Esta aseveración es confirmada por *Javier Flórez (1992) al sostener que el ser humano percibe la realidad de manera diferente, es decir, cada uno contribuye con el éxito o fracaso, de tal forma evalúa la actitud de cada uno enfocándose en sus percepciones.*

En ese contexto teórico de las organizaciones, los diversos enfoques y aportes teóricos de las ciencias, se encuentra que, el comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa en sus diferentes dimensiones es respectivamente bueno según la percepción de los usuarios internos; análogamente, la **dimensión humana** del CO es calificada como **buena** en el aspecto de las relaciones humanas según la percepción del 50% de los usuarios, mientras que la otra mitad lo considera entre **regular y mala**. Respecto a la **dimensión conceptual** del CO de dicha Institución Educativa es **predominantemente regular** con tendencia a ser **buena**; reflejando la existencia de disconformidades y divergencias muy marcadas en la comunidad educativa que probablemente está afectando el conocimiento e

involucramiento de la comunidad educativa en el proceso de planeamiento, implementación y ejecución del Proyecto Educativo Institucional (PEI) o en su defecto, el logro de la visión, misión y objetivos institucionales. En los tres ejes de la **dimensión funcional**, es **relativamente aceptable**, pero demanda ser atendida por los que dirigen la Institución, puesto que es un aspecto muy importante que responde a la identidad institucional. Es decir, en la I.E, no se trabaja en equipo y no existe una atmósfera de confianza entre el personal, dado que no se promueve el intercambio de información formal y sistemática entre los mismos. Referente a la **dimensión física** del CO en general es **regular** con tendencia a **bueno**. Es decir, la infraestructura y el equipamiento, el servicio de seguridad, limpieza e higiene, el cuidado y mantenimiento de dicha Institución Educativa son favorables o están en buenas condiciones, y en cuanto a la **dimensión contextual** del CO en la que se encuentra la Institución Educativa “Santa Rosa” y el vínculo que ésta establece con la comunidad es **ligeramente buena**, pero existe un buen porcentaje de opiniones que señalan la existencia de ingratitudes, insatisfacciones generados al interior que necesitan abordarse desde la gestión.

En suma, con los resultados y las conclusiones obtenidos producto de la investigación diagnóstica realizada en este escenario educativo, queda esclarecido y demostrado que el comportamiento organizacional según la percepción de la comunidad educativa de la Institución Educativa “Santa Rosa” – Tarapoto, 2016; es deficiente, respecto a las dimensiones humana, conceptual, funcional, física y contextual.

Es de suma importancia comprender, en una Institución Educativa, el comportamiento del personal docente, directivo y administrativo con el propósito de ser eficiente y a su vez mejorar el servicio que brinda a la comunidad educativa usuaria (...) entonces, **desde la teoría de las relaciones humanas**, el colaborador dentro de una organización es un ente económico y a su vez es un ser con deseos, sentimientos, miedos lo cual le motiva a llegar sus metas, por medio del liderazgo. En cambio, la teoría “X”, se deduce que los colaboradores de una organización evitan trabajar dado que les incomoda por la falta de ambición y responsabilidad con la que cuenta. Se los conoce como indiferentes ante lo que necesita la entidad, las contribuciones que le brinda esta no les alienta para desarrollar eficientemente sus

actividades, lo que conlleva a los directivos a amenazas para que estas cumplan sus labores. Por otra parte “Y” se basa en la hipótesis de que los colaboradores no son perezosos y lo que deben hacer los que están en dirección es capacitarlos con el objetivo de manera natural, divertida y relajada (Navarro R, García A).

Por su parte, la teoría “Z” de William Ouchi, menciona que la autoestima de los colaboradores está sujeta a la productividad dentro de una organización. Mantiene que las personas no desprenden su condición de los seres humanos a la de trabajadores y que humanización incrementa la productividad de la empresa y la autoestima. Esta teoría se fundamenta en las relaciones humanas, teniendo presente la relación interpersonal. En la institución debe enlazarse con sus colaboradores, dado que son un factor importante, es decir, los resultados que se dan dentro de esta investigación teniendo en cuenta lo que pasa interna y externo de la organización y la influencia en el comportamiento organizacional.

En consecuencia, los resultados obtenidos en cada una de las dimensiones del comportamiento organizacional por ambos usuarios reflejan la percepción de la realidad que cada uno de ellos tiene sobre la Institución Educativa, generada por diferentes factores y situaciones asociadas a la gestión de la dimensión humana, conceptual, funcional, física o contextual; poniendo en alerta a los que dirigen la Institución para que tomen las medidas correctivas y preventivas.

V. CONCLUSIONES

- 5.1. El comportamiento organizacional según la percepción de la comunidad educativa de la Institución Educativa Institución Educativa “Santa Rosa” – Tarapoto, 2016; es deficiente; es decir, revelan serios problemas en la dimensión humana, conceptual, funcional, física y contextual.
- 5.2. La dimensión humana inherente al comportamiento organizacional en la Institución Educativa “Santa Rosa” – Tarapoto, 2016 es regular, debido a que así lo considera el personal, los alumnos y padres de familia que fueron encuestados.
- 5.3. La dimensión conceptual inherente al comportamiento organizacional en la Institución Educativa “Santa Rosa” – Tarapoto, 2016 refleja un nivel comportamental regular con tendencia a bueno.
- 5.4. La dimensión funcional inherente al comportamiento organizacional en la Institución Educativa “Santa Rosa” – Tarapoto, 2016, al igual que la conceptual tiene una tendencia regular con altas posibilidades de convertirse en bueno esto debido a que el 34% lo considera.
- 5.5. La dimensión física inherente al comportamiento organizacional en la Institución Educativa “Santa Rosa” – Tarapoto, 2016 es regular predominantemente con un 59% y un 8% con tendencia a malo.
- 5.6. La dimensión contextual inherente al comportamiento organizacional en la Institución Educativa “Santa Rosa” – Tarapoto, 2016 tiene un nivel adecuado en un 49% y regular en 48%.
- 5.7. Se elaboró una propuesta con el fin de mejorar el comportamiento organizacional mediante estrategias de Gestión Conciencia humana, Incremento de la transparencia a través de la rendición de cuentas, Escucha a los actores educativos, Liderazgo compartido (CHIELC) en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto.

VI. RECOMENDACIONES

- 6.1. A la comunidad docente y de directivos se recomienda que emprendan posteriores investigaciones y aborden la búsqueda de la solución a la problemática del comportamiento organizacional en las organizaciones y plantear otras opciones de gestión.
- 6.2. A los directores, evaluar los resultados en cuanto al nivel educativo o la calidad misma que los docentes vienen impartiendo a los alumnos de la institución educativa.
- 6.3. A la comunidad docente y directivos promover la expansión de las investigaciones en programas científicos- pedagógicos, con la emoción de compartir intercambiar tecnología, de tal forma que los aportes e innovaciones dimanadas de la investigación educativa llegue a la comunidad docente y directiva
- 6.4. La dirección es necesario que considere efectuar capacitación en el manejo de emociones presentados por el mismo psicólogo de la institución educativa, con la objetivo de mejorar el ambiente de los docentes.
- 6.5. La dirección conjuntamente con los administrativos, puede considerar la participación y opinión de docentes en las actualizaciones virtuales de enseñanza educativa en las instituciones educativas estatales.
- 6.6. Promover el uso de la Estrategia de Gestión “CHIELC” como una herramienta de gestión escolar, respecto a su, finalidad, campo de acción, funciones, características, procedimientos, medios y materiales y su fundamento teórico aplicándolo en diferentes escenarios y niveles educativos para efectos de corroborar su contribución del comportamiento organizacional en sus diferentes dimensiones.

- 6.7. Se recomienda llevar a cabo la propuesta de estrategias de mejora planteadas en la investigación, no sólo dentro de la Educativa Santa Rosa de Tarapoto, sino también en las diferentes instituciones de la localidad, con el propósito de tener una mejor organización y control dentro de ellas, incorporando as los padres, estudiantes y docentes.

VII. PROPUESTA

ESTRATEGIA DE GESTIÓN “CHIELC”

La estrategia de gestión “CHIELC” se enmarca en un modelo de gestión actual que es el Comunicacional, ya que es obligatorio entender a la organización como una entidad, asimismo la comunicación es un factor fundamental para coordinar acciones así lograr las metas planteadas.

Esta estrategia implica que el líder delegue actividades a los grupos de trabajo para que asuman compromisos de manera cooperativa.

Esta estrategia propugna una efectiva gestión en la cuales interviene la planificación, dirección, organización, coordinación y el control en los procedimientos de la gestión de la educación, pedagógica, comunitaria, institucional y administrativa.

La diversidad de enfoques teóricos relacionados con la gestión, el liderazgo, el comportamiento organizacional se complementan y se retoman aquí los que son congruentes con los enfoques actuales, de manera que la estrategia de gestión “CHIELC” favorezca a los directivos de las instituciones educativas, ya que ellos son los responsables de la gestión educativa teniendo que alcanzar eficientes condiciones para el buen desempeño profesional de los maestros, del personal administrativos, de los padres, con el propósito que los estudiantes sean competitivos por grado y edad.

DEFINICIÓN

La estrategia de gestión “CHIELC” es un sistema de acciones organizado y planifica que tiene como base teórica el Modelo de Gestión Comunicacional, con un Liderazgo Distribuido, debido que las prácticas de la gestión de los colaboradores y participativo de los maestros soltaran conocimientos lo cual traerá un mejor desarrollo intelectual de los estudiantes (Bolívar, 2007). El líder con estrategias es aquel que da solución a los problemas y ayuda a progresar a sus colaboradores.

A partir de estas premisas, la presente estrategia de gestión se resume en las siglas “CHIELC” que procede a las siguientes características.

1. Pretende desarrollar conciencia humana en los miembros de la comunidad educativa (CH) en el proceso de interacción y participación hacia el logro de la visión, los objetivos y metas institucionales. Implica un proceso continuo para motivar a la comunidad educativa; es decir, generar en ellos los deseos de echar andar el proyecto educativo hacia delante. Asimismo implica generar convicción axiológica basada en la práctica de la responsabilidad, la solidaridad, la cooperación, etc.
2. En pleno desarrollo de la sociedad de la información y del conocimiento se pretende aumentar la transparencia y conocer las cunetas (I), a nivel de docentes, padres de familia, directivos, APAFA, etc. La confianza es un factor clave del comportamiento organizacional.
3. Escuchar la voz de los actores educativos (E) en la toma de decisiones institucionales, no solo de los adultos, sino también de los estudiantes.
4. Liderazgo Compartido (LC) compromiso de la comunidad escolar (marcha, funcionamiento y gestión).

La estrategia de gestión “CHIELC” en tanto sistema conceptual se define por su finalidad, dominio o universo, funciones, procedimientos, medios y materiales, versatilidad y su soporte teórico sobre el que ha sido sistematizada.

SISTEMATIZACIÓN CONCEPTUAL

La estrategia de gestión CHIELC, se precisa por su finalidad, porque posibilita adoptar procedimientos, principios, políticas y prácticas que permitan ejercer un liderazgo positivo y generar el cambio del comportamiento organizacional en las instituciones educativas; por su campo de acción, será aplicada en la Educación Básica Regular; por su función: formativa, motivadora, y valorativa; por su estructura procedimental, está configurada en cuatro pasos: sensibilidad humana, incrementar la transparencia y rendición de cuentas, escuchar la voz de todos los agentes de la comunidad educativa, liderazgo compartido; por sus medios y materiales; lo conforma un banco de problemas (fichas resolutivas y informativas); por su versatilidad , pues puede utilizarse en diferentes niveles educativos; por su soporte teórico, tiene presente los principios y teorías sociales tales como liderazgo

que es un factor importante de la gestión). El ambiente influye decisivamente en el comportamiento de las personas (Psicología) Principio de relación entre estilo de liderazgo y clima (Psicología) Poder, conflicto, comportamiento entre grupos (Sociología), Diferencias entre cultura y ambiente (Antropología), Principio de misión social (Sociología), La distribución del poder (Ciencia Política) las leyes de la filosofía materialista dialéctica de la concatenación universal y de la unidad y lucha de contrarios, la unidad de la teoría y la práctica y de la unidad de lo concreto y lo abstracto.

FINALIDAD.

La estrategia de gestión “CHIELC” pretende mejorar el comportamiento organizacional mediante una dirección trascendental para el logro de una administración efectiva, un servicio de calidad y un liderazgo compartido.

CAMPO DE ACCIÓN

Conforma el campo de acción de la estrategia de gestión “CHIELC” las instituciones que pertenecen al tipo de gestión pública, modalidad de Educación Básica Regular de la Educación Peruana.

FUNCIONES

La estrategia de gestión “CHIELC” efectúa las siguientes funciones:

- a. *Función motivadora.* Los miembros de una comunidad educativa se sienten atraídos e interesados cuando existe un proceso de interacción y participación hacia el logro de los objetivos y metas institucionales. Implica un proceso continuo para motivar a la comunidad educativa; es decir, generar en ella los deseos de echar andar el proyecto educativo hacia delante, para ello se establecen políticas que desenlazan los principios y la visión que guía al centro educativo.
- b. *Función formativa.* Durante las fases de planificación, ejecución y evaluación de la estrategia, se diseñan situaciones en función de objetivos y metas, entraña el compromiso y la implicación de todos los miembros de la comunidad escolar en la marcha, el funcionamiento y la gestión de la escuela, se aprovecha las habilidades de los otros en una causa común en

un marco de aprendizaje cooperativo, vivenciando experiencias reales de comunicación y comportamientos democráticos.

c. *Función evaluativa.* La estrategia permite, dentro de su dinámica, el desarrollo de diversas acciones que son empleadas por los diversos actores de la comunidad educativa con el propósito de reflexionar sobre sus logros y dificultades en sus funciones y tareas. La rendición de cuentas en forma periódica es una acción.

ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL

La estrategia de gestión “CHIELC”, se adapta a los procesos de la gestión educativa, y se enmarca en sus dimensiones (institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria), promueve formas y modos para generar la interacción y *participación de todos los miembros de la comunidad escolar* y hace visible el grado de colaboración que se debe crear como parte de una gestión eficaz. Estas formas y modos se van desarrollando a partir de la determinación de culturas, políticas y prácticas democráticas en la escuela.

La estrategia presenta cuatro procedimientos, que mejorará el comportamiento institucional, conducentes a desarrollar un liderazgo positivo y una gestión educativa eficiente, dichos pasos son: conciencia, rendición de cuentas con transparencia, jornadas de reflexión y liderazgo compartido.

A. Conciencia Humana

Todos los miembros de la comunidad escolar debes saber deberes. En este sentido, Serna Gomez afirma: “el rol de un líder es expandir el direccionamiento del centro educativo, haciendo que internalicen sus trabajadores”; es decir, en una institución educativa es inevitable que sus miembros compartan la visión, los objetivos, las metas, las políticas institucionales, el director tiene que dejar muy claro qué es lo que espera de todos los miembros de la comunidad educativa y qué pueden esperar ellos a cambio. Para conseguir el apoyo del resto debe mostrar que defenderá los intereses que tienes.

Algunos autores conciben la motivación como una fuerza o conjunto de fuerzas. De la Torre (2000) por ejemplo, “dicen que la fuerza incentiva a determinar una conducta”. Gibson (2002), en el mismo contexto, enfatiza que es una fuerza que operan en las personas en cuanto a su comportamiento. **En la última conceptualización se centra en un aspecto externo que generan la conducta del individuo que es la iniciación y la dirección.**

En resumen, el líder debe motivar a los actores de la comunidad escolar hacia el logro de los objetivos, metas y visión de la institución educativa. Este constituye el primer procedimiento de la estrategia. (Relación con la Dimensión Institucional de la Gestión Educativa)

B. Incremento de la transparencia en la rendición de cuentas

El conflicto de la gestión educativa y la administración se basa más que todo en la falta de confianza entre los colaboradores. La confianza se tiene que tener presente para explicar el paradigma “estructura, comportamiento, resultados”, es un factor clave del comportamiento organizacional y es un valor que las instituciones deben propiciar para instalarlo, en la cultura organizacional como consecuencia de la copia de los comportamientos ejemplares. La baja confianza conduce a la baja motivación.

La institución educativa está integrada por diferentes actores: directivos, profesores, personal administrativo, padres de familia, estudiantes. Todos ellos están representados por sus líderes, quienes deben dar a conocer en forma periódica los logros y dificultades encontrados en sus labores. Para lograr una gestión participativa y democrática se debe impulsar la transparencia y rendición de cuentas de los diversos núcleos o redes (CONEI, Comité de Recursos Propios, Junta Directiva de APAFA, Consejo Académico, Municipio Escolar, Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar).

(Relación con la Dimensión Administrativa de la Gestión Educativa)

C. Escuchar la voz de los actores educativos

Fullan menciona lo siguiente: Cuando los adultos piensan en los estudiantes, piensan en cómo se beneficiarán con el cambio que realizarán. Piensan en resultados

habilidades, actitudes y puestos de trabajo. Raramente piensan en los estudiantes como participantes de un proceso de cambio y vida organizativa. Si no asignamos labores significativas estos fracasarán. ¿Qué pasaría si tratáramos a los estudiantes como sujetos cuya opinión cuenta en la introducción de la reforma en las escuelas?» (Fullan, 2002). Por lo tanto, si queremos lograr una escuela acogedora debemos prestar atención a lo que los propios estudiantes tienen que decir sobre su educación. Qué importante sería que los estudiantes a través del núcleo de delegados y fiscales participen de la elaboración, aprobación y socialización del Reglamento Interno de su Institución Educativa. (Relación de la Dimensión Pedagógica de la Gestión Educativa)

D. Liderazgo compartido

La investigación y la experiencia han demostrado que la actitud y el comportamiento del individuo asumen funciones de dirección los cuales son aspectos importantes para establecer la existencia, la calidad y éxito. (Coronel, 1995; Fullan, 1996; Gunter, 2001; Murillo, 2004; Northouse, 2004). De tal forma, que se confirma que se pueden cambiar los centros educativos, mejorando la educación, teniendo un buen líder; que inicien, impulsen, faciliten, gestionen y coordinen el proceso de transformación, que posean una preparación técnica adecuada y, sobre todo, con una actitud y se comprometa con el centro educativo, la educación y la sociedad ante los cambios.

Desde los inicios del siglo XXI se duplicaron los aportes con el fin de crear un nuevo marco teórico- práctico que ayude al desarrollo de un modelo de dirección que sirva para el cambio y mejora escolar, fundamentado en un liderazgo compartido (Spillane, Halverson y Diamond, 2001; 2004; Macbeath, 2005).

El liderazgo distribuido es un nuevo marco conceptual que se da para analizar y afrontar el liderazgo dentro de las escuelas. Significa cambios en la cultura, basados en el compromiso e implicación de todos en el centro educativo, en la marcha, el funcionamiento y la gestión de la escuela. De esta manera este liderazgo aprovecha las habilidades, manifestándose en todos los niveles (Harris y Chapman, 2002).

Se forman núcleos o redes de liderazgo, deben mantener relación con la comunicación, teniendo en cuenta que la comunicación no solamente se centra en el dialogo, para esta estrategia puede ser administrativa, legal o normativa que debe fluir entre todos los miembros. (Relación con la Dimensión Institucional de la Gestión Educativa)

El fortalecimiento de la gestión y el liderazgo en el centro educativo debe darse por capacitaciones periódicas de acuerdo a las necesidades, en lo cual se estaría contando con un personal competitivo y a su vez actualizado. El director y el Equipo de Gestión (Coordinadores de Área) deben ser los líderes que posibiliten estas capacitaciones. (Relación con la Dimensión Pedagógica de la Gestión Educativa)

MEDIOS Y MATERIALES

Los medios y materiales para la implementación de la estrategia de gestión “CHIELC” lo constituye esencialmente, los instrumentos de gestión de la Institución Educativa, los instrumentos de recolección sobre el comportamiento organizacional, los instrumentos de monitoreo de la práctica pedagógica y administrativa y todos los recursos tecnológicos e impresos que demanda una gestión participativa.

CARACTERÍSTICAS

Es una estrategia de gestión de naturaleza democrática, dado que se presenta desde un inicio, de participación individual y colectiva, donde los actores educativos asumen su compromiso a través de los espacios de participación y organización interna (CONEI, APAFA, Municipio Escolar, Sindicato, etc.) Por, tanto, la estrategia de gestión “CHIELC” se caracteriza por ser versátil en su aplicación, es decir, puede aplicarse durante, las reuniones informativas o de reflexión con cualquiera de los actores educativos, **flexible**, porque se adecua a diferentes situaciones y procesos de gestión, **funcional**, porque permite evaluar y tomar decisiones con el respaldo de la comunidad educativa y **participativa**, ya que sus procedimientos y espacios organizacionales y canales de comunicación interna están pensados para que sus procedimientos fluya oportunamente; respondiendo con solvencia las demandas y exigencias de una gestión educativa efectiva y transparente.

FUNDAMENTO TEÓRICO

Las ciencias de educación, que sustentan son la sociología, la psicología, la biología, la pedagogía y la administración educativa. De estas ciencias se toman en consideración leyes, principios y categorías que son imprescindibles para la concepción teórica de la estrategia de gestión “CHIELC”, así como, para la implementación de sus procedimientos y demás acciones de gestión, conducentes a la mejora del comportamiento organizacional y la gestión escolar de la Institución Educativa.

El principio de la relación parte entre la escuela, la sociedad y la enseñanza, el principio de la atención a las diferencias individuales y otros (Pedagogía), la teoría cognitiva orientada al desarrollo del pensamiento, teoría de la creatividad y las inteligencias múltiples (Psicología), teoría de los hemisferios cerebrales (Biología), principio de misión social (Sociología de la educación), las leyes de la filosofía materialista dialéctica de la concatenación universal y de la unidad y lucha de contrarios, la unidad de la teoría y la práctica y de la unidad de lo concreto y lo abstracto; teoría de la gestión del talento humano y los principios de gestión (Administración educativa).

Según lo mencionado por la Dirección General de Calidad de la Gestión Escolar (DIGC), se presenta los componentes siguientes:

Promover y participar en el desarrollo de los docentes

Esta práctica supone involucrarse en el crecimiento profesional del equipo docente y la mejora de su desempeño.

Diversos autores (Fullan, 2005; Togneri & Anderson, 2003), señalan que una organización efectiva se caracteriza por un aprendizaje continuo de sus miembros. Leithwood et. Al. (2006) enfatiza la importancia de “desarrollar a la gente” para mejorar la enseñanza y el aprendizaje. En el mismo sentido, Robinson (2007 citado en Pont, Nusche & Moorman 2009) identificó en un estudio de los efectos del liderazgo sobre los resultados de los estudiantes que, la dimensión fomento del aprendizaje y desarrollo docente presenta una alta relación con la mejoría en los resultados de los alumnos. Robinson identificó un efecto promedio de 0.84 para esta

dimensión, resultado que interpretó como un efecto grande y significativo en el aspecto educativo.

Por sus defectos, es indudable que una de las principales prácticas del líder pedagógico debe estar orientada a participar del aprendizaje y promover el desarrollo de los docentes. Esta práctica según estudios (Pont, Nusche & Moorman 2009) debe darse forma continua y sobre todo pertinentes. Para desarrollarse los docentes requieren de un aprendizaje constante, oportuno y orientado a sus necesidades.

Si bien asistir a cursos y capacitaciones puede empoderar y permitir el desarrollo del docente, promover su desarrollo implica además un proceso más profundo tal como identificar y corregir errores que pase constantemente o descubrir la forma de solucionarlo (Fullan, 2005); es necesario que los docentes reciban un aprendizaje contextualizado, implatado en el lugar donde laboran y así mejorar su productividad (Fullan 2005; Togneri & Anderson, 2003).

Por lo anterior, para contribuir con el desarrollo de tus docentes proponemos principalmente 3 acciones:

- a. Planificar y dirigir el trabajo colegiado, a lo que permitirá mejorar las prácticas de enseñanza promoviendo un aprendizaje colectivo y orientado a las metas de la institución educativa.
- b. Realizar el acompañamiento pedagógico, esta práctica te permitirá conocer las fortalezas y necesidades de desarrollo individual de tus docentes, conectando con ellos en su día a día para fortalecerlos y alentarlos a dar lo mejor de sí.
- c. Gestionar oportunidades de formación pertinentes al contexto, intereses y necesidades de los docentes.

Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículo

A través de 9 estudios, 80 indicadores de la dimensión (coordinación, planificación y evaluación). Ello quiere decir que los líderes con mayor desempeño

resaltan porque planifican, coordinan y evalúan la enseñanza y el currículo. (Robinson, Lloyd & Rowe, 2014).

Esta práctica del líder pedagógico, implica dirigir e involucrarse en la articulación de los procesos curriculares y de enseñanza en la escuela, asegurando que estos sean de calidad y que se centren en el logro de aprendizajes, y respondan a un trabajo colegiado.

No obstante, no cabe duda que lo medular en el manejo de la institución educativa es aquello directamente vinculado al procedimiento de la enseñanza y aprendizaje, de modo que la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, se encuentra en el corazón del liderazgo educativo. Hacer gestión curricular es mucho más que dar orientaciones técnicas para aplicar una didáctica, supone un conocimiento y análisis del currículo Nacional y de los lineamientos regionales existentes en su ámbito una búsqueda constante de oportunidades de mejora de la enseñanza para asegurar calidad en los procesos curriculares y de enseñanza en la escuela. Ahora analicemos las acciones que como líderes pedagógicos son de primordial implementación en el proceso de planificación y evaluación curricular.

Establecer metas y expectativas

En una ruta de búsqueda de mejora continua, es importante trazarnos una meta para saber a dónde queremos llegar. Esto es válido incluso para la propia vida, siempre decimos que quien tiene metas claras en la vida, tiene asegurada la mitad del cambio para lograrlas porque es desde ahí que puedes analizar con que cuentas y con qué no, para alcanzarlas. Esta lógica aplica también para la institución educativa ya que establecer las metas y expectativas de la institución educativa, supone un esfuerzo por elegir entre las muchas necesidades y demandas para establecer prioridades.

Robinson, Lloyd & rowe (2014) analizaron la importancia de establecer metas y expectativas mediante un estudio de los efectos de liderazgo sobre los resultados de los alumnos donde 21 indicadores de la dimensión “establecer metas y expectativas” produjeron un tamaño de efecto promedio de 0.42 desviaciones estándar, lo que puede ser interpretado como un efecto educativo moderadamente grande y

significativo. Si bien esta práctica no implica un efecto directo en los estudiantes, es indiscutible el valor de trazarse metas y expectativas en una institución educativa, ya que permite alinear esfuerzos, recursos y coordinar el trabajo de los profesores e incluso padres de familia.

El establecimiento de metas y expectativas configuran la medida del cambio que se quiere lograr y la cual día a día debe responder. Para ello es fundamental tomar datos de la realidad de la institución educativa. No existe dos escuelas iguales, por más que la geografía, entorno o características sean similares, cada una tiene retos propios y específicos. Es muy importante que como líder pedagógico identifiques las fortalezas y necesidades de la institución que lideras y conozcas su realidad por lo que es imprescindible realizar un diagnóstico que posteriormente permita establecer metas retadoras, pero a su vez realista.

Gestionar estratégicamente los recursos

Varios estudios apoyan la visión de la formulación del presupuesto es un elemento central de liderazgo para obtener resultados escolares. Sin embargo, se habla de gestionar estratégicamente los recursos de lo que se trata de alinear todos los recursos- humanos, económicos, tiempo- hacia la consecución de los objetivos de aprendizaje, las necesidades de la labor del docente y las metas o proyectos institucionales priorizados; y además rendir cuenta oportunamente sobre su administración.

El adjetivo de “estrategia”, que caracteriza esta práctica, tiene que ver con un alcance mayor. Hace referencia a la capacidad de gestionar los recursos existentes para generar las mejores condiciones para el aprendizaje, con énfasis especial es su uso pedagógico. Es así que esta práctica incluye varios matices que no se alimentan a la obtención de recursos, sino que también se considera el aprovechamiento de estos para cumplir con los fines educativos esenciales, lo que presupone tener muy claro los objetivos formativos para poder alinear los recursos en función a ellos.

Los estudios brindaron pruebas de como los directivos influyen en la productividad del alumno a través de decisiones acerca de los recursos y de enseñanza. Once indicadores de la dimensión obtención de recursos de manera estratégica obtuvieron un efecto promedio de las desviaciones estándar 0,31 lo que

sugiere que este tipo de liderazgo tiene un pequeño impacto indirecto en los resultados de los estudiantes. (Robinson, Lloyd & Rowe, 2014).

Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo

Si bien uno de los principales objetivos de los directivos y docentes es que los estudiantes alcancen los logros de aprendizaje propuestos para cada nivel, el día a día en la escuela no se limita a ello. Es necesario también preocuparse por la seguridad de los estudiantes, Es necesario también preocuparse por la seguridad de los estudiantes, implementando programas fuera de las labores extracurriculares, promover los servicios de apoyo (alimentación y salud), contestar a los padres de familia en caso se presenten crisis que están dentro del trabajo profesional (Anderson, 2010).

Los directores de instituciones educativas de alto desempeño reconocen y valoran también estas dimensiones; sin embargo, tratan de proteger y asegurar los tiempos, procesos y ambientes para que los docentes no se distraigan y prioricen alcanzar las metas trazadas.

Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo es posiblemente uno de los aspectos en los que hay menos discusión acerca de su importancia, pues actualmente es reconocida la relación entre el ambiente de trabajo y el desempeño de los miembros de una institución. Esta afirmación es válida en todo espacio laboral, pero con mayor razón en una escuela.

Es así que, por tu rol líder pedagógico de tu escuela eres el llamado a asegurar un ambiente ordenado y de apoyo en el que los estudiantes pueden concentrarse en aprender y los docentes en enseñar. Para ello se requiere cuidar el cumplimiento de las horas enseñanza, así como propiciar y mantener relaciones positivas en la comunidad educativa y solucionar con rapidez y eficacia los conflictos escolares en el marco de la gestión de la convivencia.

En términos generales, esta práctica incluye dos tareas centrales:

1. Protección de las horas de enseñanza

El liderazgo pedagógico se identifica por poner a los estudiantes y a sus saberes dentro de la institución educativa, es coherente entonces que el directivo por una parte reorganice los tiempos para la ejecución curricular, que asegure las condiciones que accedan utilizar de manera efectiva las horas de enseñanza disponibles para el logro de aprendizajes de los estudiantes y proteja este tiempo reduciendo las presiones externas e interrupciones (MINEDU, 2016).

Para ello, si bien se necesita de un monitoreo a lo largo del año, también se requiere que desde la planificación se incluyan acciones de contingencia ante la pérdida de horas pedagógicas. Información adicional puede encontrarse en la norma técnica para el desarrollo escolar (MINEDU, 2016), donde se encontrará que uno de los compromisos de gestión 2017, es el “Cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa”.

2. Gestión de la convivencia escolar

La convivencia escolar se entiende como el conjunto de relaciones personales y grupales que configuran la vida escolar y su gestión. Tiene como fin motivar y crear relaciones positivas entre todas y todos los integrantes de la comunidad educativa, como fundamento para el ejercicio de una ciudadanía activa, una valoración positiva de la diversidad y el rechazo de toda forma de violencia. (MINEDU, 2014)

De manera resumida se presenta el siguiente esquema que resume las estrategias CHIELC.

CONCIENCIA HUMANA

- Convicción axiológica (responsabilidad, solidaridad, cooperación).
- Visión y práctica institucional de conjunto (objetivos, metas y políticas institucionales).
(Dimensión Institucional de la Gestión Educativa).

Principio de misión social (Sociología de la Educación).

LIDERAZGO COMPARTIDO

-Relación jerárquica y comunicacional con núcleos o redes de liderazgo.

(Dimensión institucional de la gestión educativa).

-Desarrollar a la gente a través de la capacitación constante para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.

(Dimensión Pedagógica de la Gestión Educativa).

-Aprovecha las habilidades de los otros en todos los niveles.

(Teoría de la Gestión del Talento Humano)

(Teoría de la Creatividad y las Inteligencias Múltiples)

INCREMENTO DE LA TRANSPARENCIA EN LA RENDICION DE CUENTAS

-De los núcleos o redes: CONEI, Comité de Recursos Propios, APAFA, Consejo Académico, Municipio Escolar, TOE.

-La confianza como valor de la cultura organizacional.

(Dimensión Administrativa de la Gestión Educativa).

Principio de relación legítima entre la escuela, la sociedad y la enseñanza (Pedagogía).



ESCUCHAR LA VOZ DE LOS ACTORES EDUCATIVOS

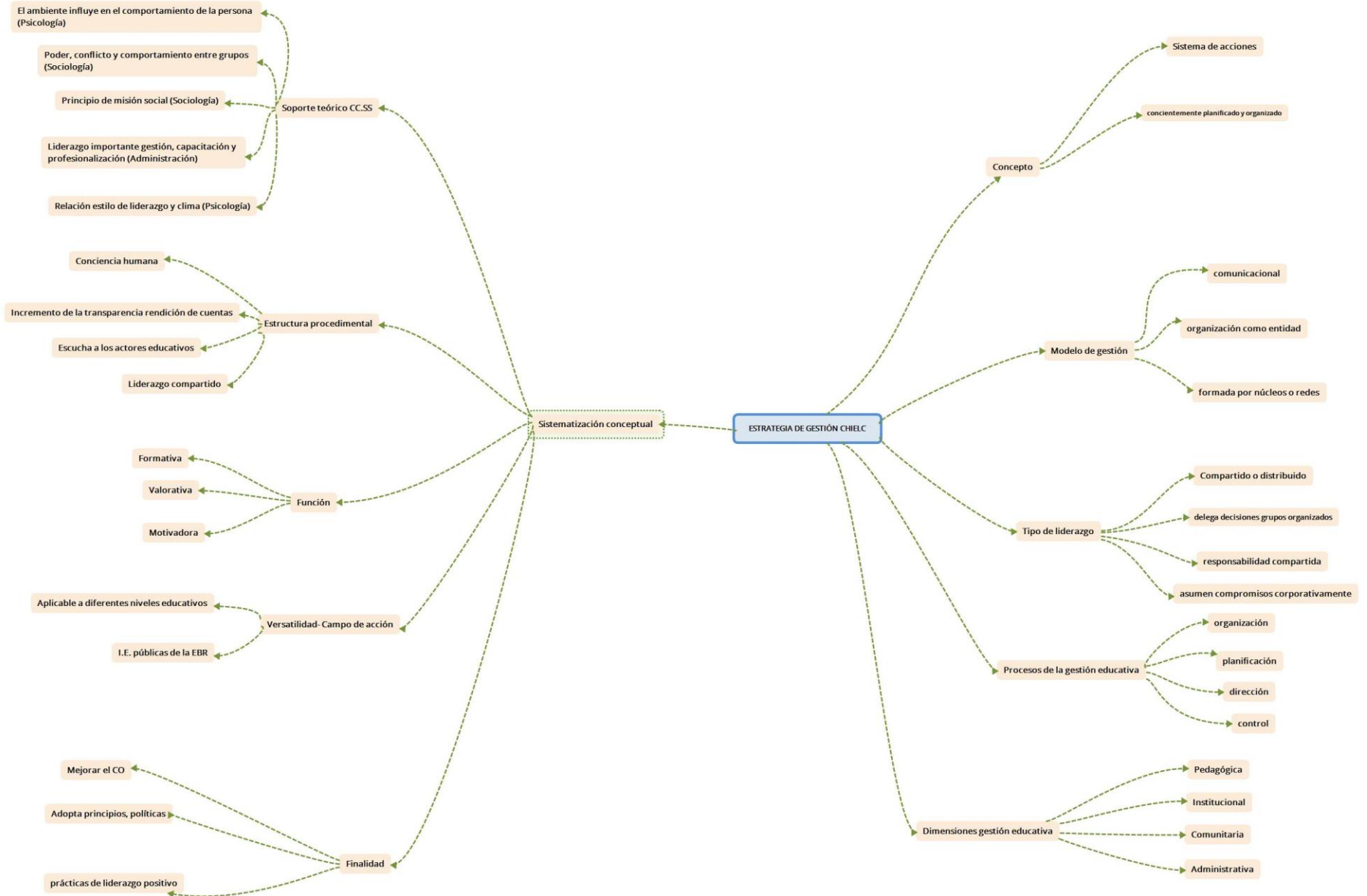
- Conocimiento e involucramiento de la comunidad educativa en el proceso de planteamiento, implementación y ejecución de los instrumentos de gestión (PI, PATMA, RI).

- La opinión de los estudiantes cuenta en la reforma de la escuela como participantes del proceso de cambio y vida organizativa.

(Dimensión Pedagógica de la Gestión Educativa).

Principio de atención a las diferencias individuales. (Pedagogía)

Principio de la unidad y lucha de contrarios. (Filosofía).



VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguado, J. E. (2012) *Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes*. Perú- Lima: Universidad San Ignacio de Loyola
- Álvarez, G. (1992). El constructo “Clima organizacional” concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Latinoamericana de Psicología ocupacional*.
- Baguer A. (2011) *Dirección de Personas*. (2ª ed.). Ediciones Díaz de Santos. Madrid.
- Barandiarán, G. (2009) El liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional. (Tesis magistral) Universidad Ricardo Palma
- Bernal, I. (2015) *El clima organizacional en instituciones académicas: un estudio exploratorio*. México: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Bolívar, A. (2015). *Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende*. España
- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: Editorial San Marcos.
- Dávila, D. (2011) *El clima organizacional en las empresas innovadoras del siglo XXI*. Publicada por la Pontificia Universidad Javeriana Cali. Bolivia.
- Davis, K; Newstrom, H. (1991a) *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Ed. Mc Graw Hill
- Espinar (2002) *COPER: un modelo peruano para liderar el cambio organizacional*. Perú: Universidad Alas Peruanas
- Fernández, P. C. (2006) *Clima organizacional y supervisión del desempeño docente en instituciones de adecuación básica*. Universidad de Maracaibo. Venezuela.

- Flores, R. (2003) *El Comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Freire, S. y Miranda, A. (2014) *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima – Perú: Grade
- Fullan, M. (2005). *Leadership and sustainability: System Thinkers in action*. Thousand Oaks, C.A: Corwin Press
- Gan F. y Berbel G. (2007) *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: Edit. Editorial UOC.
- Gibson, J. (2002) *Organizaciones Conducta, estructura, proceso*. (1ª ed.) McGraw Hill/Interamericana de México.
- Gonzales, M. (2009) *Comportamiento Organizacional*. (8ª ed.) México: Compañía. Editorial Continental.
- Gordon, J. (1996) *Comportamiento organizacional* (5ª ed.). Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México.
- Martínez, A. (2006) *Liderazgo Educativo: Desafíos en América Latina*. México: Universidad Autónoma de México
- Minedu (2013) *Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas*. Lima - Perú
- Panfichi, H. (2008) *La gestión y la toma de decisiones efectivas y su incidencia en la conducta laboral*. Lima – Perú: Universidad del Pacífico.
- Quezada, T. J. (2012) *El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de comas, de la unidad de gestión educativa local N°04, provincia y*

departamento de Lima, año 2012". Lima – Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Ramos, D. (2012) *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Publicada por la Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Colombia.

Robbins, S. (1999a). *Comportamiento organizacional*; (8^a ed.). México: Editorial Prentice Hall.

Robbins, S. (2004b). *Comportamiento organizacional* (11^a ed.). México: Editorial Prentice Hall.

Stagnaro, D. (2002) *Política de gestión y participación social*. Universidad de Valencia, España.

Torrecilla, O. (2015) *Clima organizacional y su relación con la productividad laboral*. Argentina

Valderrama, S. (2016) *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. (4^a ed.) Lima – Perú: Editorial San Marcos.


Zarraga, N. (2014) *Teorías del comportamiento*. (1^a ed.) México: Ecoe ediciones

ANEXOS

Matriz de consistencia

Estrategia de prácticas de liderazgo para mejorar el Comportamiento Organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables de estudio						
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general							
¿Cómo deberá de ser la Estrategias de Gestión Conciencia Humana, Incremento de la Transparencia a través de la Rendición de Cuentas, Escucha a los actores educativos, Liderazgo Compartido (CHIELC) para mejorar el comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?	Diseñar la Estrategia de Gestión Conciencia Humana, Incremento de la Transparencia a través de la Rendición de Cuentas, Escuchando la voz de los actores educativos, Liderazgo Compartido (CHIELC) para mejorar el Comportamiento Organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.	El diseño de Estrategia de Gestión Conciencia Humana, Incremento de la Transparencia a través de la Rendición de Cuentas, Escucha a los actores educativos, Liderazgo Compartido (CHIELC) mejora el comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.	<p>Definición conceptual</p> <p>Variable Única. Comportamiento Organizacional Definición conceptual. Estudia la repercusión de los individuos, grupos y las estructuras del comportamiento dentro de la organización, cuyo objetivo es aplicar conocimiento para mejorar la organización. (Robbins, 1999).</p>						
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas							
¿Cuál es nivel de comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?	Diagnosticar el nivel de comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.	El nivel de comportamiento organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016 es inadecuado.	<p>Definición operacional.</p> <p>El comportamiento organizacional implica el estudio de las percepciones que tienen los usuarios internos y externos de la Institución Educativa, respecto a las dimensiones respectivamente;</p>						
¿Cuál es nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión humana en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?	Conocer el nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión humana en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.	El nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión humana en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016 es inadecuado.							
¿Cuál es nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión humana en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?	Describir el nivel de comportamiento organizacional	El nivel de comportamiento	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Variable</th> <th style="width: 30%;">Dimensiones</th> <th style="width: 40%;">Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Comportamiento Organizacional</td> <td>Dimensión humana</td> <td>Eje personal (Disposición para trabajar, Confianza en sí mismo, Capacidad para trabajar bajo presión, etc.)</td> </tr> </tbody> </table>	Variable	Dimensiones	Indicadores	Comportamiento Organizacional	Dimensión humana	Eje personal (Disposición para trabajar, Confianza en sí mismo, Capacidad para trabajar bajo presión, etc.)
Variable	Dimensiones	Indicadores							
Comportamiento Organizacional	Dimensión humana	Eje personal (Disposición para trabajar, Confianza en sí mismo, Capacidad para trabajar bajo presión, etc.)							

<p>¿Cuál es nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión conceptual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?</p> <p>¿Cuál es nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión funcional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?</p> <p>¿Cuál es nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión física en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?</p> <p>¿Cuál es nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión contextual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016?</p>	<p>de acuerdo a su dimensión conceptual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.</p> <p>Identificar el nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión funcional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.</p> <p>Identificar el nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión física en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.</p> <p>Conocer el nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión contextual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016.</p>	<p>organizacional de acuerdo a su dimensión conceptual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016 es inadecuado.</p> <p>El nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión funcional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016 es inadecuado.</p> <p>El nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión física en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016 es inadecuado.</p> <p>El nivel de comportamiento organizacional de acuerdo a su dimensión contextual en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016 es inadecuado.</p>	<p>I</p> <p>Eje relacional (Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales, Práctica de valores)</p> <p>Eje transformacional (Liderazgo)</p> <p>Eje trascendental (Responsabilidad social)</p> <p>Misión y visión organizacional</p> <p>Valores institucionales</p> <p>Planeamiento estratégico</p> <p>Organización interna</p> <p>Instrumentos de gestión</p> <p>Procesos de gestión administrativa</p> <p>Información científica de la organización</p> <p>Infraestructura</p> <p>Calidad de la tecnología</p> <p>Conocimiento del patrimonio cultural</p> <p>Entorno socio-cultural</p> <hr/> <p>Escala de medición. Se empleará una escala ordinal</p>
<p>Metodología</p>		<p>Población y muestra</p>	<p>Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos</p>
<p>Tipo de investigación. Corresponde a una investigación descriptiva.</p> <p>M  O</p> <p>Donde:</p>		<p>Población</p> <p>Para diagnosticar el comportamiento organizacional en la Institución Educativa, la población estuvo constituida por la comunidad</p>	<p>Técnica</p> <p>La técnica utilizada en la investigación fue la encuesta, se define como una técnica de investigación social, para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directas o indirectamente a los sujetos que</p>

<p>M: Muestra O: Comportamiento organizacional</p>	<p>educativa (docentes, administrativos, alumnos, padres y madres de familia), que asciende a 1158 personas.</p> <p>Muestra Luego de la aplicación de la formula se obtuvo como muestra 290.</p>	<p>constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo. (Carrasco, 2015, p. 314). Estos fueron aplicados a la muestra planteada.</p> <p>Instrumento Se tuvo como instrumento el cuestionario; es una forma o modalidad de la encuesta, en la que no es necesaria la relación directa, cara a cara con la muestra de estudio, consisten en presentar a los encuestados unas hojas o pliegos de papel (instrumentos), conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas con claridad, precisión y objetividad para que sean resueltas de igual modo. (Carrasco, 2015). Las mismas que fueron llenadas de acuerdo a las afirmaciones planteadas por el investigador.</p>
--	---	--

Instrumentos de recolección de datos

FICHA DE ANÁLISIS DE CONTENIDO PARA LA VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LA SISTEMATICIDAD DE LA ESTRATEGIA DE GESTIÓN “CHIELC”

COMPONENTES	ÍTEMS	Escala de Estimación				
FINALIDAD	1. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, precisa cuál es su finalidad respecto a las evidencias de contribución respecto al comportamiento organizacional de la I. E. Santa Rosa?	E	B	A	D	MD
	2. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, en su finalidad refiere estar constituido por procedimientos que orienten evidencias de contribución respecto al comportamiento organizacional de la I. E. Santa Rosa?	E	B	A	D	MD
CAMPO DE ACCIÓN Y FUNCIONES	3. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión, precisa la realidad concreta en la que tendrá aplicabilidad?	E	B	A	D	MD
	4. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, precisa acciones que motivan a la comunidad educativa que favorezca el comportamiento organizacional de la de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
	5. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, precisa acciones que propician la formación y compromiso de la comunidad educativa que favorezca el comportamiento organizacional de la de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
	6. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, precisa acciones que propician la evaluación y reflexión de comunidad educativa que favorezca el comportamiento organizacional de la de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
MEDIOS Y MATERIALES	7. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, viabiliza la implementación del Proyecto Educativo Institucional en lo que refiere al comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
	8. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, viabiliza la ejecución del Plan Anual de Trabajo en lo que refiere al comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
	9. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión	E	B	A	D	MD

	escolar, viabiliza la aplicación del Reglamento Interno en lo que refiere al comportamiento organizacional de la Institución Educativa?					
	10. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, viabiliza la concreción del Proyecto Curricular en lo que refiere al comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
	11. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, utiliza los recursos tecnológicos, impresos, físicos, humanos, económicos y financieros para mejorar el comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
PROBLEMÁTICA	12. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, cuenta con un diagnóstico acerca del comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
	13. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, cuenta con un diagnóstico acerca de la dimensión humana inherente al comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
	14. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, cuenta con un diagnóstico acerca de la dimensión funcional del comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
	15. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, cuenta con un diagnóstico acerca de la dimensión conceptual del comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
	16. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, cuenta con un diagnóstico acerca de la dimensión contextual del comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
	17. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, cuenta con un diagnóstico acerca de la dimensión física del comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
PROCEDIMIENTOS	18. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, mediante sus procedimientos de sensibilización, transparencia, reflexión y liderazgo contribuye a la mejora la dimensión humana inherente al comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD

	19. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, mediante sus procedimientos de sensibilización, transparencia, reflexión y liderazgo contribuye a la mejora de la dimensión conceptual inherente al comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
	20. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, mediante sus procedimientos de sensibilización, transparencia, reflexión y liderazgo contribuye a la mejora la dimensión funcional inherente al comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
	21. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, mediante sus procedimientos de sensibilización, transparencia, reflexión y liderazgo contribuye a la mejora de la dimensión contextual inherente al comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
	22. ¿En qué grado la Estrategia de Gestión “CHIELC”, como herramienta de gestión escolar, mediante sus procedimientos de sensibilización, transparencia, reflexión y liderazgo contribuye a la mejora de la dimensión física inherente al comportamiento organizacional de la Institución Educativa?	E	B	A	D	MD
FUNDAMENTO TEÓRICO	23. ¿En qué grado las evidencias de contribución de la Estrategia de Gestión “CHIELC” al comportamiento organizacional de la Institución Educativa, en su fundamento teórico explica científicamente su sistematicidad en función a teorías derivadas de la Administración Educativa expresadas en enunciados científicos: observaciones, principios o leyes?	E	B	A	D	MD
	24. ¿En qué grado las evidencias de contribución de la Estrategia de Gestión “CHIELC” al comportamiento organizacional de la Institución Educativa, en su fundamento teórico explica científicamente su sistematicidad en función a teorías derivadas de la Sociología expresadas en enunciados científicos: observaciones, principios o leyes?	E	B	A	D	MD
	25. ¿En qué grado las evidencias de contribución de la Estrategia de Gestión “CHIELC” al comportamiento organizacional de la Institución Educativa, en su fundamento teórico explica científicamente su sistematicidad en función a teorías derivadas de la Psicología Organizacional expresadas en enunciados científicos: observaciones, principios o leyes?	E	B	A	D	MD
	26. ¿En qué grado las evidencias de contribución de	E	B	A	D	MD

	<p>la Estrategia de Gestión “CHIELC” al comportamiento organizacional de la Institución Educativa, en su fundamento teórico explica científicamente su sistematicidad en función a teorías derivadas de la Pedagogía expresadas en enunciados científicos: observaciones, principios o leyes?</p>					
	<p>27. ¿En qué grado las evidencias de contribución de la Estrategia de Gestión “CHIELC” al comportamiento organizacional de la Institución Educativa, en su fundamento teórico explica científicamente su sistematicidad en función a teorías derivadas de la Filosofía expresadas en enunciados científicos: observaciones, principios o leyes?</p>	E	B	A	D	MD

**RESPECTO A LA DIMENSIÓN HUMANA
USUARIO INTERNO**

Institución/Organización: _____

Edad: _____ **Ocupación/Profesión:** _____ **Sexo:** M () F ()

Situación Laboral: Nombrado () Contratado: () **Tiempo de Servicio:** _____

Cargo: Directivo () Administrativo: () Docente: () Estudiante : () Auxiliar: () Personal de servicio: ()

Nivel de instrucción: Primaria () Secundaria () Superior () Postgrado ()

ESTIMADO AMIGO (A) *Estamos realizando un trabajo investigativo, sobre el comportamiento organizacional en todas sus dimensiones en el marco de la gestión educativa, con el propósito de diagnosticar, analizar, describir la realidad a partir de la percepción que tienen los usuarios internos y externos. Por lo que le pedimos su máxima cooperación con su apreciación y valoración, marcando con un aspa o equis (X) en la casilla correspondiente. Su cooperación será de gran ayuda para esta investigación.*

A. DIMENSION HUMANA

EJE PERSONAL	Escala		
	Malo	Regular	Bueno
1. ¿Cómo califica usted la disposición del personal para el trabajo cotidiano en la Institución Educativa?			
2. ¿Cómo califica usted la autoestima que se tienen los integrantes de la Institución Educativa?			
3. ¿Cómo califica usted el interés y voluntad del personal de la Institución Educativa para intervenir ante un problema?			
4. ¿Cómo califica usted el desempeño del personal de la Institución Educativa?			
EJE RELACIONAL			
5. ¿Cómo califica usted el clima organizacional de la Institución Educativa?			
6. ¿Cómo califica usted la comunicación entre el personal de la Institución Educativa?			
7. ¿Cómo califica usted el trabajo en equipo de la Institución Educativa?			
8. ¿Cómo califica usted la forma en que se afrontan y resuelven los conflictos en su Institución Educativa?			
9. ¿Cómo califica usted la actitud de los directivos ante los problemas que se presentan en el aula.			
EJE TRANSFORMACIONAL			
10. ¿Cómo califica usted la capacidad de liderazgo del equipo directivo para mejorar la Institución Educativa?			
11. ¿Cómo califica usted las oportunidades que se promueve la Institución Educativa para sugerir y/o realizar investigaciones e innovaciones?			
12. ¿Cómo califica usted el nivel de satisfacción de los usuarios internos y externos de la Institución Educativa?			
EJE TRASCENDENTAL			

13. ¿Cómo califica usted la práctica de valores del personal en la Institución Educativa?			
14. ¿Cómo califica usted la el servicio que ofrece la Institución Educativa a los usuarios internos y externos?			

B. POTENCIAL HUMANO

ÍTEMS	SI	A MEDI AS	NO
1. ¿Cree usted que el personal está debidamente preparado para ejercer su labor correspondiente en la Institución Educativa? Si respondió No, ¿Por qué?: _____ _____ _____			
2. ¿Considera usted que el personal de la Institución Educativa tiene vocación de servicio? Si respondió No, ¿Por qué?: _____ _____ _____			

C. CONDUCTA ORGANIZACIONAL

A. CONDUCTA ORGANIZACIONAL

Por favor calificar de 1 a 5 las siguientes virtudes: **No se observa (1), Rara vez se observa (2), Se observa (3), Frecuentemente se observa (4) y Siempre se observa (5)**

¿Las personas con las que usted trabaja para brindar el servicio educativo, se comportan con:

VIRTUDES MORALES	1	2	3	4	5
1. SENCILLEZ: Humildad, modestia, carencia de lucimiento, ostentación y adorno.					
2. AMABILIDAD: Cortesía, urbanidad. Complaciente, afectuoso.					
3. CONFIANZA: Confidencialidad. Esperanza firme de una persona; ánimo y aliento para obrar.					
4. GRATITUD: Sentimiento que nos obliga a corresponder al beneficio que se nos ha hecho.					
5. RESPONSABILIDAD: Obligación de reparar y satisfacer, fruto de una obligación moral.					
6. RESPETO: Consideración a las personas que practican los dictados de la moral.					
7. IMPARCIALIDAD: Equidad, igualdad. Conformidad entre las cosas. Correspondencia entre las partes.					
8. TOLERANCIA: Consideración hacia las opiniones o prácticas de los demás. Llevar con paciencia.					

9. AMISTAD: Fraternidad, afectividad. Afecto entre personas que se tratan como hermanos.					
10. COMPROMISO: Obligación contraída, palabra dada, fe empeñada.					
11. SINCERIDAD: Veracidad sin doblez. Franqueza, que profesa siempre la verdad.					
12. LEALTAD: Cumplimiento de lo que exigen las leyes de la fidelidad y del honor.					
13. HONRADEZ: Probidad. Proceder recto. Propio de la persona de honor. Rectitud Hombría de bien.					
14. JUSTICIA: Inclinación a dar a cada uno lo que le pertenece. Cumplimiento de deberes y obligaciones.					
15. INTEGRIDAD: Calidad de integro. Pureza de los virtuosos. Pureza de las conductas morales.					
16. BONDAD: Inclinación a hacer el bien, Desprendimiento.					
17. GENEROSIDAD: Inclinación o propensión a anteponer el decoro al interés. Que obra con nobleza de ánimo. Dadivoso.					
18. SOLIDARIDAD: Adhesión circunstancial a la empresa o causa de otros					
19. ABNEGACIÓN: Sacrificio espontáneo para el bien del prójimo.					
20. TRASCENDENCIA: Que es de mucha gravedad o importancia por sus probables consecuencias.					

¡Muchas gracias por su ayuda!!!

CUESTIONARIO DE PERCEPCIÓN VALORATIVA SOBRE EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL USUARIO INTERNO

Institución/Organización: _____

Edad: _____ **Ocupación/Profesión:** _____ **Sexo:** M () F ()

Situación Laboral: Nombrado () Contratado: () **Tiempo de Servicio:** _____

Cargo: Directivo () Administrativo: () Docente: () Estudiante:() Auxiliar: () Personal de servicio: ()

Nivel de instrucción: Primaria () Secundaria () Superior () Postgrado ()

ESTIMADO AMIGO (A) *Estamos realizando un trabajo investigativo, sobre el comportamiento organizacional en todas sus dimensiones en el marco de la gestión educativa eficiente, con el propósito de diagnosticar, analizar, describir la realidad a partir de la percepción que tienen los usuarios interno y externos. Por lo que le pedimos su máxima cooperación, marcando con una equis (X) en la casilla que consideres tu apreciación y/o valoración. Su contribución será de gran ayuda para esta investigación. Con antelación les ofrecemos las gracias por su ayuda.*

ÍTEMS	Malo	Regular	Bueno
1. ¿Cómo es la iluminación eléctrica en los ambientes de su Institución Educativa?			
2. ¿Cómo considera usted la señalización de seguridad en su Institución Educativa?			
3. ¿Cómo es la ventilación en los ambientes de su Institución Educativa?			
4. ¿Cómo considera usted la selección de los recursos, medios y equipos para la planificación, implementación y ejecución de los proyectos institucionales?			
5. ¿Cómo considera usted el uso de las instalaciones y equipos de la Institución Educativa en el servicio educativo?			
6. ¿Cómo considera usted el uso y disposición de los materiales educativos que dispone la Institución Educativa?			
7. ¿Cómo considera usted el uso y disposición de los recursos audiovisuales e informáticos (TIC) para apoyar en el proceso de enseñanza aprendizaje en la Institución Educativa?			
8. ¿Cómo considera el servicio de seguridad, limpieza e higiene en su Institución Educativa?			
9. ¿Cómo considera usted el mantenimiento preventivo y correctivo que se realiza a la infraestructura física de la Institución Educativa?			
10. ¿Cómo considera usted la implementación y equipamiento de la biblioteca y laboratorios como espacios de aprendizaje en su Institución Educativa?			
11. ¿Cómo considera usted el intercambio de información pedagógica y/o disciplinar entre los usuarios de su Institución Educativa?			
12. ¿Cómo considera usted la información que brinda la Institución Educativa a los estudiantes, padres, madres y profesorado sobre los planes de acción?			

13. ¿Cómo califica usted la investigación e innovación que se realiza en la Institución Educativa?			
14. ¿Cómo considera usted la aplicación de los instrumentos de gestión (PEI, PAT, RI, ROF) por la Dirección de la Institución Educativa?			
15. ¿Cómo considera usted el apoyo a las iniciativas de mejora surgidas de los distintos equipos de trabajo y del resto de personal?			
16. ¿Cómo califica usted los métodos y procedimientos de gestión de la Institución Educativa para mejorar el servicio?			
17. ¿Cómo califica usted el funcionamiento y el resultado del personal de su Institución Educativa respecto a las tareas asignadas?			
18. ¿Cómo califica usted el trabajo en equipo que se promueve en la Institución Educativa?			
19. ¿Cómo califica usted la delegación de responsabilidades y toma de decisiones que se otorga al personal en su Institución Educativa?			
20. ¿Cómo considera la comunicación entre el personal y el equipo directivo de su Institución Educativa.			
21. ¿Cómo consideras la incorporación de las ideas y/o sugerencias de la comunidad educativa en el diagnóstico institucional.			
22. ¿Cómo considera usted en cumplimiento de la misión de la Institución Educativa?			
23. ¿Cómo considera usted los fines que la Institución Educativa persigue?			
24. ¿Cómo considera usted el logro de la visión de la Institución Educativa?			
25. ¿Cómo califica usted el logro de los objetivos previstos en los proyectos institucionales?			
26. ¿Cómo califica usted la consecución de las metas en la Institución Educativa?			
27. ¿Cómo califica usted los resultados obtenidos hasta ahora por su Institución Educativa?			
28. ¿De qué manera cree usted, que la Institución Educativa cumple con la normatividad vigente?			
29. ¿Cómo considera usted la ejecución de sus políticas y estrategias de la Institución Educativa en la que trabaja?			
30. ¿Cómo considera usted las normas y reglamentos de su Institución Educativa?			
31. ¿El nivel de conocimiento sobre el patrimonio cultural de la Institución Educativa donde labora usted es?			
32. ¿La imagen que tiene usted respecto de la Institución Educativa donde labora es?			
33. ¿Su participación en las diferentes actividades que realiza la Institución Educativa es?			
34. ¿Cómo considera usted el nivel de identificación hacia su Institución Educativa?			
35. ¿Cómo califica usted la credibilidad y confianza ante su Institución			

Educativa?			
36. ¿Cuál es el grado de su participación y cooperación en su Institución Educativa para superar problemas y adversidades?			
37. ¿Cómo considera usted los reconocimientos que recibe su Institución Educativa de parte del entorno?			
38. ¿Cómo considera usted las relaciones y acciones conjuntas que impulsa su Institución Educativa con sus pares y otras organizaciones.			
39. ¿Cómo califica usted la organización y desarrollo de actividades culturales de su Institución Educativa ante la comunidad?			
40. ¿Cómo calificaría usted la participación de su Institución Educativa en la protección y conservación del medio ambiente?			

Gracias por su colaboración!!!

Validación de instrumentos



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Ramírez García, Gustavo

Institución donde labora : UCV/UAP

Especialidad : Dr. en Educación

Instrumento de evaluación : Estrategia "CHIELC" para mejorar el comportamiento organizacional en la institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016

Autor (s) del instrumento (s): Mg. Karina Violeta Paredes Lozano

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Comportamiento Organizacional en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Comportamiento Organizacional.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Comportamiento Organizacional.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL		46				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Las dimensiones e indicadores son coherentes por lo que procede su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4,6

Tarapoto, 18 de diciembre de 2016.


Dr. Gustavo Ramírez García
DNI. 91109463

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Barbarán Mozo, Hipólito Percy

Institución donde labora : UCV/DRE SAN MARTÍN

Especialidad : Dr. en Ciencias de la Educación

Instrumento de evaluación : Estrategia "CHIELC" para mejorar el comportamiento organizacional en la institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016

Autor (s) del instrumento (s): Mg. Karina Violeta Paredes Lozano

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Comportamiento Organizacional en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Comportamiento Organizacional.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Comportamiento Organizacional.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL					42	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El cuestionario cumple aceptablemente con los criterios de validación; es pertinente y válido.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4,2

Tarapoto, 15 de diciembre de 2016.


 Dr. Hipólito Percy Barbarán Mozo
 CPPE N° 357054

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Pérez Tello, María Carolina
 Institución donde labora : UGEL El Dorado
 Especialidad : Dr. en Ciencias de la Educación
 Instrumento de evaluación : Estrategia "CHIELC" para mejorar el comportamiento organizacional en la institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016
 Autor (s) del instrumento (s): Mg. Karina Violeta Paredes Lozano

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Comportamiento Organizacional en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				x	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Comportamiento Organizacional.					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Comportamiento Organizacional.				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				x	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				x	
PUNTAJE TOTAL					42	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El cuestionario cumple aceptablemente con los criterios de validación; es pertinente y válido.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4,2

Tarapoto, 16 de diciembre de 2016.


 Dra. María Carolina Pérez Tello
 DIRECTORA
 UGEL - EL DORADO
 Reg. N° A 01572520

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Ayre Camposano, Nancy Dina
 Institución donde labora : IE "Micaela Bastidas" El Tambo, Huancayo
 Especialidad : Dr. en Ciencias de la Educación
 Instrumento de evaluación : Estrategia "CHIELC" para mejorar el comportamiento organizacional en la institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016
 Autor (s) del instrumento (s): Mg. Karina Violeta Paredes Lozano

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Comportamiento Organizacional en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				x	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Comportamiento Organizacional.				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Comportamiento Organizacional.					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				x	
PUNTAJE TOTAL					46	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Procede su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4,6

Tarapoto, 18 de diciembre de 2016.



 Dra. Nancy D. Ayre Camposano
 ACÉSBM METODOLÓGICO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Bacilo Ciguenza, Jorge
 Institución donde labora : Colegio Militar Gran Mariscal Ramón Castilla
 Especialidad : Dr. en Ciencias de la Educación
 Instrumento de evaluación : Estrategia “CHIELC” para mejorar el comportamiento organizacional en la institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016
 Autor (s) del instrumento (s): Mg. Karina Violeta Paredes Lozano

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Comportamiento Organizacional en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				x	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Comportamiento Organizacional.				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Comportamiento Organizacional.					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				x	
PUNTAJE TOTAL		46				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 “Excelente”; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

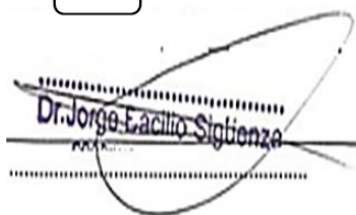
III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Procede su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4,6

Tarapoto, 18 de diciembre de 2016.



Dr. Jorge Bacilo Ciguenza

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación



perú
San Martín
Inclusivo y solidario
GOBIERNO REGIONAL

DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
UGEL SAN MARTÍN



"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"
"Decenio de las Personas con Discapacidad en el Perú 2007-2016"

El Señor Director de la Institución Educativa "Santa Rosa" –
Tarapoto

HACE CONSTAR

Que, la estudiante de Doctorado de la Universidad César Vallejo, profesora KARINA VIOLETA PAREDES LOZANO, ha aplicado instrumentos para el recojo de información como parte de su trabajo de investigación, titulado: "ESTRATEGIA DE GESTIÓN CHIELC PARA MEJORAR EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA I.E. SANTA ROSA, TARAPOTO, 2016"

Por lo que hago constar el trabajo realizado por la estudiante en esta Institución Educativa.

Tarapoto, 02 de febrero de 2017.



Autorización de publicación de al repositorio



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICATION ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres:

PAREDES LOZANO, KARINA VIOLETA

D.N.I. : 01160047

Domicilio : Jirón Los pinos 493- Tarapoto

Teléfono : Fijo : Móvil 942473141

E-mail : violetakpl8@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : DOCTORA

Mención : EN EDUCACIÓN

3. DATOS DE LA TESIS

Autor Apellidos y Nombres:

PAREDES LOZANO, KARINA VIOLETA

Título de la tesis:

"Estrategia de Gestión Conciencia humana, Incremento de la transparencia a través de la rendición de cuentas, Escucha a los actores educativos, Liderazgo compartido (CHIELC) para mejorar el Comportamiento Organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016"

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :


Fecha :

14/12/2018

Informe de originalidad

Feedback Studio - Google Chrome
https://ev.tumitin.com/app/carta/es/?s=1&u=1049555943&lang=es&o=978743843

feedback studio "Estrategia de Gestión Conciencia humana, Incremento de la transparencia a través de la rendición de cuentas, Escucha a los actores educativos, Liderazgo compartido (CHIELC) para mejorar" /0 13 de 93



“Estrategia de Gestión Conciencia humana, Incremento de la transparencia a través de la rendición de cuentas, Escucha a los actores educativos, Liderazgo compartido (CHIELC) para mejorar el Comportamiento Organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016”

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN EDUCACIÓN

AUTORA:
Mg. Karina Violeta Paredes Lozano

ASESOR:
Dr. Celso Delgado Uriarte

Resumen de coincidencias

18 %

Se están viendo fuentes estándar
Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	7 %
2	antimitologiaeducativa... Fuente de Internet	2 %
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2 %
4	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1 %
5	www.redalyc.org Fuente de Internet	1 %
6	html.rincondelvago.com Fuente de Internet	1 %
7	www.manuelgross.blog... Fuente de Internet	<1 %
8	www.academiaperuan... Fuente de Internet	<1 %
9	paulo910.blogspot.pe Fuente de Internet	<1 %
10	www.unicef.org.nl	<1 %

Página: 1 de 99 Número de palabras: 20587 Text-only Report High Resolution Activado 4:46 p. m.

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Ana Noemí Sandoval Vergara, docente de la Universidad César Vallejo filial Tarapoto, revisora de la tesis titulada: “Estrategia de Gestión Conciencia Humana, Incremento de la Transparencia a través de la Rendición de Cuentas, Escucha a los Actores Educativos, Liderazgo Compartido (CHIELC) para mejorar el Comportamiento Organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016”, de la estudiante Karina Violeta Paredes Lozano, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha: Tarapoto, 27 de junio de 2018



Firma

Dra. Ana Noemí Sandoval Vergara
DNI: 43011795



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN:

Dra. Ana Noemí Sandoval Vergara

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Karina Violeta Paredes Lozano

INFORME TÍTULADO:


“Estrategia de Gestión Conciencia humana, Incremento de la transparencia a través de la rendición de cuentas, Escucha a los actores educativos, Liderazgo compartido (CHIELC) para mejorar el Comportamiento Organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa, Tarapoto, 2016”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Doctora en Educación

SUSTENTADO EN FECHA : 06 de diciembre de 2017

NOTA O MENCIÓN : Aprobada por unanimidad



Dra. Ana Noemí Sandoval Vergara
DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN
UCV - TARAPOTO