



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

El comportamiento organizacional en I.E del nivel Inicial,  
Primaria y Secundaria de la Red 26 UGEL 01, San Juan de  
Miraflores Lima 2017.

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

Br. Elizabeth León Huapaya

**ASESORA:**

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

**SECCION**

Administración de Educación

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ – 2017**

Página de jurados

---

Luzmila Garro Aburto  
Presidente

---

Dra. Viviana Liza Dubois  
Secretaria

---

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe.  
Vocal

### **Dedicatoria**

A Dios mi creador, a la Santísima Virgen de Guadalupe por estar en todo momento bendiciéndome dándome la fortaleza, la paciencia y conocimiento necesario para culminar mi objetivo anhelado.

A mi esposo, hija, hijos y nieto familiares por su gran apoyo incondicional.

En forma especial a mis compañeros, por permitirme formar lazos de amistad y por su apoyo en todo momento.

### **Agradecimiento**

Quiero agradecer a los Catedráticos de la Universidad Cesar Vallejos que guiaron para culminar con mi investigación y acceder a mi sueño.

Un especial agradecimiento a la Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe por su gran apoyo y paciencia.

### **Declaración de Autoría**

Yo, Elizabeth León Huapaya estudiante de la Escuela de Postgrado del programa de Maestría, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “El Comportamiento Organizacional en las I.E del nivel inicial, primaria y secundaria de la Red Nro. 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores Lima 2017”, presentada, en 105 folios para la obtención del grado académico de maestra en administración de la educación, es de mi autoría.

Por lo 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 académicas.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado 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 determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 16 Setiembre de 2017

Elizabeth León Huapaya

DNI: 15367282

## Presentación

Señores miembros del jurado

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, presento la Tesis titulada: “El Comportamiento Organizacional en las I.E del nivel inicial, primaria y secundaria de la Red 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores Lima 2017”; dando cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para optar el grado de: Maestra en administración de la educación.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de la variable y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, y los objetivos. En el capítulo dos se presenta la variable en estudio, la Operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población , la muestra , la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de cada una de las hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo está refrendado a las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y en el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas. Finalmente se presentan los anexos correspondientes.

La investigadora

## Índice

	<b>Pág.</b>
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
<b>Resumen</b>	<b>xii</b>
<b>Abstract</b>	<b>xiii</b>
<b>I. Introducción</b>	
1.1. Realidad problemática	15
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	20
1.4. Formulación del problema	38
1.5. Justificación del estudio	39
1.6. Hipótesis	40
1.7. Objetivos	40
<b>II. Método</b>	
2.1. Diseño de investigación	43
2.2. Variables, operacionalización	45
2.3. Población y muestra	46
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	50
2.5. Métodos de análisis de datos	53
2.6. Aspectos éticos	54
<b>III. Resultados</b>	
3.1 Resultado descriptivo	56
3.2 Prueba de hipótesis	60
<b>IV. Discusión</b>	<b>65</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>68</b>

<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>70</b>
<b>VII. Referencias</b>	<b>72</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>78</b>
Anexo 1. Artículo científico	
Anexo 2. Matriz de consistencia	
Anexo 3. Instrumento de medición de la variable	
Anexo 4. Análisis de confiabilidad	
Anexo 5. Base de datos de la prueba piloto	
Anexo 6. Base de datos encuesta	
Anexo 7. Validez de Contenido	

## Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1:	Operacionalización de la variable: Comportamiento organizacional	46
Tabla 2:	Instituciones Educativas del nivel inicial, primaria y secundaria de la Red N° 26, UGEL N°01, 2017	49
Tabla 3:	Nivel de confiabilidad del instrumento de comportamiento organizacional.	52
Tabla 4:	Resultados del comportamiento organizacional según la percepción de docentes de EBR, presentado en frecuencias y porcentaje.	56
Tabla 5:	Resultados del comportamiento organizacional según la percepción de docentes de EBR, presentado en frecuencias y porcentaje.	57
Tabla 6	Resultados del trabajo y solución de conflictos según la percepción de docentes de EBR, presentado en frecuencias y porcentaje.	58
Tabla 7	Resultados de la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo según la percepción de docentes de EBR, presentado en frecuencias y porcentaje.	59
Tabla 8	Prueba Kruskal-Wallis para determinar la diferencia en el comportamiento organizacional en instituciones educativas de los niveles, Inicial, primario y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M – 2017, según percepción de los docentes.	60
Tabla 9	Prueba Kruskal-Wallis para determinar la diferencia en la dirección y estímulo de excelencia del comportamiento organizacional en instituciones educativas de los niveles, Inicial, primario y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M – 2017, según percepción de los docentes.	61
Tabla 10	Prueba Kruskal-Wallis para determinar la diferencia en el trabajo en equipo y solución de conflictos en instituciones educativas de los niveles, Inicial, primario y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M – 2017, según percepción de los docentes.	62

- Tabla 11 Prueba Kruskal-Wallis para determinar la diferencia en el trabajo en equipo y solución de conflictos del comportamiento organizacional en instituciones educativas de los niveles, Inicial, primario y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M – 2017, según percepción de los docentes. 63
- Tabla 12 Prueba Kruskal-Wallis para determinar la diferencia en el trabajo en equipo y solución de conflictos del comportamiento organizacional en instituciones educativas de los niveles, Inicial, primario y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M – 2017, según percepción de los docentes. 64

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Barras comparativas que presentan las diferencias en el comportamiento organizacional en instituciones educativas en los tres niveles de EBR.	56
Figura 2: Barras comparativas que presentan las diferencias en la dirección y estímulo de excelencia en instituciones educativas en los tres niveles de EBR	57
Figura 3: Barras comparativas que presentan las diferencias en el trabajo y solución de conflictos en instituciones educativas en los tres niveles de EBR	58
Figura 4: Barras comparativas que presentan las diferencias en el responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en instituciones educativas en los tres niveles de EBR.	59

## Resumen

El motivo de estudio radica en la preocupación por las evidencias de avances y retrocesos, de climas institucionales exitosos y resquebrajados, por la forma particular de solucionar problemas en cada institución educativa, es por ello que el objetivo de investigación fue determinar la diferencia entre el comportamiento organizacional de las I.E. del nivel Inicial, Primaria y Secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores.2017.

El diseño de investigación es no experimental, transversal, descriptivo comparativo con una población 130 profesores y muestra respectivamente. El instrumento aplicado tiene 3 dimensiones, con preguntas tipo Likert, fue sometido a juicio de expertos para obtener la validez y luego de una prueba piloto se analizó con el alfa de Cronbach obteniendo un resultado de ,936.

Los resultados de la prueba de Kruskal-Wallis, permitieron las siguientes conclusiones existe diferencia en la dirección y estímulo de excelencia en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria; existe diferencia de trabajo en equipo y solución de conflictos en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria; existe diferencia en la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.”

**Palabras clave:** Comportamiento organizacional, Dirección, estímulo de la excelencia, trabajo en equipo, solución de conflictos, responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo.

## Abstract

The research begins from what has been observed for years repeatedly, whose origins are the manifestations in the behavior of the internal user, that is to say, the teachers in their work environment. For that reason, the objective that drive the investigation is to determine the difference between the organizational behavior in the Public Institutions in the Initial, Primary, Secondary level of the Network N ° 26 UGEL 01 SJM2017.

The research design is non-experimental, descriptive-comparative type. The method used was the hypothetical deductive; the research is located at the level of basic research. Its population of 130 teachers has a sample of 98 teachers of the levels: initial, primary and secondary. The questionnaire with Likert scale: always = 3, many times = 2, rarely = 1 and never = 0. It has a total of 30 items, distributed at the rate of 10 items per dimension. The result of the Cronbach Alpha reliability analysis is: 0.936.

Being the results of the Kruskal-Wallis test  $p = 0.006 < 0.05$ , they show that there is a difference in organizational behavior between levels Initial, primary and secondary in state educational institutions. Likewise ( $p = 0.004 < 0.05$ ) shows that if: "There is a difference in the direction and stimuli to excellence of public institutions at the initial, primary and secondary levels. The same happens with the results ( $p = 0.045 < 0.05$ ), which indicates "There is difference in teamwork and conflict resolution at the level of Initial, Secondary Primary. Similarly ( $p = 0.008 < 0.05$ ) indicates a significant difference, the null hypothesis result rejected and the hypothesis  $H_i$ . Therefore, it is demonstrated that there is a difference in the responsibility and adequacy of work conditions in the public institutions belonging to the Network N 26 UGEL 01 S.J. M.2017 "

**Keywords** : Organizational behavior, leadership, stimuli to excellence, teamwork, conflict resolution.

# **I. Introducción**

### **1.1. Realidad problemática**

Las relaciones humanas en un contexto laboral, crean las condiciones para facilitar y efectivizar la coordinación y por ende la ejecución de planes o proyectos de una institución u organización. Trabajar en un ambiente donde se perciba altos niveles de relaciones humanas, clima y compromiso organizacional son indicadores del comportamiento organizacional. Sin embargo, es motivo de preocupación cuando sucede lo contrario en instituciones educativas. El estudio del comportamiento organizacional en la comunidad educativa establece un tema en la actualidad de suma importancia, porque esto va a permitir alcanzar los objetivos claros hacia una excelencia educativa.

Vivimos en una sociedad donde las organizaciones constituyen uno de los fenómenos más característicos de ésta, donde prácticamente todas sus funciones tienen una alternativa de solución generada por una organización, es decir, las organizaciones constituyen un medio a través del cual los distintos subsistemas funcionales, buscan soluciones específicas a los problemas que la sociedad enfrenta cada día. A pesar de que las organizaciones han existido desde tiempos remotos y ha ido evolucionando junto con la sociedad, el estudio de la organización como ciencia es relativamente reciente. Si esta preocupación lo trasladamos al sector educación, tendríamos que, en las instituciones educativas se presentan discrepancias, las cuales son parte de la convivencia de los miembros, los cuales son parte de la sociedad, quienes tienen problemas personales y sociales como el resto de la población. Por ello las diferencias, y por lo cual es importante su abordaje. En las instituciones se origina conflictos, se desarrollan problemas provenientes del medio social, imposibilitando la integración entre los miembros de la institución. Si el comportamiento organizacional y laboral fuera óptimo, posibilitaría la construcción de una fuerza colectiva que permitiría brindar una óptima calidad de servicios educativos.

En la I.E.P de la red 26 - UGEL 01 de San Juan de Miraflores, en la cual se centra nuestro estudio, no se observaba incremento de alumnos en los últimos años, pese a que el número ya existente se seguía manteniendo. Este era

un problema latente para el personal administrativo y docente, poniendo en tela de juicio la gestión de la institución.

La eficiencia en la gestión de las instituciones educativas depende de diversos aspectos, así como el desempeño de la labor de los docentes dentro y fuera de la institución educativa. La gestión de una institución educativa es ejecutada e implementada por el personal administrativo. Principalmente la responsabilidad recae en el director, por ser la máxima autoridad de la institución. Con el ánimo de brindar el mejor servicio a nuestros usuarios, conformado por los estudiantes y padres de familia, es menester establecer un clima institucional de calidad positiva, para que nuestro servicio educativo sea transmitido con eficiencia y eficacia.

Por lo expuesto; en el presente trabajo de investigación se pretende determinar las diferencias de comportamiento organizacional entre los niveles, Inicial, primario y secundario en instituciones educativas estatales de la I.E. RED 26 - UGEL.01- LIMA 2017.

## **1.2. Trabajos previos.**

Para el presente trabajo de investigación se revisó tesis relacionadas con el trabajo, considerándose las que tienen mayor similitud, sin embargo, las tomadas en cuenta si bien son de algunos años anteriores se relacionan con la investigación y registran los aspectos teóricos necesarios para la investigación, debe considerarse que los aspectos teóricos no tienen temporalidad salvo nuevos aportes o nuevas teorías que no desechan las anteriores, sino que las desarrollan.

### Trabajos previos internacionales

Brand (2014), en su tesis: Comportamiento organizacional, el presente trabajo práctico tiene como principal objetivo generar una propuesta de comportamiento organizacional en la empresa LICABISA que le permita mejorar y lograr los cambios deseados con una participación activa e involucramiento de todos los miembros de la empresa. Será una herramienta útil para responder de manera efectiva ante los requerimientos y necesidades de la empresa. La metodología empleada fue de carácter cualitativo. Se realizó un diagnóstico previo mediante el

uso de cuestionarios y entrevista semi-estructurada para conocer la situación general a nivel organización; y mediante la aplicación de test psicológicos como instrumentos de apoyo para conocer el comportamiento del individuo dentro de la empresa. Con esto se concluyó, después del análisis de los resultados, que todas las organizaciones son sociales están conformadas por personas. Su principal recurso, el humano, puede ser un arma valiosa de la empresa para lograr sus objetivos de manera eficaz y eficiente si se logra entender y trabajar el Comportamiento Organizacional. Se logra identificar los diferentes factores que pueden influir en el comportamiento del individuo dentro de la empresa. La empresa Licabisa presenta diversas problemáticas en su proceso administrativo y se le presenta una propuesta con diversas alternativas y acciones para involucrar al personal en la empresa y de esta manera pueda encontrar un cambio benéfico en el Comportamiento Organizacional con la participación positiva que le ayude al logro de los objetivos organizacionales.

Díaz (2013) Factores del comportamiento organizacional que influyen en el desempeño de los equipos de trabajo en instituciones de educación superior. Su objetivo fue demostrar el nivel de influencia comportamiento organizacional que influyen en el desempeño de los equipos de trabajo en instituciones de educación superior. Su metodología, no experimental, correlacional explicativo, población 240 y muestra 87 docentes respectivamente. Se aplicó un cuestionario por variable con 50 preguntas cada una, además una guía de observación para verificar el desempeño de los equipos de trabajo, estos instrumentos con preguntas conforme teoría de sus dimensiones. Sus conclusiones fueron: en cada dimensión de la variable comportamiento organizacional se demuestra que hay influencia sobre el desempeño del trabajo en equipo. El comportamiento organizacional de debe a las condiciones laborales para el desempeño del trabajo en equipo, entre las condiciones laborales sobresale las físicas y organizacionales, mientras que las legales y económicas no son de mayor importancia.

Michelena (2012) en su tesis titulada, Propuesta de un programa de capacitación de sociabilidad laboral integrada por sus áreas: habilidades sociales, integración social laboral y trabajo en equipo, realizado con 25 personas de la

empresa, cuyo objetivo es establecer que elementos debe tener un programa de capacitación de sociabilidad laboral para mejorar habilidades sociales utilizó un cuestionario que contiene 15 escalas para medir variables de personalidad y una de control de las respuestas (sinceridad) o deseabilidad social; además, con un instrumento que cuenta con 160 preguntas que está construido para ser contestado en una escala tipo Likert que propone la obtención de 4 dimensiones: estabilidad emocional, apertura mental, sociabilidad y responsabilidad en donde cada una de estas dimensiones está compuesta por rasgos de la personalidad. Concluye que la aplicación del programa de sociabilidad laboral, mejoró las habilidades sociales del personal, y que es importante mantener un contacto adecuado con otras personas para poder aplicar el trabajo en equipo y desarrollar la integración social laboral por lo que recomienda dar continuidad al programa de sociabilidad laboral y desarrollar las fortalezas para poder lograr los índices de satisfacción requeridos dentro del área de trabajo del personal.

### **Trabajos previos nacionales**

Montoro (2016) Relación del comportamiento organizacional con la aparición de estrés laboral en la Institución Educativa María Inmaculada - 2016 (Tesis de Maestría en Educación con Mención en Teorías y Gestión Educativa). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú. La presente tesis tiene por objetivo analizar la relación del comportamiento organizacional con la aparición de estrés laboral en los docentes de la Institución Educativa María Inmaculada en el primer semestre 2016. Para ello, se utilizó una metodología que responde a una investigación del tipo descriptiva-correlacional con una población muestral constituida por 50 docentes, quienes realizaron la evaluación del desempeño donde se obtuvo información por parte de los sujetos de estudio. Los resultados evidencian una relación significativa entre el comportamiento organizacional con la aparición de estrés laboral en los docentes de dicha institución, lo cual se manifiesta en la falta de motivación, fatiga, ausencia de comunicación, falta de liderazgo por parte de los directivos para actuar en situaciones que ameritan solución, procesos administrativos engorrosos, autoritarismo, carencia de identificación con la institución, murmuraciones, etc. En tanto los trabajadores comprometidos con la institución son más creativos, productivos, activos y dispuestos a hacer esfuerzos

por la organización donde laboran y más competitivos al interior de su organización.

Quesada (2014) 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 es una investigación que tiene por finalidad demostrar la relación entre 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. Es una investigación básica, en razón que sus resultados enriquecen el conocimiento científico en materia educativa. Es de nivel descriptivo y asume el diseño correlacional, debido a que establece una relación entre el liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las dos instituciones educativas estatales de un distrito limeño de menor desarrollo socio económico. La población estuvo conformada por 99 docentes y 07 directivos, la muestra asume la totalidad de la población, tamaño muestral elegida de manera intencional no probabilística. Se aplicó la técnica de la encuesta con dos instrumentos: uno, para medir el liderazgo transaccional y, otro, para determinar el comportamiento organizacional. La investigación se realizó durante el año 2012. Ambos instrumentos han sido validados mediante juicio de expertos, consignando el valor de "muy bueno" y son confiables, determinándose coeficientes con el alfa de Cronbach de 0,694 para el instrumento que mide el liderazgo transaccional y 0,986 para aquel que mide el comportamiento organizacional. Los resultados de la investigación demuestran que existe relación significativa entre la variable: liderazgo transaccional y la variable comportamiento organizacional; lo mismo sucede con las dimensiones: dirección por excepción pasiva, dirección por excepción activa y dirección por contingencia, todas ellas con la variable: comportamiento organizacional

Rodríguez (2016) con la tesis Programa de Comportamiento Organizacional de La Empresa Ingeniería de Apoyo y Servicios SAC, Para Optimizar los Servicios de Tercerización que Presta en La Sede Administrativa de Backus – Lima- Esta investigación tiene como finalidad analizar el Comportamiento Organizacional de la

empresa IAYS; y proponer alternativas que permitan optimizar los servicios de tercerización que presta a la empresa Backus – Sede Ate. Asimismo, se realizó entre los años 2015 y 2016, con una duración total de quince meses. Es una investigación descriptiva, ya que se basa en la evaluación y exposición, en forma detallada, de las características de los variables que se estudian: en este caso, busca señalar los aspectos que afectan el Comportamiento Organizacional. Para efectos de una mejor precisión (y al ser limitada la población), se consideró utilizar al universo total como muestra, la cual se eligió de forma no probabilística y está conformada por 6 gerentes, 4 coordinadores, 2 asistentes y 45 operarios de servicios. Para la obtención de resultados se utilizó la técnica de la encuesta, con un cuestionario, como instrumento de medición, elaborado con la ayuda de dos psicólogos. Consta de 142 preguntas: 103 para el Comportamiento Organizacional y 39 para los factores de la Tercerización. Los resultados demuestran que la motivación, el compromiso y la productividad son altos, pero contradictoriamente el ausentismo y la rotación son amplios también. Además, existen muchas variables del Comportamiento Organizacional que están debilitadas y necesitan ser reforzadas.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

#### **Comportamiento organizacional**

##### **Definición de organización**

Según Arias (2004) "Las organizaciones son unidades sociales creadas deliberadamente a fin de alcanzar objetivos específicos, para ello cuenta con tres tipos de recursos: materiales (dinero, materia prima, equipos, etc.) técnicos (procedimientos, instructivos, etc.) y humanos (habilidades, conocimientos, experiencias, salud motivación, etc., de los miembros de la organización" (p.43)

En la organización, los recursos humanos son los más importante, sin ellos no existe la organización, puesto que no habría a quien comunicar los objetivos y quien los lleve a cabo, a través del esfuerzo de cada uno de sus integrantes, este esfuerzo es intangible, por lo tanto, no se puede medir.

Asimismo, Arias (2004) mencionaron que:

Ningún balance nos indica los activos que tiene la organización en recursos humanos (habilidades, experiencias, salud, motivación, conocimientos, etc.), como ningún estado de resultados arroja ganancia o pérdida en satisfacción o en motivación de los miembros de la organización. Y sin embargo, dependerá en gran parte de sus recursos humanos el destino de la organización" (p. 43).

El valor que tienen los conocimientos, las habilidades y las capacidades de cada uno de los trabajadores representan para la organización el capital humano, cuando un trabajador renuncia o lo despiden, la organización pierde una parte de su capital humano.

Las organizaciones son sistemas que están inmersos en un supra sistema, ya su vez está constituido por subsistemas, por ejemplo, el departamento de publicidad, el de ventas, contabilidad, compras, etc., cada subsistema se encuentra abierto para recibir y retroalimentar la información a cada uno de ellos. Para que la organización alcance sus objetivos requiere de recursos materiales, recursos técnicos y recursos humanos. En los recursos materiales se encuentran el dinero, instalaciones físicas, maquinaria, mobiliario, etc., en los recursos técnicos está el organigrama, sus políticas, procedimientos, instructivos, etc., y en los recursos humanos están los trabajadores como tal, sin embargo, hay que tomar en cuenta que cuando la organización contrata a una persona, implica que aparte de su trabajo, cada uno de ellos lleva su motivación, su experiencia, sus conocimientos, sus habilidades, sus aptitudes, sus intereses tanto profesionales como personales.

Una organización al contratar una persona, lo hace porque la eligió de un grupo de aspirantes ya que vio en ella características especiales que le interesaron para el desempeño de las actividades de la propia organización, por lo cual la persona pone a su disposición esas características a cambio de un sueldo o salario. Los esfuerzos de los trabajadores dentro de la organización dependen de dos contratos: el primero que es el contrato de trabajo, un papel que firman ambas

partes de común acuerdo en el que se especifican las condiciones de trabajo, sus prestaciones, las causas de sanciones y el sueldo a percibir, el segundo es el contrato psicológico, que es el compromiso que establece el trabajador con la organización, sin ningún papel o firma existente, pero con el cual se garantiza el mejor y mayor esfuerzo del trabajador si percibe que sus actividades ayudan a conseguir los objetivos de la organización y que estos objetivos concuerden con sus propios objetivos personales, si no existe esta concordancia, entonces el trabajador solo cumplirá con sus actividades asignadas diariamente sin dar un esfuerzo más del necesario, para que el sujeto haga su trabajo, con calidad se requiere de técnicas en la motivación del trabajo, cambio en la cultura corporativa y en la educación de los docentes.

Chiavenato (2012) el comportamiento organizacional (CO) es una disciplina que depende de las contingencias y las situaciones, así como de la mentalidad que existe en cada organización y de la estructura organizacional que se adopte como plataforma para las decisiones y las operaciones. Además, también está influida por el contexto ambiental, el negocio de la organización, sus procesos internos, el capital intelectual involucrado e innumerables variables importantes más. Y depende en gran medida de las personas que participan en cada organización. El tema es fundamental para aquel que quiera participar directa o indirectamente en una organización, ya sea como miembro, cliente, proveedor, dirigente, investigador, consultor, analista o admirador, pues quien tiene que hacer negocios, asociarse, desarrollar relaciones o actividades con las organizaciones debe conocerlas bien.

Porter, Lawler y Hackman (1975) afirman que: “las organizaciones están compuestas de individuos o grupos, en vistas a conseguir ciertos fines y objetivos, por medio de funciones diferenciadas que se procura que estén racionalmente coordinadas y dirigidas y con una cierta continuidad a través del tiempo”. s/p)

Chester Bernard (1938) define a las organizaciones como sistemas conscientemente coordinados de actividades o fuerzas de dos o más personas (s/p).

Persons (1966) ve a las organizaciones como unidades sociales construidas en forma deliberada o reconstruida para alcanzar fines específicos. Sin embargo, estas definiciones, aunque incluyen las principales notas características de la organización, no parece que contengan sus relaciones con el exterior, es decir, con el ambiente en el que se desarrolla. Esta concepción de organización la considera como un sistema cerrado y ajeno a la sociedad. Por su parte, Mateu (1984), partiendo de una concepción de la organización como sistema abierto, la define como un sistema social complejo e interdependiente cuya dinámica depende no sólo de las aptitudes, valores, actitudes, necesidades y experiencias de sus miembros, sino también de los procesos sociales internos y externos. 11 Según las definiciones anteriormente expuestas se puede concretar cuáles son las principales características de toda organización: está compuesta por individuos y grupos y su orientación es hacia fines u objetivos en común, posee una diferenciación de funciones y un intento de coordinación racional. Una cuarta característica es la continuidad de las organizaciones a lo largo del tiempo, constituyendo un sistema abierto y que por lo tanto, presenta relaciones de interdependencia y comunicación con el entorno.

### **Características de la Organización.**

Ya esbozadas las propiedades que definen la organización, se puede apreciar una serie de elementos que la componen y caracterizan, los cuales son importantes a considerar a la hora de analizar y estudiar ésta. Las organizaciones se caracterizan por:

Estar definidas y diseñadas en términos de una adecuada racionalidad de medios afines, esto quiere decir, que existe una división del trabajo que es hecha de manera consciente, como resultado de la búsqueda en alcanzar sus fines de la forma más racional posible. o Poseer un marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, donde el poder queda dividido en distintos puestos, con el objetivo de facilitar la coordinación y control del cumplimiento de las tareas laborales, que se desprenden de la división del trabajo.

Canalizar la comunicación en forma subordinada y de la manera más eficiente, para conseguir una adecuada coordinación de las actividades.

Existir en un entorno (que es todo lo externo de la organización) en el que se sitúan otras organizaciones, clientes, sociedad global, la economía, el sistema legal, etc. Por lo cual, la organización se encuentra en permanente adaptación a su entorno, de tal forma que se suponen mutuamente: no hay organización sin entorno, ni entorno sin organización.

Poseer un entorno interno, constituido por los miembros de éstas. Dicho entorno se construye, con el aporte en trabajo que hacen los miembros, teniendo una perspectiva parcial, y que está dada por el rol que desempeñan dentro de la empresa (Rodríguez, 2001).

Maier (2005), mencionaron que:

En la organización, los empleados se pueden sentir frustrados por la supervisión o vigilancia constante durante el desarrollo de su trabajo, porque no le encuentran sentido a sus actividades, porque sus problemas o quejas no tienen una solución rápida o adecuada por parte de la administración o gerencia, porque no pueden o no quieren entender las razones que tiene la gerencia para tomar ciertas decisiones. Un empleado frustrado y con una reacción negativa puede tener algunos de los siguientes comportamientos:

- Impuntualidad, ausencias al trabajo y finalmente la renuncia.
- Trabajo sin o con poca calidad.
- No se responsabiliza por nada.
- Discusiones con sus compañeros y con la gerencia.
- Ocasiona accidentes, dañando el equipo y los productos.

Por ejemplo, un empleado frustrado origina pérdidas a la organización, por eso se busca reducir la frustración mediante el diseño de trabajos que tengan sentido, haciendo una cuidadosa selección de la persona para un puesto, haciendo

un reconocimiento al esfuerzo de cada trabajador, mejorando las comunicaciones para que se conozcan las causas de la frustración y puedan ser eliminadas.

### **El sistema organizacional y las políticas de gestión**

En opinión de Fleishman & Bass (2005, p. 176) el sistema Organizacional y particularmente, las políticas y procedimientos de los recursos humanos, proporcionan un contexto que pueden animar o desanimar ciertas formas de comportamiento dignos de confianza.

En el mismo sentido, Anastasi (2006, p. 31) indican cuando el departamento de recursos humanos tiene una noticia y escucha lo justo basando su juicio en evidencia, los directores son más probables a mostrar un comportamiento abierto y a demostrar interés, dos formas de comportamiento digno de confianza. Esto es, las políticas de los recursos humanos son justamente una explicación posible del comportamiento justo de un director. De esta manera las políticas de los recursos humanos pueden complicar las señales de las intenciones de un director. Cuando las políticas se perciben justas, el comportamiento digno de confianza de un director, puede ser debido a la conformidad con las políticas de los recursos humanos o a las buenas intenciones. Esta ambigüedad, debilita los efectos del comportamiento digno de confianza, compensando la tendencia de los docentes a atribuir la responsabilidad de un evento negativo al director. En contraste, cuando las políticas de los recursos humanos son percibidas injustas sirven para desanimar el comportamiento digno de confianza de un director, y esto se verá más claramente debido a las intenciones favorables del director. En este caso, la extensión del compromiso del director en el comportamiento digno de confianza de los directivos, puede fuertemente compensar la tendencia de los docentes a atribuir la responsabilidad de un evento negativo al director.

En tanto, Graham (2004, p. 212) sostuvo que:

Cada director o administrador tiene un estilo de comportamiento, el cual se refleja en cada uno de sus mensajes, para que el estilo lo identifique, el director debe de: firmar el mensaje, éste deberá

utilizar palabras concretas y quizá también emplear un poco de buen humor. Psicológicamente el desarrollo del comportamiento puede afectar las actividades de los docentes, así como el nivel de comprensión y el apoyo que brindan a las políticas de la gerencia.

Como sucede en todos los ámbitos de la sociedad, dentro de las organizaciones, los nuevos directores o administradores critican a sus predecesores de no tener una visión de las causas de los problemas, antes de que se convirtieran en conflictos. Sin embargo, hay que tener en cuenta que las primeras organizaciones las formaron hombres sencillos, cuyo objetivo era principalmente proveer el sustento para él y su familia, las actuales organizaciones tienen otros objetivos y sus directores son personas con muchos más estudios y experiencia que los primeros, precisamente estos nuevos directores son los que se han dado cuenta de la importancia que tiene el comportamiento organizacional, de cómo la retroalimentación de los docentes sirve para planear sus comunicaciones.

Asimismo Neves (2003, p.43) mencionò que:

Las instituciones educativas más grandes comunican más información, más seguido y más personas, que las instituciones educativas más chicas. Según Goldhaber (2004, p. 63), los directores de instituciones educativas esperan una mejoría en las relaciones internas de la organización y un reclutamiento de directores con una calidad más alta. Que la política de comportamiento actual y la ideal tiene una gran diferencia, por lo que los nuevos directores buscan que en futuro el comportamiento de las instituciones educativas se incremente; el 80 por ciento piensa que esto sucederá en cinco años, menos del por ciento piensan únicamente que debe aumentar. Los directores de las instituciones educativas más grandes esperan aumentos, en tanto los de las instituciones educativas más pequeñas no. Y por último, se espera que los jefes directores se involucren más en el comportamiento para disminuir la diferencia entre la práctica

actual y la "ideal". En tal sentido, el comportamiento da a conocer los objetivos de la organización, si un trabajador se identifica con estos objetivos, entonces se puede esperar de él una mayor productividad y motivación en el desempeño de su trabajo, el comportamiento también armoniza y equilibra las relaciones entre el dueño de la empresa y los trabajadores. A pesar de ello, algunos directores, expresan su objeción para proporcionar información completa a los trabajadores, y algunas de sus razones a esta negativa son:

- a) Posibilidad de fuga de información confidencial que beneficie a la competencia.
- b) La información es poder, entre más saben los trabajadores y los sindicatos, es más vulnerable el director o director.

Sin embargo, los puntos anteriores sirven para que la organización establezca la cantidad de información que se va a difundir, determinar las personas a las que se comunicará la información y decidir el mejor momento para comunicar información sumamente delicada.

A decir de Maier (2003), el comportamiento organizacional:

Constituye una de las bases de la organización, si no existiera el comportamiento no sería posible su existencia ya que cada uno de sus miembros perseguiría un objetivo individual para satisfacer únicamente sus propias necesidades, el comportamiento es tan importante como se mencionó en la evolución del ser humano que es lo que ha permitido que se desarrollen las sociedades y dentro de ellas las organizaciones, que son la base de la economía de cualquier país. El comportamiento organizacional ha sido motivo de estudio para muchos autores, considerando a la organización como un sistema abierto que recibe y transmite información tanto de sus miembros como del medio ambiente en el cual se encuentra inmersa, tenemos la primera clasificación: comportamiento

interno y comportamiento externo. El comportamiento externo es el que se genera entre la organización, sus proveedores, clientes, gobierno, y todas aquellas personas o entidades interesadas en la información y productos o servicios que se generan dentro de la organización. (p. 84),

El comportamiento interno es el que se establece entre todos los miembros de la organización, y fluye en todas direcciones para que todos estén informados correctamente acerca de los objetivos y puedan participar activamente (Maier, 2005). Consecuentemente, el comportamiento humano busca resultados, objetivos o fines con los cuales van a satisfacer sus necesidades. Después de los estudios se reconoció las necesidades sociales y las necesidades del ego en los seres humanos, se hicieron patente que un trabajador no solo trabaja por dinero, lo hace, además, por la satisfacción de sus necesidades psicológicas y sociales, entonces la administración científica dio paso al movimiento de las relaciones humanas. Empero, no existen estudios que puedan decir cuáles son los efectos de las recompensas monetarias para poder motivar a los trabajadores.

### **El comportamiento organizacional**

En este sentido, Morin (1997) insiste en que la organización y el sistema son producto del caos y el desorden, ello significa que en un ambiente desordenado social, y sólo de él, nace la organización como un producto social; los elementos que originalmente eran parte del caos, entran a una nueva lógica en el caso de la organización. Ésta es una interesante perspectiva para la investigación de la génesis de las organizaciones, no sólo como un problema de prehistoria, sino como un problema de la vida y la muerte de las organizaciones.

Ahora bien, la génesis de la organización arrastra múltiples elementos de ese medio que guardan una relación con él. De allí el surgimiento de los procesos, que podrían equipararse a las formas de articulación de lo organizado con el ambiente. Se toman elementos que se aplican en la organización y que son devueltos al ambiente como otros elementos que él requiere, pero así mismo, otros que conoceríamos como desechos. Ese concepto de proceso va a reestructurarlos planteamientos de las funciones organizacionales tal como las planteaba Fayol en 1916 y la administración tradicional (Morín, 1997).

Así, el proceso será la acción de transformación de los elementos del sistema sobre otros elementos obtenidos del medio para cambiar su naturaleza o función y devolverlos al ambiente.

En el proceso se integran los individuos, los insumos, las herramientas, equipos e instrumentos, y las condiciones en las cuales se da ese proceso. En el proceso confluyen todos los componentes de una organización, de allí que estén incorporados lo psicológico, lo social, lo económico, lo tecnológico, lo cultural, los que se integran en el proceso mismo, es decir, éste es multidisciplinar. De tal forma, se podría sostener que la dinámica del conocimiento sobre la organización y el comportamiento organizacional va a girar sobre esas temáticas, teorías como la de la Contingencia, modelos como Planeación Estratégica, Desarrollo Organizacional, incluso las llamadas modas como Coaching, Reingeniería, Outsourcing, tratarán de integrar en sus concepciones el nuevo nivel del problema. Pero mientras esto pasa, la teoría va buscando mejores grados de comprensión que lleva a formular con mayor pericia, cuál es el problema. Ya han sido identificados el individuo, el grupo, la organización y el ambiente en un solo objeto, la organización, pero, entonces, cómo realizar la integración de tales dimensiones, sin caer, por un lado, en las cancelaciones, ni por el otro, en las integraciones artificiales. He aquí el nivel al cual deberá llegar la discusión sobre el comportamiento organizacional.

El comportamiento organizacional fue definido por Gordon (1997) como los actos y actitudes de las personas en las organizaciones, de donde se deriva un acervo de conocimientos; mientras Davis y Newstrom (1999) expresan que el comportamiento organizacional es el estudio y aplicación de los conocimientos sobre la manera en que las personas y grupos actúan dentro de las organizaciones, y que es influenciado por la actuación administrativa de los gerentes, por las condiciones organizacionales percibidos por los empleados y en parte por sus informaciones, percepciones, esperanzas, capacidades y valores.

Según Robbins (1999), el comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto que individuos y grupos conjuntamente con la estructura tienen sobre el comportamiento de las personas dentro de la organización, con el propósito de aplicar conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia en las actividades desempeñadas en la misma. Su filosofía, se apoya y

orienta hacia el recurso humano, a fin de mejorar el ambiente, para hacerlo más humano y para ayudar a las personas a desarrollar su potencial.

En tal sentido, las definiciones expuestas entre diferentes autores presentan similitud en cuanto que consideran que el recurso humano y su actuación en las organizaciones en la búsqueda de mayores niveles de eficacia y eficiencia para incrementar la productividad en la organización.

Consecuentemente, el estudio del comportamiento organizacional considera tres elementos:

1. El individuo, cuyo comportamiento está influenciado por la conducta (percepción, actitud, personalidad y aprendizaje), por el sistema personal (habilidades, experiencias, valores, metas, tensiones y ajustes al logro) y por el desarrollo de la conducta hacia metas motivación).
2. Grupos de trabajo, que incluyen el estilo de liderazgo del gerente y la motivación.
3. La estructura y los procesos.

Robbins (1999) y Martínez (2000) consideran tres variables: a) productividad, entendida como la eficacia (logro de metas) y la eficiencia (reducción de costos); b) ausentismo laboral; c) satisfacción en el trabajo que comprende el equilibrio entre cantidad de recompensas y el esfuerzo realizado.

Así mismo, tres tipos de actitudes incrementan la productividad: a) la satisfacción en el trabajo (actitudes positivas relacionadas con el nivel de satisfacción del individuo); b) el compromiso con el trabajo (grado de valoración que el individuo tiene de sí mismo); c) compromiso con la organización (identificación con las metas y objetivos de la organización).

Objetivos del comportamiento organizacional Para Pérez (2007), los principales objetivos del comportamiento organizacional son: describir, entender, predecir y controlar ciertos fenómenos, dentro del entorno organizacional.

Describir sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas. Lograrlo permite que los administradores se comuniquen con

un lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo. Entender por qué las personas se comportan como lo hacen. Los administradores se frustrarán mucho si sólo pudieran hablar acerca del comportamiento de sus empleados sin entender las razones subyacentes. Por ende, los administradores interesados, aprenden a sondear en busca de explicaciones.

Predecir el comportamiento futuro de los empleados, es otro objetivo del comportamiento organizacional. En teoría, los administradores tendrían la capacidad de predecir cuáles empleados serán dedicados y productivos, y cuáles se caracterizarán por ausentismo, retardos o conducta perturbadora en determinado momento (de modo que sea posible emprender acciones).

Controlar, al menos en parte, y desarrollar cierta actividad humana en el trabajo. Los administradores son responsables de los resultados de rendimiento, por lo que les interesa de manera vital tener efectos en el comportamiento, el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo y la productividad de los empleados. Necesitan mejorar los resultados mediante sus acciones y las de sus trabajadores, y el comportamiento organizacional puede ayudarles a lograr dicho propósito.

Estos aspectos deben ser de interés y ser constantemente monitoreados por la gerencia, quien cumple un rol muy importante dentro de una organización y es quien debe tener claridad sobre la aplicación de los aspectos anteriormente señalados ya que dentro de sus actividades propias se encuentran la dirección, organización y control de la Institución.

Pérez (2007) es por esto que, la administración superior debe ser capaz de desarrollar habilidades técnicas, con el fin de determinar cuál es el comportamiento organizacional de la Institución que lidera, para potenciar los conocimientos y la experiencia adquirida por los funcionarios

Según Robbins (2004) uno de los mayores retos que en nuestros días deben enfrentar los gerentes es el estudio del comportamiento organizacional, lo cual implica que la organización se adapte a los sujetos que la integran que sean diferentes, ya que indudablemente el aspecto humano es el más importante, para que la organización alcance los fines para los cuales fue creada, por lo que esto

podría constituirse en un factor crítico para las organizaciones que tienen su principal inversión en el recurso humano.

Robbins y Judge (2009) nos dicen que el comportamiento organizacional (con frecuencia se abrevia como CO) es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. Esto parece un trabalenguas, así que lo descifraremos. El comportamiento organizacional es un campo de estudio, lo que significa que es un área distinta de experiencia con un cuerpo común de conocimiento. ¿Qué estudia? Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y estructura. Además, el CO aplica el conocimiento que se obtiene sobre los individuos, grupos y el efecto de la estructura sobre el comportamiento, para hacer que las organizaciones trabajen con más eficacia.

Maier (2005) menciona que en la organización, los docentes se pueden sentir frustrados por la supervisión o vigilancia constante durante el desarrollo de su trabajo, porque no le encuentran sentido a sus actividades, porque sus problemas o quejas con una reacción negativa puede tener algunos de los siguientes comportamientos:

- Impuntualidad, ausencias al trabajo y finalmente la renuncia.
- Trabajo sin o con poca calidad.
- No se responsabiliza por nada.
- Discusiones con sus compañeros y con la gerencia.
- Ocasiona accidentes, dañando el equipo y los productos.

Por ejemplo, un empleado frustrado origina pérdidas a la organización, por eso se busca reducir la frustración mediante el diseño de trabajos que tengan sentido, haciendo una cuidadosa selección de la persona para un puesto, haciendo un reconocimiento al esfuerzo de cada trabajador, mejorando las comunicaciones para que se conozcan las causas de la frustración y puedan ser eliminada.

**Davis K. y Newstrom J.** (2002:11), refirieron que:

Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones (p.11). Menciona que el Comportamiento Organizacional tiene un enfoque intenso en el cliente ya que no solamente es intenso sino que también al externo, ya que estudia a quienes interactúan y sirven a otros en la empresa.

**Chiavenato (2009)**, El comportamiento organizacional, (CO) es un campo del conocimiento humano extremadamente sensible a ciertas características de las organizaciones y de su entorno. Por tanto, es una disciplina que depende de las contingencias y las situaciones, así como de la mentalidad que existe en cada organización y de la estructura organizacional que se adopte como plataforma para las decisiones y las operaciones. Además, también está influenciada por el contexto ambiental, el negocio de la organización, sus procesos internos, el capital intelectual involucrado e innumerables variables importantes más. Y depende en gran medida de las personas que participan en cada organización. El tema es fundamental para aquel que quiera participar directa o indirectamente en una organización, ya sea como miembro, cliente, proveedor, dirigente, investigador, consultor, analista o admirador, pues quien tiene que hacer negocios, asociarse, desarrollar relaciones o actividades con las organizaciones debe conocerlas bien. Es importante conocer cómo son y cómo funcionan las organizaciones para entender sus manifestaciones, características consecuentemente, sus éxitos y fracasos.

Luego de revisar literatura del comportamiento organizacional se puede afirmar que el CO, el estudio y la aplicación de los conocimientos acerca de la forma en que las personas se comportan de forma individual o también grupal dentro de una organización. Además, trata de identificar maneras en que los individuos pueden actuar con mayor efectividad.

## **Supuestos básicos sobre la naturaleza y comportamiento humano**

### **Teoría X control**

1. El Ser Humano promedio tiene una aversión inherente al trabajo y lo evitará si puede.
2. Debido a esta característica humana de aversión al trabajo, la mayoría de las personas deben ser cohesionadas, controladas, dirigidas, amenazadas con castigo para hacer que realicen un esfuerzo adecuado para alcanzar los objetivos organizacionales.
3. El Ser Humano promedio prefiere ser dirigido, desea evitar la responsabilidad, tiene relativamente poca ambición, desea seguridad por encima de todo

### **Teoría Y integración**

1. El Ser Humano promedio no tiene una aversión inherente al trabajo. Dependiendo de las condiciones, el trabajo puede ser una fuente de satisfacción o de castigo
2. El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios para provocar el esfuerzo hacia los objetivos organizacionales. El Hombre ejercerá la auto dirección y el auto control al servicio de los objetivos con los que se ha comprometido.
3. El compromiso con los objetivos es una función de las recompensas asociadas con sus logros.
4. El Ser Humano promedio aprende, bajo las condiciones adecuadas, no solo a aceptar sino a buscar la responsabilidad. (Chiavenato, 2012, p. 239)

### **Dimensiones de la variable: Comportamiento organizacional**

#### **Definición de dimensión 1: Dirección y estímulo de la excelencia**

**González (1982)**, define la motivación humana como “una compleja integración de procesos psíquicos que en constante transformación y determinación recíprocas con la actividad y estímulos externos se encamina a satisfacer las necesidades del hombre y en consecuencia regula la dirección e intensidad del comportamiento”

**González y Mitjans.(1989)**, “La motivación humana no se reduce a un estado de ánimo que estimula de manera inmediata el comportamiento en base a la vivencia de necesidad, el potencial dinámico de la motivación se asocia a un contenido relevante para el sujeto que se estructura en concepto, reflexiones, valoraciones y que es a su vez portador de una carga emocional.

**Abraham Maslow (1970)**, hace referencia al ser humano como un ser con deseos y comportamientos dirigidos a la consecución de objetivos. Establece una jerarquía de necesidades en forma piramidal cuya parte superior ocupan las necesidades del ego y de autorrealización plena del hombre y en la base estarían las necesidades básicas, relacionadas con la supervivencia.

## **Dimensión 2: Trabajo en equipo y solución de conflictos.**

### **El trabajo en equipo**

Se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas. Revisemos algunas definiciones de trabajo en equipo:

**Katzenbach y Smith tomado de Valenzuela (2002)** Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida.

**Fainstein tomado de Valenzuela (2002)** “Un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar un resultado”.

**Valenzuela (2002)** “Es un conjunto de personas que poseen destrezas y conocimientos específicos, que se comprometen y colocan sus competencias en función del cumplimiento de una meta común”.

**Díaz, tomado de Valenzuela (2002)** “Es un grupo energizado que se ha comprometido para lograr objetivos comunes, que trabajan y gozan con ello, y que producen resultados de alta calidad.

## **¿Qué es un conflicto?**

Existen diversas definiciones sobre el conflicto. Raymond Aron señala que: “El conflicto es una oposición entre grupos e individuos por la posesión de bienes escasos o la realización de intereses incompatibles”. Kenneth Boulding indica que: “El conflicto es una forma de conducta competitiva entre personas o grupos. Ocurre cuando las personas compiten por recursos limitados o percibidos como tales”. **Casamayor (2002)** señala que un conflicto “se produce cuando hay un enfrentamiento de intereses o de las necesidades de una persona con los de otra, o con los del grupo o con los de quien detenta la autoridad legítima”.

## **Fuentes del conflicto**

Los conflictos pueden tener diversas fuentes. Según Girard y Koch (1997) y Ormachea (1998) estas fuentes pueden ser:

### **Los valores y creencias**

Son principios que rigen la vida de las personas. Los conflictos pueden surgir cuando estos valores o creencias son rechazados, minimizados o no tomados en cuenta por la otra persona.

### **La percepción de los hechos**

Las personas involucradas en un conflicto suelen interpretar los hechos de manera distinta, desde su propia perspectiva. Por otro lado, en ocasiones la información que manejan es insuficiente o inexacta. Estos supuestos pueden generar una situación conflictiva en un determinado contexto.

### **Las necesidades e intereses**

Un conflicto puede producirse cuando una de las personas o grupos involucrados percibe que se está intentando frustrar la satisfacción de sus necesidades y/o intereses. El conflicto se produce cuando no existe un acuerdo sobre lo que debe respetarse o satisfacerse para que la persona o el grupo pueda desarrollarse.

## **Las relaciones interpersonales**

Se refieren a cómo interactúan los involucrados, el nivel de comunicación que mantienen, las percepciones y emociones mutuas. Generalmente, en una relación conflictiva, la comunicación es mala, escasa o nula, lo que genera una relación en la cual ambas partes se perciben como “enemigas” o como “malas”, generándose una posible escalada del conflicto.

## **La estructura y sistema organizacional**

La estructura y sistema de una organización pueden ser fuentes de conflicto cuando se permite y promueve la asimetría de poder, la desigualdad, la exclusión, la inequidad, las leyes ambiguas o los procesos inadecuados de toma de decisiones.

## **Los recursos escasos**

Los conflictos se suscitan respecto a la distribución de recursos (tangibles o intangibles), es decir, quién recibe qué, o quién obtiene tal o cual beneficio.

## **Dimensión 3: Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo**

**Chiang, Martin, y Núñez (2010)**, se refiere a la combinación entre sentimientos y la cognición, la cual es un estado interno que se expresa mediante un conjunto de respuestas que se pone de manifiesto en el trabajo y en los diferentes aspectos del mismo.

**Robbins (2005)**, exterioriza que es la actitud de los colaboradores frente a su propio trabajo, basado en las creencias y valores que el individuo desarrolla al momento de llevar a cabo sus tareas. Las actitudes laborales son importantes y se basan en las características actuales del puesto en el cual el trabajador se encuentra, así como por las percepciones que tiene de su puesto de trabajo. Existen características que afectan a los colaboradores en base a lo anteriormente descrito, se identifican las siguientes:

- Las necesidades, son las expectativas que se tienen, las cuales deben ser concretas, claras y medibles,

- Los valores, son las características morales que las personas poseen y practican,
- Rasgos personales, son las características que definen las cualidades y capacidades de un individuo.

Estas características son las que determinan los estándares de satisfacción e insatisfacción en un colaborador, aspectos como los antecedentes personales y profesionales, la edad, el desarrollo, el género, las aptitudes, autoestima y el ambiente determinan algunas expectativas y necesidades de acuerdo a la idea del colaborador y a la empresa.

#### **1.4 Formulación del problema**

##### **Problema general**

¿Cuál es la diferencia del comportamiento organizacional I. E. según los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria de la Red 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017?

##### **Problemas específicos**

##### **Problema específico 1**

¿Cuál es la diferencia de la dirección y estímulo de la excelencia en I. E. según los niveles nivel de Inicial, Primaria y Secundaria de la Red 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.

##### **Problema específico 2**

¿Cuál es la diferencia del trabajo en equipo y solución de conflictos en I. E. según los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria de la Red 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017?

##### **Problema específico 3**

¿Cuál es la diferencia de la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en I. E. según los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria de la Red 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017?

## **1.5 Justificación de estudio**

### **Justificación teórica**

En la presente justificación que se aborda con respecto al comportamiento organizacional y la calidad de servicio de la Red 26 SJM servirá como aporte para la mejora y complementación de los nuevos conocimientos.

En lo metodológico, justificamos la investigación por cuanto se ha demostrado la validez y confiabilidad de los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos empleados en la investigación y podrán ser nuevamente empleados en próximos trabajos de investigación.

En el aspecto social es importante Considerarlo que el resultado contribuirán en la reflexión docente respecto al clima institucional.

A la sociedad a compartir la importancia de la relación entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral, para que pueda ser aplicada a las distintas situaciones de la vida.

### **Justificación practica**

En la presente tesis se realiza una investigación con aporte teórico en función referencial sobre la influencia del comportamiento organizacional en relación con la calidad de servicio bajo un enfoque cuantitativo haciendo uso del método hipotético deductivo y de diseño descriptivo correlacional

### **Justificación metodológica**

En la presente tesis se realiza bajo el enfoque cuantitativo, haciendo uso del método hipotético-deductivo, y de diseño descriptivo-correlacional. Así mismo los instrumentos para medir las variables de estudio tienen validez de contenido y un alto índice de fiabilidad, con lo cual se prevé resultados veraces y coherentes con el tipo y diseño de la investigación; todo ello permitirá desarrollar futuras investigaciones considerando variables relacionadas tales como gestión educativa

estratégica, clima social de aula, satisfacción laboral docente, motivación de logro, entre otras.

## **1.6 Hipótesis General**

Existe diferencia de comportamiento organizacional en I.E. según los niveles Inicial, primaria y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.

### **Hipótesis Específica**

#### **Hipótesis específica 1**

Existe la diferencia de la dirección de estímulo de la excelencia en las I. E. según los niveles inicial, primaria y secundaria de la Red 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017

#### **Hipótesis específica.2**

Existe diferencia de trabajo en equipo y solución de conflictos en las I. E. según los niveles inicial, primaria y secundaria de la Red 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.

#### **Hipótesis específica 3**

Existe diferencia de la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en las I. E. según los niveles inicial, primaria y secundaria pertenecientes a la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.

## **1.7 Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la diferencia entre el comportamiento organizacional de las I.E. según los niveles Inicial, Primaria y Secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores.2017.

## **Objetivos específicos**

### **Objetivo específico 1**

Determinar la diferencia en la dirección y estímulo de la excelencia de las I. E. según los niveles Inicial, Primaria y Secundaria de la Red N° 26 UGEL,01 San Juan de Miraflores 2017

### **Objetivo específico 2**

Determinar la diferencia en el trabajo en equipo y solución de conflictos de las I.E. según los niveles Inicial, Primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL. 01 San Juan Miraflores .2017

### **Objetivo específico.3**

Determinar la diferencia en la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en I.E. según los niveles Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.

## II. Método

## 2.1. Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental descriptivo. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2006) dijo que:

Los estudios descriptivos únicamente pretenden medir información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan las variables medidas. En este estudio el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, que se medirá y sobre que o quienes se recolectarán los datos. Describiendo tendencias de un grupo o población.

**Hernández et al, (2006)**, agregó que:

Este diseño parte de la consideración de dos o más investigaciones descriptivas simples; esto es, recolectar información relevante en dos o más muestras con respecto a un mismo fenómeno o aspecto de interés y luego caracterizar este fenómeno en base a la comparación de los datos recogidos, pudiendo hacerse esta comparación en los datos generales o en una categoría de ellos (p.103).

### **Descriptivo-comparativo:**

Examina diferencias en variables en dos o más grupos que ocurren naturalmente en una población 1, 2, 3.escenario.

M1, M2 y M3:

O1, O2, O3:

Observaciones 1, 2, 3

Muestras 1, 2, 3 o

Xi: Variable(s) de estudio

Resultados (=, ≠, ~) de las comparaciones.

## **Metodología**

La metodología utilizada para esta investigación científica consistió en ejecutar en una serie de etapas de las cuales se busca comprender, comprobar, corregir y aplicar el conocimiento por medio del uso del método científico, procurando tener información importante y fiable. Sobre el método científico Ruiz (2007) al respecto señala que “es como un conjunto de pensamiento universal que conforman un conocimiento sistemático de la realidad. Y es así que el método procura una adecuada elaboración de ese pensamiento universal” (p.24).

## **Método**

El método empleado en este estudio fue el hipotético deductivo con un enfoque cuantitativo. Según Ñaupas (2010). El método de investigación hipotético deductivo, “consiste en ir de la hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos procesos o conocimientos mediante el principio de falsación” (p. 97).

En este estudio se sigue el método hipotético-deductivo, Bernal (2010) refiere que “consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 60).

## **Tipo de estudio**

La presente investigación que está en función al objetivo del estudio se puede determinar que el trabajo se ubica en el tipo de investigación básica al respecto Carrasco (2009) en relación a la investigación básica refiere: “es la que no tiene objetivo práctico específico, pues sólo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimiento científico existente acerca de la realidad” (p.43). Estudio se fundamenta en la teoría científica que permiten ampliar y profundizar los contenidos materia del proceso de investigación.

**Valderrama (2013)**, manifestó sobre la investigación básica:

Es conocida también como investigación teórica, pura o fundamental. Está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimientos científicos y no produce necesariamente resultados de utilidad práctica inmediata. Se preocupa por recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico-científico, orientado al descubrimiento de principios y leyes. (p. 164)

## **2.2. Variables y operacionalización**

Las variables de estudio son características, atributos, rasgos, cualidades o propiedades que se dan en individuos, grupos u objetos de estudio que pueden variar y cuya variación es susceptible de medir u observarse (Salkind, 1999). En el estudio la variable comportamiento organizacional resulta ser variable cualitativa, ordinal, de escala tipo Likert.

### **Definición conceptual de la variable: Comportamiento organizacional**

**Robbins y Judge (2006)**, El comportamiento organizacional (con frecuencia se abrevia como (CO) es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. Esto parece un trabalenguas, así que lo descifraremos. El comportamiento organizacional es un campo de estudio, lo que significa que es un área distinta de experiencia con un cuerpo común de conocimiento. ¿Qué estudia? Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y estructura. Además, el CO aplica el conocimiento que se obtiene sobre los individuos, grupos y el efecto de la estructura sobre el comportamiento, para hacer que las organizaciones trabajen con más eficacia.

## Definición operacional

Dimensiones de la variable: Comportamiento organizacional.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable: Comportamiento organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala y valores	Nivel e intervalos
Dirección y estímulo de la excelencia	▪Entendimiento de trabajo			Deficiente ( 30-54 )
	▪Distribución del trabajo			
	▪Claridad y funciones			Poco deficiente ( 55-78 )
	▪Metas de trabajo	1,2,3,4,5,		
	▪Información que se brinda	6,7,8,9,10		Medianamente eficiente ( 79-102 )
	▪Calidad de trabajo			
Trabajo en equipo y solución de conflictos	▪Obligaciones		Nunca (1)	Eficiente ( 103-126 )
	▪Ideas de mejora			
	▪Organización del trabajo			Muy eficiente ( 127-150 )
	▪Discusión de problemas	11,12,13,14	Casi nunca (2)	
	▪Solución de problemas	,15, 16,17,		Siempre (5)
	▪Adopción de soluciones	18,19,20	A veces (3)	
Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo	▪Toma de decisiones		Casi siempre (4)	
	▪Sugerencia e ideas			
	▪Consulta con superiores			
	▪Revisión de trabajos	21,22,23,24		
	▪Ambiental laboral	,25,		
	▪Condiciones de trabajo	26,27,28,29		
	▪Satisfacción	,30		
	▪Mejora de condiciones laborales			

### 2.3. Población, muestra y muestreo

#### Población

La población estuvo conformada por todos los docentes de I.E. del nivel inicial, primaria y secundaria de la Red N°26, UGEL 01 San Juan de Miraflores -2017. El tipo de muestreo que se empleó en la investigación fue no probabilístico. De acuerdo con Vara (2008) este tipo de muestreo no se basa en el principio de la equi-probabilidad, sino que tiene sus propios criterios de selección (conocimientos

del investigador, comodidad, economía, etc.) procurando que la muestra sea lo más representativa posible. Asimismo, Fernández et al (2010) nos afirma que en el muestreo no probabilístico la selección de los elementos no depende de la probabilidad sino de causas relacionadas a las características de la investigación o de quien hace la muestra. Por ello, de acuerdo con Sánchez et al. (2009) en nuestra investigación se empleó el muestreo no probabilístico intencional, donde “la representatividad (de la población) se da en base a una opinión o intención particular de quien selecciona la muestra y por lo tanto la evaluación de la representatividad es subjetiva” (p.147). Para la investigación se logró la participación de los docentes de4l nivel inicial, primaria y secundaria de la Red N°26 UGEL 01, San Juan de Miraflores -2017

### **Muestra**

Por su parte, Ballestrini (1997) refiere que: cuando el universo de estudio está integrado por un número reducido de sujetos por ser una población pequeña y finita, se tomaran como unidades de estudio e indagación a todos los individuos que la integran, por consiguiente, no se aplica criterios muestrales (p.130).

Además, Hernández et al (2010), sostiene que “este tipo de muestras son esenciales en los diseños de investigación transeccionales” (p.177).

Según Hernández,(1998) la muestra “es esencia de un subgrupo de la población se aplica en consecuencia muestreo censal debido a que los sujetos constituyen un grupo reducido por lo cual se trabajó con totalidad de la población” (p.207).

Según Hernández,(1998) la muestra “es esencia de un subgrupo de la población se aplica en consecuencia muestreo censal debido a que los sujetos constituyen un grupo reducido por lo cual se trabajó con totalidad de la población (p.207).

### **Muestreo**

El tipo de muestreo que se empleó en la investigación fue no probabilístico. De acuerdo con Vara (2008) este tipo de muestreo no se basa en el principio de la equi-probabilidad, sino que tiene sus propios criterios de selección (conocimientos

del investigador, comodidad, economía, etc.) procurando que la muestra sea lo más representativa posible. Asimismo, Fernández et al (2010) afirma que en el muestreo no probabilístico la selección de los elementos no depende de la probabilidad sino de causas relacionadas a las características de la investigación o de quien hace la muestra.

Es una parte o fragmento representativo de la población debe ser objetivo y ser reflejo de la población. Los resultados obtenidos de esta deben generalizarse a la población, (Castro, 2013). Para hallar el tamaño de la muestra se utilizó fórmula estadística propuesta por Arkin y Kolton.

### **Análisis de muestra**

#### **Muestra inicial:**

$$ni = \frac{N}{(N-1)K^2 + 1}$$

$$ni = \frac{130}{(130-1) \cdot (0.05)^2 + 1} = \frac{130}{1.3225} = 98.29$$

$$ni = 98.29$$

#### **Muestra estratificada:**

$$\epsilon = \frac{na}{N}$$

$$E = \frac{98}{130}$$

$$E = 0.75$$

Dónde:

ni= Valor de la muestra inicial

na = Muestra ajustada corregido

N=Población

F= Fracción de la muestra

Tabla 2

*Instituciones Educativas del nivel inicial, primaria y secundaria de la Red N° 26, UGEL N°01, 2017*

N°	Institución	Población	Fracción de muestra	Muestra
1	Manuel Polo Jiménez	6	0,75	4.5 = 5
2	Republica de Japón	7	0,75	5.25 = 5
3	Hilda Carrillo Agapito	13	0,75	9.75 = 10
4	Miguel Grau Seminario	12	0,75	9 = 9
5	Menotti Biffi Gariboto	27	0,75	20.25= 20
6	Manuel Scorza	15	0,75	11.25 = 11
7	Papa León XIII	27	0,75	20.25 = 20
8	Manuel Calvo y Pérez	23	0,75	17.25 = 17
	Total	130		98

Para el estudio la muestra estuvo conformada por 98 docentes de I.E.P. Red N°26, UGEL 01 San Juan de Miraflores -2017, se obtuvo el tamaño de la muestra según fórmula, es decir 98 docentes serán seleccionados por algún criterio de investigación. Por ello, de acuerdo con Sánchez et al. (2009) en nuestra investigación se empleó el muestreo no probabilístico intencional, donde “la representatividad (de la población) se da en base a una opinión o intención particular de quien selecciona la muestra y por lo tanto la evaluación de la representatividad es subjetiva” (p.147). Luego de todo un trámite se logró la participación de los docentes, quienes por criterio de inclusión y exclusión fueron seleccionados, es decir se hizo el muestreo.

#### **Criterio de selección de la muestra.**

##### **Criterio de inclusión:**

El muestreo fue no probabilístico, el investigador aplicó los instrumentos a los docentes que ingresaron a sus aulas hasta 10 minutos antes del inicio de la hora de clases. Según la convocatoria.

**Criterio de exclusión:**

No participaron de la encuesta los docentes que llegaron después.

**2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad****Técnicas de recolección de datos**

De acuerdo con Sánchez et al. (2009), en nuestra investigación se emplearon técnicas directas e indirectas para la recogida de datos.

Dentro de las técnicas directas, se empleó la observación para conocer la disposición de los docentes durante la aplicación de la prueba, la cual se realizó de manera individual. Asimismo, se empleó la entrevista para recabar datos informativos de los docentes que fueron evaluados, tales como: material de construcción de su vivienda familiar, el grado de instrucción de sus padres y con quién o quienes vive, entre otros.

**Instrumento de recolección de datos.**

Para el recojo de la información se utilizó el cuestionario con la técnica de la encuesta.

Para **Hernández Baptista (2010)**, manifiesto que el instrumento de medición es un “recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre la variable que tiene en mente los medios que utilizamos en cada técnica para recolectar la información, en cuya redacción se han tomado en cuenta las variables e indicadores correspondientes” p (217). El instrumento utilizado es un cuestionario con respuestas ordinales es decir con escala tipo Likert

El instrumento utilizado en la presente investigación fue el cuestionario. Según **Carrasco (2013)**, precisa que el cuestionario “es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa., mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas. Las preguntas estandarizadas se preparan con anticipación y previsión”. (p.318).

Así también, **Hernández et al (2010)**, manifiestan que el instrumento de medición es un “recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre la variable que tiene en mente los medios que se utilizamos en cada técnica para recolectar la información, en cuya redacción se han tomado en cuenta las variables e indicadores correspondientes” (p. 276).

Se utilizaron dos instrumentos adaptados para el presente estudio, y medir las variables de investigación. El instrumento de medición de la comunicación organizacional en docentes del nivel inicial, primaria y secundaria de instituciones educativas públicas Red N°26, UGEL 01 San Juan de Miraflores -2017.

### **Ficha técnica:**

Nombre: Cuestionario para medir el comportamiento organizacional en instituciones educativas.

Autor: adaptación de Bach. Teresa Quesada Susaníbar.

Objetivo: Determinar la diferencia entre el comportamiento organizacional de las I.E. según los niveles Inicial, Primaria y Secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores.2017.

Descripción:

Instrumento que mide el comportamiento organizacional a través de 3

Dimensiones:

- a) Dirección y estímulo de la excelencia,
- b) Trabajo en equipo y solución de conflictos,
- c) Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo.

Con una escala tipo Likert: siempre = 3, muchas veces = 2, pocas veces = 1 y nunca = 0.

Tiene un total de 30 ítems, distribuidos a razón de 10 ítems por cada dimensión.

Análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach: 0,936

Aplicación: Individual y/o colectiva. Individuos mayores de 20 años que laboran en organizaciones educativas.

Tiempo de duración:

Promedio 30 minutos

**Validez:** El instrumento presenta una validez en el rubro “muy bueno” con una puntuación promedio de 80% a través de juicio de expertos (dos jueces), quienes validaron la consistencia interna del instrumento.

Confiabilidad:

El instrumento presenta un alfa de Cronbach de 0,936 lo que indica que es confiable para medir el liderazgo transaccional en instituciones educativas públicas.

**Validez del instrumento:** Se procedió a la validez del instrumento el cual se sometió a criterio de un grupo de Jueces Expertos, integrado por profesores entre Magíster y Doctores en Educación que laboran en la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, quienes informarán acerca de la aplicabilidad del cuestionario de la presente investigación.

Tabla 3

*Validación de expertos de la variable Comportamiento organizacional.*

Experto	Opinión
Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe.	Aplicable
Dr. Miluska Vega Guevara.	Aplicable
Dr. Edwin Martínez López	Aplicable

### **Confiabilidad del instrumento**

Para **Hernández, (2010)**. “La confiabilidad de un instrumento de medición, se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (p.200).

A partir de la definición anterior se afirmar que un instrumento es confiable si lo aplicamos por más de una vez entonces obtendríamos iguales resultados. Para validar los instrumentos de la investigación se realizó la prueba estadística de Alfa de Cronbach, el cual es uno de los procedimientos más utilizados para medir la confiabilidad de un instrumento con escala ordinal, tipo Likert. Según Hernández et al (2010), “el coeficiente de alfa de Cronbach es una medida de consistencia interna de un instrumento” (p.208).

Así mismo se realizó la Prueba de confiabilidad del instrumento, para establecer la confiabilidad del cuestionario, se utilizará la prueba estadística de

fiabilidad Alfa de Cronbach, con una muestra piloto de 25 docentes. Luego se procesaran los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 22 siendo los resultados del análisis.

Tabla 4

*Nivel de confiabilidad del instrumento de comportamiento organizacional*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,936	30

La escala utilizada para interpretar los resultados del coeficiente de confiabilidad corresponde al autor Pino (2007) quien establece la siguiente escala p. 380):

-1	a	0	= No es confiable.
0.01	a	0.49	= Baja confiabilidad
0.5	a	0.75	= Moderada confiabilidad.
0.76	a	0.89	= Fuerte confiabilidad.
0.9	a	1	= Alta confiabilidad

## 2.5. Métodos de análisis de datos.

Se aplicó el cuestionario a una muestra de 98 docentes, el tiempo promedio estimado para cada uno fue de 30 minutos aproximadamente, y se les aplicó los instrumentos de estudio, con el objetivo de recolectar la información sobre la variable de investigación. Culminada la tarea de recolección de datos se procedió con el conteo y tabulación de datos, los cuales fueron procesados, analizados y sistematizados de acuerdo a las variables de análisis correspondientes: análisis estadísticos, análisis interpretativos, presentación en tablas de frecuencia y porcentaje y gráficos de barras a través del programa SPSS 22 en español.

**Prueba de hipótesis.**

Según Hernández et al (2010) nos explica que las hipótesis son explicaciones tentativas del fenómeno o unidad de estudio investigado que se formulan como proposiciones y las cuales se pretenden probar. La prueba de hipótesis determinará si la hipótesis es congruente con los datos de la muestra.

**Nivel de significación.**

Al respecto, Hernández et al (2010) indica que “es un nivel la probabilidad de equivocarse y que fija de manera *a priori* el investigador”. Si es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error).

**2.6. Aspectos éticos.**

Se seguirá los siguientes principios:

Reserva de identidad de los trabajadores.

Citas de los textos y documentos consultados.

No manipulación de resultados.

### **III. Resultados**

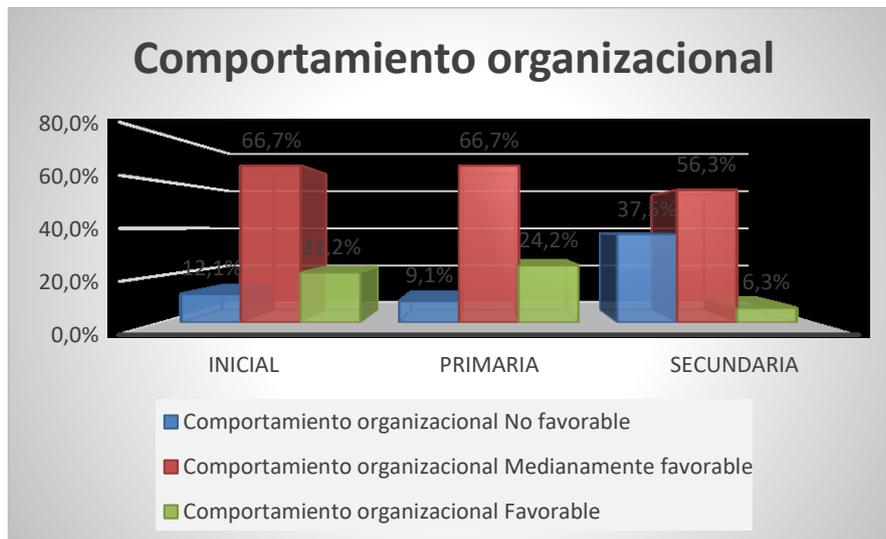
### 3.1. Presentación de los resultados

#### Resultados descriptivos

Tabla 4

*Resultados del comportamiento organizacional según la percepción de docentes de EBR, presentado en frecuencias y porcentaje.*

			Comportamiento organizacional			Total
			No favorable	Medianamente favorable	Favorable	
Institución educativa según nivel	Inicial	Recuento	4	22	7	33
		% dentro de Institución educativa según nivel	12,1%	66,7%	21,2%	100,0%
	Primaria	Recuento	3	22	8	33
		% dentro de Institución educativa según nivel	9,1%	66,7%	24,2%	100,0%
	Secundaria	Recuento	12	18	2	32
		% dentro de Institución educativa según nivel	37,5%	56,3%	6,3%	100,0%
Total	Recuento	19	62	17	98	
	% dentro de Institución educativa según nivel	19,4%	63,3%	17,3%	100,0%	



*Figura 1.* Gráfico de barras comparativas que presentan las diferencias en el comportamiento organizacional en instituciones educativas en los tres niveles de EBR.

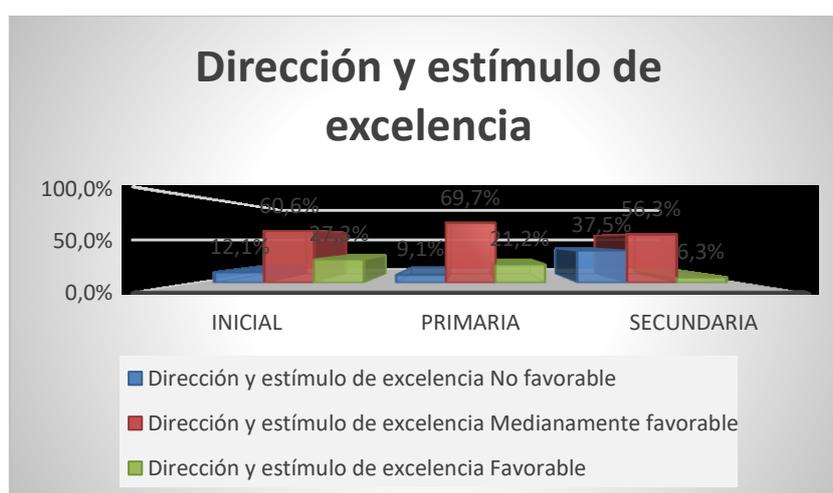
Como se observa en la tabla y figura, del total de docentes encuestados del nivel inicial: 12,1% manifestaron que el comportamiento organizacional no es favorable, el 66,7% percibe que es medianamente favorable y solo el 21,2% dijo que es

favorable. En el nivel primaria: 9,1% manifestaron que el comportamiento organizacional no es favorable, el 66,7% percibe que es medianamente favorable y el 24,2% dijo que es favorable. En el nivel secundaria: 37,5% manifestaron que el comportamiento organizacional no es favorable, el 56,6% percibe que es medianamente favorable y el 6,3% dijo que es favorable.

Tabla 5

*Resultados del comportamiento organizacional en la dimensión dirección y estímulo de excelencia según la percepción de docentes de EBR, presentado en frecuencias y porcentaje.*

			Dirección y estímulo de excelencia			Total
			No favorable	Medianamente favorable	Favorable	
Institución educativa según nivel	Inicial	Recuento	4	20	9	33
		% dentro de institución educativa según nivel	12,1%	60,6%	27,3%	100,0%
	Primaria	Recuento	3	23	7	33
		% dentro de institución educativa según nivel	9,1%	69,7%	21,2%	100,0%
	Secundaria	Recuento	12	18	2	32
		% dentro de institución educativa según nivel	37,5%	56,3%	6,3%	100,0%
Total		Recuento	19	61	18	98
		% dentro de institución educativa según nivel	19,4%	62,2%	18,4%	100,0%



**Figura 2.** Gráfico de barras comparativas que presentan las diferencias en la dirección y estímulo de excelencia en instituciones educativas en los tres niveles de EBR

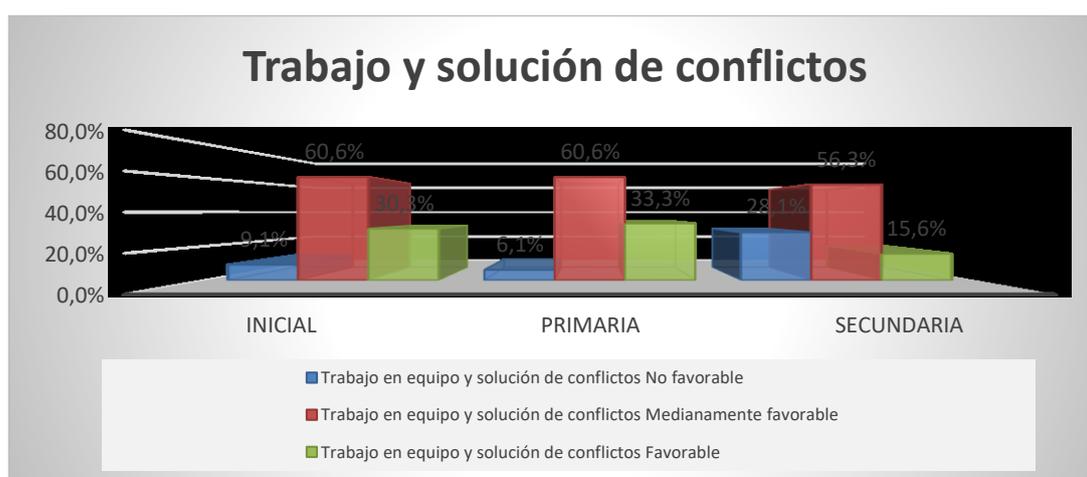
Como se observa en la tabla y figura, del total de docentes encuestados en el nivel inicial: 12,1% manifestaron que la dirección y estímulo de excelencia no es

favorable, el 60,6% percibe que es medianamente favorable y el 27,3% dijo que es favorable. En el nivel primaria: 9,1% manifestaron que la dirección y estímulo de excelencia no es favorable, el 69,7% percibe que es medianamente favorable y el 21,2% dijo que es favorable. En el nivel secundaria: 37,5% manifestaron que la dirección y estímulo de excelencia no es favorable, el 56,3% percibe que es medianamente favorable y el 6,3% dijo que es favorable.

Tabla 6

*Resultados del trabajo en equipo y solución de conflictos según la percepción de docentes de EBR, presentado en frecuencias y porcentaje.*

Institución educativa según nivel	Inicial	Recuento	Trabajo en equipo y solución de conflictos			Total
			No favorable	Medianamente favorable	Favorable	
Institución educativa según nivel	Inicial	Recuento	3	20	10	33
		% dentro de Institución educativa según nivel	9,1%	60,6%	30,3%	100,0%
	Primaria	Recuento	2	20	11	33
		% dentro de Institución educativa según nivel	6,1%	60,6%	33,3%	100,0%
	Secundaria	Recuento	9	18	5	32
		% dentro de Institución educativa según nivel	28,1%	56,3%	15,6%	100,0%
Total	Recuento	14	58	26	98	
	% dentro de Institución educativa según nivel	14,3%	59,2%	26,5%	100,0%	



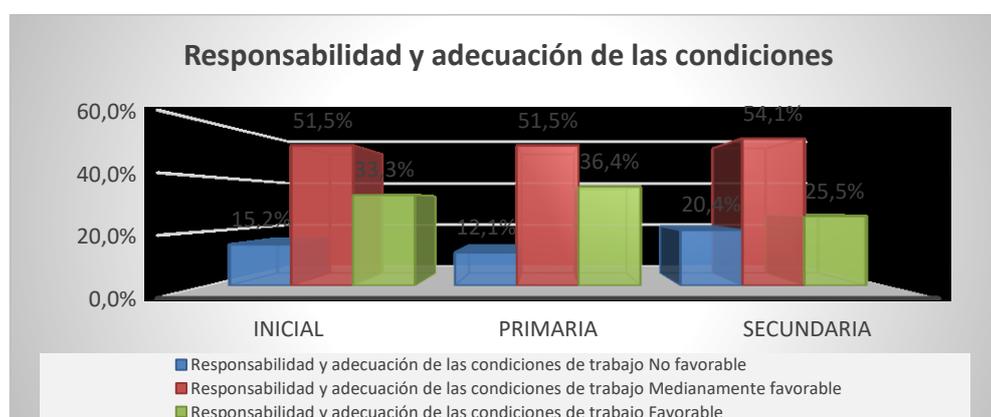
*Figura 3.* Gráfico de barras comparativas que presentan las diferencias en el trabajo y solución de conflictos en instituciones educativas en los tres niveles de EBR

Como se observa en la tabla y figura, del total de docentes encuestados en el **nivel inicial**: 9,1% manifestaron que los resultados del trabajo y solución de conflictos no es favorable, el 60,6% percibe que es medianamente favorable y el 30,3% dijo que es favorable. **En el nivel primaria**: 6,1% manifestaron que los resultados del trabajo y solución de conflictos no es favorable, el 60,6% percibe que es medianamente favorable y el 33,3% dijo que es favorable. **En el nivel secundaria**: 28,1% manifestaron que la que los resultados del trabajo y solución de conflictos, el 56,3% percibe que es medianamente favorable y el 15,6% dijo que es favorable.

Tabla 7

*Resultados de la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo según la percepción de docentes de EBR, presentado en frecuencias y porcentaje.*

		Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo			Total
		No favorable	Medianamente favorable	Favorable	
institución educativa según nivel	Inicial	Recuento 5 15,2%	17 51,5%	11 33,3%	33 100,0%
	Primaria	Recuento 4 12,1%	17 51,5%	12 36,4%	33 100,0%
	Secundaria	Recuento 11 34,4%	19 59,4%	2 6,3%	32 100,0%
Total	Recuento 20 20,4%	53 54,1%	25 25,5%	98 100,0%	



**Figura 4.** Gráfico de barras comparativas que presentan las diferencias en el responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en instituciones educativas en los tres niveles de EBR.

Como se observa en la tabla y figura, del total de docentes encuestados en el **nivel inicial**: 15,2% manifestaron que la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo no es favorable, el 51,5% percibe que es medianamente favorable y el 30,3% dijo que es favorable. **En el nivel primaria**: 12,1% manifestaron que la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo no es favorable, el 51,5% percibe que es medianamente favorable y el 36,4% dijo que es favorable. **En el nivel secundaria**: 34,4% manifestaron que la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo como no favorable, el 59,4% percibe que es medianamente favorable y el 6,3% dijo que es favorable.

### 3.2. Prueba de hipótesis

#### Hipótesis General

Ho: No existe diferencia en el comportamiento organizacional entre los niveles, Inicial, primario y secundario en instituciones educativas estatales de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M - 2017.

Hi: Existe diferencia en el comportamiento organizacional entre los niveles, Inicial, primario y secundario en instituciones educativas estatales de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M - 2017.

Tabla 8

*Prueba Kruskal-Wallis para determinar la diferencia en el comportamiento organizacional en instituciones educativas de los niveles, Inicial, primario y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M – 2017, según percepción de de los docentes.*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a,b</sup></b>	
Comportamiento organizacional	
Chi-cuadrado	10,193
Gl	2
Sig. Asintótica	,006
a. Prueba de Kruskal Wallis	
b. Variable de agrupación: Institución educativa según nivel	

Los resultados demuestran en la prueba de Kruskal-Wallis, que la significación asintótica es de ,006; se debe entender que el margen de error es menor a lo requerido en estudios de índole social ( $p = 0,006 < 0,05$ ) es decir existe diferencia significativa en el comportamiento organizacional en los tres niveles educativos de educación básica regular. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis  $H_1$ , comprobándose de este modo que si: “Existe diferencia en el comportamiento organizacional entre los niveles, Inicial, primario y secundario en instituciones educativas estatales de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M - 2017.

### Hipótesis específica 1

**Ho:** No existe diferencia en la dirección y estímulo de excelencia en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.

**Hi:** Existe diferencia en la dirección y estímulo de excelencia en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01

Tabla 9

*Prueba Kruskal-Wallis para determinar la diferencia en la dirección y estímulo de excelencia del comportamiento organizacional en instituciones educativas de los niveles, Inicial, primario y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M – 2017, según percepción de de los docentes.*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a,b</sup></b> Dirección y estímulo de excelencia	
Chi-cuadrado	11,072
gl	2
Sig. Asintótica	,004
a. Prueba de Kruskal Wallis	
b. Variable de agrupación: Institución educativa según nivel	

Los resultados demuestran en la prueba de Kruskal-Wallis, que la significación asintótica es de ,004; se debe entender que el margen de error es menor a lo requerido en estudios de índole social ( $p = 0,004 < 0,05$ ) es decir existe diferencia significativa en la dirección y estímulo de excelencia en los tres niveles educativos de educación básica regular. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula

y se acepta la hipótesis  $H_i$ , comprobándose de este modo que si: “Existe diferencia en la dirección y estímulo de excelencia de las Instituciones públicas del nivel inicial, primaria y secundaria de la Red 26 UGEL 01 S.J.M. 2017”

### Hipótesis específica.2

**Ho:** No Existe diferencia de trabajo en equipo y solución de conflictos en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.

**Hi:** Existe diferencia de trabajo en equipo y solución de conflictos en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.

Tabla 10

*Prueba Kruskal-Wallis para determinar la diferencia en el trabajo en equipo y solución de conflictos en instituciones educativas de los niveles, Inicial, primario y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M – 2017, según percepción de los docentes.*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a,b</sup></b>	
Trabajo en equipo y solución de conflictos	
Chi-cuadrado	6,186
gl	2
Sig. asintótica	,045
a. Prueba de Kruskal Wallis	
b. Variable de agrupación: Institución educativa según nivel	

Los resultados demuestran en la prueba de Kruskal-Wallis, que la significación asintótica es de ,045; se debe entender que el margen de error es menor a lo requerido en estudios de índole social ( $p = 0,045 < 0,05$ ) es decir existe diferencia significativa en el trabajo en equipo y solución de conflictos en los tres niveles educativos de educación básica regular. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis  $H_i$ , comprobándose de este modo que si: “Existe diferencia de trabajo en equipo y solución de conflictos en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.

### Hipótesis específica 3

**Ho:** No existe diferencia en la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.

**Hi:** Existe diferencia en la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.

Tabla 11

*Prueba Kruskal-Wallis para determinar la diferencia en la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en instituciones educativas de los niveles, Inicial, primario y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M – 2017, según percepción de los docentes.*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a,b</sup></b>	
Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo	
Chi-cuadrado	9,622
gl	2
Sig. asintótica	,008
a. Prueba de Kruskal Wallis	
b. Variable de agrupación: Institución educativa según nivel	

Los resultados demuestran en la prueba de Kruskal-Wallis, que la significación asintótica es de ,008; se debe entender que el margen de error es menor a lo requerido en estudios de índole social ( $p = 0,008 < 0,05$ ) es decir existe diferencia significativa en la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en los tres niveles educativos de educación básica regular. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis Hi, comprobándose de este modo que si: “Existe diferencia en la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.

Tabla 12

*Prueba Kruskal-Wallis para determinar las diferencias del comportamiento organizacional en sus dimensiones: dirección y estímulo de excelencia, trabajo en equipo y solución de conflictos y la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en instituciones educativas de los niveles, Inicial, primario y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M – 2017, según percepción de los docentes.*

	Comportamiento organizacional	Estadísticos de prueba <sup>a,b</sup>		
		Dirección y estímulo de excelencia	Trabajo en equipo y solución de conflictos	Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo
Chi-cuadrado	10,193	11,072	6,186	9,622
gl	2	2	2	2
Sig. asintótica	,006	,004	,045	,008

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Institución educativa según nivel

## Resumen

Esta tabla resumen muestra que, en la prueba de Kruskal-Wallis, que la significación asintótica para la variable y cada en dimensión se observa diferencias, para: comportamiento organizacional 0,006; dirección y estímulo de excelencia 0,004; trabajo en equipo y solución de conflictos 0,045; responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo es de 008. Queda demostrado entonces que el comportamiento organizacional es diferente en los tres niveles: inicial, primaria y secundaria. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis  $H_1$ , comprobándose de este modo que si: “Existe diferencia en el comportamiento organizacional y sus dimensiones en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.”

## **IV. Discusión**

Los resultados de Michelena (2012), en su tesis Propuesta de un programa de capacitación de sociabilidad laboral integrada por sus áreas: habilidades sociales, integración social laboral y trabajo en equipo. Concluye que la aplicación del programa de sociabilidad laboral, mejoró las habilidades sociales del personal, y que es importante mantener un contacto adecuado con otras personas para poder aplicar el trabajo en equipo y desarrollar la integración social laboral por lo que recomienda dar continuidad al programa de sociabilidad laboral y desarrollar las fortalezas para poder lograr los índices de satisfacción requeridos dentro del área de trabajo del personal, estos coinciden con la presente investigación siendo los resultados ( $p = 0,004 < 0,05$ ) que demuestra que existe diferencia significativa en el trabajo en equipo y solución de conflictos en los tres niveles educativos de educación básica regular.

Díaz (2013), Factores del comportamiento organizacional que influyen en el desempeño de los equipos de trabajo en instituciones de educación superior. Sus conclusiones fueron: en cada dimensión del variable comportamiento organizacional se demuestra que hay influencia sobre el desempeño del trabajo en equipo. El comportamiento organizacional de debe a las condiciones laborales para el desempeño del trabajo en equipo, entre las condiciones laborales sobresale las físicas y organizacionales, mientras que las legales y económicas no son de mayor importancia. Sus conclusiones convergen en similitudes en tanto que trabajo en equipo es parte de la cultura organizacional en las instituciones educativas de diferentes niveles, aun así, hay diferencias, y la prueba de Kruskal-Wallis lo demuestra con ,045; por lo que se concluye que existe diferencia significativa en el trabajo en equipo y solución de conflictos en los tres niveles educativos de educación básica regular, del tal manera el trabajo en equipo integra a las personas y sus efectos en productividad son mayores y mejores; muy semejante a lo que concluye Brand (2014), en su tesis: Comportamiento organizacional, conclusión, después del análisis de los resultados, que todas las organizaciones son sociales están conformadas por personas. Su principal recurso, el humano, puede ser un arma valiosa de la empresa para lograr sus objetivos de manera eficaz y eficiente si se logra entender y trabajar el Comportamiento Organizacional. Se logra identificar los diferentes factores que pueden influir en el comportamiento del

individuo dentro de la empresa. La empresa LICABISA presenta diversas problemáticas en su proceso administrativo y se le presenta una propuesta con diversas alternativas y acciones para involucrar al personal en la empresa y de esta manera pueda encontrar un cambio benéfico en el Comportamiento Organizacional con la participación positiva que le ayude al logro de los objetivos organizacionales.

Los aportes y conclusiones de Rodríguez (2016), con la tesis Programa de Comportamiento Organizacional de La Empresa Ingeniería de Apoyo y Servicios SAC, Para Optimizar los Servicios de Tercerización que Presta en La Sede Administrativa de Backus – Lima. Demuestran que la motivación, el compromiso y la productividad son altos, pero contradictoriamente el ausentismo y la rotación son amplios también. Además, existen muchas variables del Comportamiento Organizacional que están debilitadas y necesitan ser reforzadas. Coinciden en tanto que la motivación es factor común en ambas investigaciones, además también se demuestra con la prueba de Kruskal-Wallis, que existe diferencia significativa en la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en los tres niveles educativos de educación básica regular.

## **V. Conclusiones**

- Primera:** Siendo los resultados de la prueba de Kruskal-Wallis, son ( $p = 0,006 < 0,05$ ), lo que indica diferencia significativa y se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis  $H_i$ . Por lo tanto, se concluye que si: “Existe diferencia en el comportamiento organizacional entre los niveles Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.
- Segunda:** Los resultados de la prueba de Kruskal-Wallis, son ( $p = 0,004 < 0,05$ ), lo que indica diferencia significativa, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis  $H_i$ . Por lo tanto, se concluye que si: “Existe diferencia en la dirección y estímulo de excelencia en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.
- Tercera:** Al analizar con la prueba de Kruskal-Wallis los resultados son ( $p = 0,045 < 0,05$ ), lo que indica diferencia significativa y se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis  $H_i$ . Por lo tanto, se concluye que si: “Existe diferencia de trabajo en equipo y solución de conflictos en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.”
- Cuarta:** Los resultados de la prueba de Kruskal-Wallis son ( $p = 0,008 < 0,05$ ), lo que indica diferencia significativa, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis  $H_i$ . Por lo tanto, se concluye que si: “Existe diferencia en la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.”

## **VI. Recomendaciones**

- Primera.** Se recomienda a los directivos profundizar sus conocimientos sobre la persona como pieza clave en el funcionamiento de una organización o grupo de personas que actúan bajo los mismos lineamientos: visión, misión y objetivos institucionales. Los docentes de instituciones educativas estatales necesitan ser liderados por directivos con altos niveles de preparación en administración educativa y por ende el comportamiento humano. Por tanto, se recomienda a Minedu y las UGELs reforzar sus conocimientos en comportamiento humano, para comprender a la persona y al grupo y obtener la mejora de la eficacia en las actividades desempeñadas en las instituciones educativas.
- Segunda:** Se recomienda a los directivos reconocer los logros pedagógicos y profesionales de sus profesores. Los presupuestos en el sector público son reducidos, sin embargo, al ejercer el cargo de directivo se tiene la facultad de gestionar y obtener logros y beneficios para estimular y reconocer al docente en ejercicio de su carrera.
- Tercera;** Se recomienda a los directivos y especialistas de las UGELs aplicar estrategias de trabajo en equipo para lograr resultados consensuados, además el trabajo en equipo, esto permitirá mejorar el clima organizacional y compromiso laboral. Así mismo se evitará conflictos. Así mismo también se recomienda a directivos y docentes profundizar sus conocimientos en solución de conflictos
- Cuarta;** Se recomienda a los directivos de instituciones educativas estatales de los niveles inicial, primaria y secundaria, planificar estrategias para desarrollar y evidenciar las potencialidades humanas, delegar actividades o comisiones según especialidades, dominios pedagógicos y particulares. Se sabe de las características particulares de docentes según nivel pedagógico es por ella la importancia de promocionar visitas de intercambio pedagógico entre niveles e instituciones.

## **VII. Referencias**

- Aamodt, M. G. (2010). *Psicología Industrial / Organizacional* 6a, ed. Mexico: Wedsworth, Cengage Learning.
- Aldazoro, M. (2004). *Estilos de liderazgo de los gerentes generales de empresas privadas venezolanas según el enfoque de Bernard Bass*. Venezuela: Escuela de Ciencias Administrativas de la Universidad Metropolitana
- Alvarez J. (2008). *La satisfacción laboral y su incidencia en el clima organizacional en las empresas guatemaltecas*. Guatemala: Universidad Mariano Galvez de Guatemala.
- Amoros, E. (13 de abril 2013). *Artículos y Blogs USAT*. Recuperado el 15 de febrero de 2014, de Determinantes de la satisfacción laboral: <http://www.usat.edu.pe/articulos/administracion-y-negocios/item/7-determinantes-de-la-satisfacci%C3%B3n-laboral>
- Anastasi, A. (2006). *Psicología aplicada*. Volumen I: Psicología del personal Buenos Aires: Kapeluz.
- Antonakis, J. Cianciolo, A. y Stenberg, R. (2004). *The nature of leadership*. Thousand Stephen P. Robbins San Diego State UniversityOaks: Sage Publications.
- Arias, J. (2004). *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 : Universidad nacional mayor San Marcos*
- Baron, R. A., y Byrne, D. (2005). *Psicología Social* . 10ma. ed. Madrid, España: Prentice Hall Iberia.
- Bowling, N. A., Hendricks, E. A., y Wagner, S. H. (2010). *Positive and negative affectivity and facet satisfaction: A meta- analysis*. Journal of Business and Psychology 22, 115-125.

- Brand Galindo, Violeta (2014) *Comportamiento organizacional, universidad autónoma de aguas calientes*
- Casamayor y otros (2002) *Cómo dar respuesta a los conflictos: La disciplina en la enseñanza secundaria*. GRAO. Barcelona.
- Carrasco,S (2009) *Metodología de la investigación científica Lima : Editorial San Marcos*
- Chiang, M., Martin, M.J., y Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: R.B.
- Chester Bernard (1938) Define a las organizaciones como sistemas conscientemente coordinados de actividades o fuerzas de dos o más personas (s/p).
- Chiavenato I. Comportamiento Humano. Dinámica en el éxito de las organizaciones, 2da edición, Edit, Mc Graw gill
- Díaz (2013) *Factores del comportamiento organizacional que influyen en el desempeño de los equipos de trabajo en instituciones de educación superior*
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educacion.
- El Diario Exterior de España. (5 de Enero de 2010). *La caída de la satisfacción con el propio empleo pone en peligro la competitividad de EEUU*. Disminuye en EEUU la confianza en mantener el empleo., págs. <http://www.eldiarioexterior.com/la-caida-de-la-satisfaccion-37078.htm>.
- El Periódico Extremadura. (16 de Agosto de 2010). *La satisfacción es mayor*. Obtenido de [www.elperiodicoextremadura.com](http://www.elperiodicoextremadura.com): [http://www.elperiodicoextremadura.com/noticias/extremadura/la-satisfaccion-laboral-es-mucho-mayor\\_526997.html](http://www.elperiodicoextremadura.com/noticias/extremadura/la-satisfaccion-laboral-es-mucho-mayor_526997.html)

- Enciclopedia de la Psicología, V. (2008). En V. Enciclopedia de la Psicología, Enciclopedia de la Psicología Vol.2 (págs. 433-444). Barcelona, España: Océano.
- Evans, J. R., y Lindsay, W. M. (2008). *Administración y Control de la calidad*. México: Cengage Learning.
- Fleishman E. y Bass H. (2005, p. 176) (faltó) *El sistema Organizacional y particularmente, las políticas y procedimientos de los recursos humanos*.
- Fuentes S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad realizada con 20 trabajadores de la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial, del Centro Regional de Justicia de Quetzaltenango*. Quetzaltenango: Tesis Universidad Rafael Landívar.
- Gil, F., y Alcover, C. (2005). *Psicología de las organizaciones*. Madrid: Alianza.
- Gutierrez H. (2010). *Calidad total y productividad* 3ra. ed. Mexico: Mc Graw Hill.  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos>.
- Hernandez et al (2010) Metodología de la investigación 5ta ed. Mexico: Mc Graw Hill
- Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Person.
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2008). *Administración: una perspectiva global* 14a.ed. México: Mc Graw Hill.
- Landy, F., y Conte, J. (2005). *Psicología Industrial* (Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional) 13a. ed. Mexico: McGraw-Hill.
- Luer, C. (25 de Abril de 2013). *5 consejos para un trabajo en equipo efectivo*. Obtenido de Merca2.0: <http://www.merca20.com/5-consejos-para-un-trabajo-en-equipo-efectivo/>
- Manual Motivación y satisfacción en el trabajo. (1 de Marzo de 2012). Virtual Formac. Recuperado el 2014 de Febrero de 17, de Virtua Formac.com: <http://www.virtual-formac.com/manuales-gratis/motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo-el-trabajo-en-equipo-m19.html>

Maier A. (2005): En la organización, los empleados se pueden sentir frustrados por la supervisión o vigilancia constante durante el desarrollo de su trabajo,

Martínez, P. (2000). *Comportamiento organizacional*. Recuperado de:

Michelena, M. (2012). *Propuesta de un programa de capacitación de sociabilidad laboral integrada por sus áreas: habilidades sociales, integración social laboral y trabajo en equipo*. Guatemala: Tesis, Universidad Rafael Landívar. o :<http://ri.uaq.mx/handle/123456789/548> universidad autónoma de Querétaro – México octubre del 2012.

Mateu J. (1984) Partiendo de una concepción de la organización como sistema abierto, la define como un sistema social complejo e interdependiente cuya dinámica depende no

Montoro (2016) Relación del comportamiento organizacional con la aparición de estrés laboral en la Institución Educativa María Inmaculada - 2016 (Tesis de Maestría en Educación con Mención en Teorías y Gestión Educativa). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú.

Persons H. (1966) ve a las organizaciones como unidades sociales construidas en forma deliberada o reconstruida para alcanzar fines específicos.

Porter, Lawler y Hackman (1975) afirman que: “las organizaciones están compuestas de individuos o grupos, en vistas a conseguir ciertos fines y objetivos, por medio de funciones diferenciadas que se procura que estén racionalmente coordinadas y dirigidas y con una cierta continuidad a través del tiempo”. s/p)

*Robbins, S. (2011). Comportamiento organizacional. (7° ed.). Edicin, México:*

Tesis de maestría. Venezuela: Escuela de Ciencias Administrativas de la Universidad Metropolitana.

Tomado de Pedro Valenzuela, “La estructura del conflicto y su resolución” en Convivir una experiencia con comunidad educativa. Instituto para el

Desarrollo de la Democracia Luis Galván. Ministerio de Educación Nacional de Colombia, OEA, Bogotá, 2002.

Universidad Ricardo Palma Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Escuela Profesional de Administración y Gerencia Tesis Programa de  
Comportamiento Organizacional de La Empresa Ingeniería de Apoyo y  
Servicios SAC, Para Optimizar los Servicios de Tercerización que Presta  
en La Sede Administrativa de Backus - Lima Presentado por el Bachiller:  
Hayro Joel Rodríguez Pajuelo URI: [http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/  
xmlui/handle/123456789/260](http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/handle/123456789/260)

Rodríguez (2016) con la tesis Programa de Comportamiento Organizacional de La  
Empresa Ingeniería de Apoyo y Servicios SAC, Para Optimizar los  
Servicios de Tercerización que Presta en La Sede Administrativa de  
Backus – Lima

Ruiz (2007) Metodología de la investigación México Pearson educación

## **Anexos**



## ARTÍCULO CIENTÍFICO

El comportamiento organizacional en I.E del nivel Inicial, Primaria y Secundaria de la Red 26 UGEL 01, San Juan de Miraflores Lima 2017.

Autora: Br. Elizabeth León Huapaya

Asesora: Dra. Gliria Méndez Ilzarbe

Filiación Institucional – Escuela de Post Grado de la UCV

### 1. Resumen

El motivo de estudio radica en la preocupación por las evidencias de avances y retrocesos, de climas institucionales exitosos y resquebrajados, por la forma particular de solucionar problemas en cada institución educativa, es por ello que el objetivo de investigación fue determinar la diferencia entre el comportamiento organizacional de las I.E. del nivel Inicial, Primaria y Secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores.2017.

El diseño de investigación es no experimental, transversal, descriptivo comparativo con una población 130 profesores y muestra respectivamente. El instrumento aplicado tiene 3 dimensiones, con preguntas tipo Likert, fue sometido a juicio de expertos para obtener la validez y luego de una prueba piloto se analizó con el alfa de Cronbach obteniendo un resultado de ,936.

Los resultados de la prueba de Kruskal-Wallis, permitieron las siguientes conclusiones existe diferencia en la dirección y estímulo de excelencia en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria; existe diferencia de trabajo en equipo y solución de conflictos en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria; existe diferencia en la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.”

**Palabras clave:** Comportamiento organizacional, Dirección, estímulo de la excelencia, trabajo en equipo, solución de conflictos, responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo.

### 2.Abstract

The research begins from what has been observed for years repeatedly, whose origins are the manifestations in the behavior of the internal user, that is to say, the teachers in their work environment. For that reason, the objective that drive the investigation is to determine the difference between the organizational behavior in the Public Institutions in the Initial, Primary, Secondary level of the Network N ° 26 UGEL 01 SJM2017.

The research design is non-experimental, descriptive-comparative type. The method used was the hypothetical deductive; the research is located at the level of basic research. Its population of 130 teachers has a sample of 98 teachers of the levels: initial, primary and secondary. The questionnaire with Likert scale: always = 3, many times = 2, rarely = 1 and never = 0. It has a total of 30 items, distributed at the rate of 10 items per dimension. The

result of the Cronbach Alpha reliability analysis is: 0.936.

Being the results of the Kruskal-Wallis test  $p = 0.006 < 0.05$ , they show that there is a difference in organizational behavior between levels Initial, primary and secondary in state educational institutions. Likewise ( $p = 0.004 < 0.05$ ) shows that if: "There is a difference in the direction and stimuli to excellence of public institutions at the initial, primary and secondary levels. The same happens with the results ( $p = 0.045 < 0.05$ ), which indicates "There is difference in teamwork and conflict resolution at the level of Initial, Secondary Primary. Similarly ( $p = 0.008 < 0.05$ ) indicates a significant difference, the null hypothesis result rejected and the hypothesis  $H_1$ . Therefore, it is demonstrated that there is a difference in the responsibility and adequacy of work conditions in the public institutions belonging to the Network N 26 UGEL 01 S.J. M.2017 "

**Keywords :** Organizational behavior, leadership, stimuli to excellence, teamwork, conflict resolution.

### 3.Introducción

#### Antecedentes del problema

A nivel internacional Por otra parte Brand (2014), en su tesis: Comportamiento organizacional, el presente trabajo práctico tiene como principal objetivo generar una propuesta de comportamiento organizacional en la empresa LICABISA que le permita mejorar y lograr los cambios deseados con una participación activa e involucramiento de todos los miembros de la empresa. Será una herramienta útil para responder de manera efectiva ante los requerimientos y necesidades de la empresa. La metodología empleada fue de carácter cualitativo. Se realizó un diagnóstico previo mediante el uso de cuestionarios y entrevista semi-estructurada para conocer la situación general a nivel organización; y mediante la aplicación de test psicológicos como instrumentos de apoyo para conocer el comportamiento del individuo dentro de la empresa. Con esto se concluyó, después del análisis de los resultados, que todas las organizaciones son sociales están conformadas por personas. Su principal recurso, el humano, puede ser un arma valiosa de la empresa para lograr sus objetivos de manera eficaz y eficiente si se logra entender y trabajar el Comportamiento Organizacional. Se logra identificar los diferentes factores que pueden influir en el comportamiento del individuo dentro de la empresa. La empresa Licabisa presenta diversas problemáticas en su proceso administrativo y se le presenta una propuesta con diversas alternativas y acciones para involucrar al personal en la empresa y de esta manera pueda encontrar un cambio benéfico en el Comportamiento Organizacional con la participación positiva que le ayude al logro de los objetivos organizacionales.

A nivel nacional manifiesta el estudio realizado por Montoro (2016) Relación del comportamiento organizacional con la aparición de estrés laboral en la Institución Educativa María Inmaculada - 2016 (Tesis de Maestría en Educación con Mención en Teorías y Gestión Educativa). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú. La presente tesis tiene por objetivo analizar la relación del comportamiento organizacional con la aparición de estrés laboral en los docentes de la Institución Educativa María Inmaculada en el primer semestre 2016. Para ello, se utilizó una metodología que responde a una investigación del tipo descriptiva-correlacional con una población muestral constituida por 50 docentes, quienes realizaron la evaluación del desempeño donde se obtuvo información por parte de los sujetos de estudio. Los resultados evidencian una relación significativa entre el comportamiento organizacional con la aparición de estrés laboral en los docentes de dicha institución, lo cual se manifiesta en la falta de motivación, fatiga, ausencia de comunicación,

falta de liderazgo por parte de los directivos para actuar en situaciones que ameritan solución, procesos administrativos engorrosos, autoritarismo, carencia de identificación con la institución, murmuraciones, etc. En tanto los trabajadores comprometidos con la institución son más creativos, productivos, activos y dispuestos a hacer esfuerzos por la organización donde laboran y más competitivos al interior de su organización.

### **Variable: Comportamiento organizacional**

Variable: Comportamiento organizacional

Chiavenato (2012) el comportamiento organizacional (CO) es una disciplina que depende de las contingencias y las situaciones, así como de la mentalidad que existe en cada organización y de la estructura organizacional que se adopte como plataforma para las decisiones y las operaciones. Además, también está influida por el contexto ambiental, el negocio de la organización, sus procesos internos, el capital intelectual involucrado e innumerables variables importantes más. Y depende en gran medida de las personas que participan en cada organización. El tema es fundamental para aquel que quiera participar directa o indirectamente en una organización, ya sea como miembro, cliente, proveedor, dirigente, investigador, consultor, analista o admirador, pues quien tiene que hacer negocios, asociarse, desarrollar relaciones o actividades con las organizaciones debe conocerlas bien..

### **5. Problema**

¿Cuál es la diferencia del comportamiento organizacional I. E. según los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria de la Red 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017?

### **6. Objetivo**

Determinar la diferencia entre el comportamiento organizacional de las I.E. según los niveles Inicial, Primaria y Secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores.2017.

### **7.Hipótesis**

Existe diferencia de comportamiento organizacional en I.E. según los niveles Inicial, primaria y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.

### **8. Método**

La presente investigación el El diseño de investigación es no experimental descriptivo. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2006) dijo que: Los estudios descriptivos únicamente pretenden medir información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan las variables medidas. En este estudio el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, que se medirá y sobre que o quienes se recolectarán los datos. Describiendo tendencias de un grupo o población. La metodología utilizada para esta investigación científica consistió en ejecutar en una serie de etapas de las cuales se busca comprender, comprobar, corregir y aplicar el conocimiento por medio del uso del método científico, procurando tener información importante y fiable. Sobre el método científico Ruiz

(2007) al respecto señala que “es como un conjunto de pensamiento universal que conforman un conocimiento sistemático de la realidad. Y es así que el método procura una adecuada elaboración de ese pensamiento universal” (p.24).

Su población fue de 130 colaboradores, su muestra fue de 98. El tipo de estudio se puede determinar que el trabajo se ubica en el tipo de investigación básica al respecto Carrasco (2009) en relación a la investigación básica refiere: “es la que no tiene objetivo práctico específico, pues sólo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimiento científico existente acerca de la realidad” (p.43). Estudio se fundamenta en la teoría científica que permiten ampliar y profundizar los contenidos materia del proceso de investigación.

### 9. Resultados

Los resultados demuestran en la prueba de Kruskal-Wallis, que la significación asintótica es de ,006; se debe entender que el margen de error es menor a lo requerido en estudios de índole social ( $p = 0,006 < 0,05$ ) es decir existe diferencia significativa en el comportamiento organizacional en los tres niveles educativos de educación básica regular. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis  $H_1$ , comprobándose de este modo que si: “Existe diferencia en el comportamiento organizacional entre los niveles, Inicial, primario y secundario en instituciones educativas estatales de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M - 2017.

Tabla 1

*Prueba Kruskal-Wallis para determinar la diferencia en el comportamiento organizacional en instituciones educativas de los niveles, Inicial, primario y secundaria de la Red N° 26 UGEL 01 S.J.M – 2017, según percepción de de los docentes.*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a,b</sup></b>	
Comportamiento organizacional	
Chi-cuadrado	10,193
G1	2
Sig. Asintótica	,006
a. Prueba de Kruskal Wallis	
b. Variable de agrupación: Institución educativa según nivel	

### 10. Discusión

Los resultados de Michelena (2012), en su tesis Propuesta de un programa de capacitación de sociabilidad laboral integrada por sus áreas: habilidades sociales, integración social laboral y trabajo en equipo. Concluye que la aplicación del programa de sociabilidad laboral, mejoró las habilidades sociales del personal, y que es importante mantener un contacto adecuado con otras personas para poder aplicar el trabajo en equipo y desarrollar la integración social laboral por lo que recomienda dar continuidad al programa de sociabilidad laboral y desarrollar las fortalezas para poder lograr los índices de satisfacción requeridos dentro del área de trabajo del personal, estos coinciden con la presente investigación siendo los resultados ( $p = 0,004 < 0,05$ ) que demuestra que existe diferencia significativa en el trabajo en equipo y solución de conflictos en los tres niveles educativos de educación básica regular.

Díaz (2013), Factores del comportamiento organizacional que influyen en el desempeño de los equipos de trabajo en instituciones de educación superior. Sus conclusiones fueron: en cada dimensión del variable comportamiento organizacional se demuestra que hay influencia sobre el desempeño del trabajo en equipo. El comportamiento organizacional de debe a las condiciones laborales para el desempeño del trabajo en equipo, entre las condiciones laborales sobresale las físicas y organizacionales, mientras que las legales y económicas no son de mayor importancia. Sus conclusiones convergen en similitudes en tanto que trabajo en equipo es parte de la cultura organizacional en las instituciones educativas de diferentes niveles, aun así, hay diferencias, y la prueba de Kruskal-Wallis lo demuestra con ,045; por lo que se concluye que existe diferencia significativa en el trabajo en equipo y solución de conflictos en los tres niveles educativos de educación básica regular, del tal manera el trabajo en equipo integra a las personas y sus efectos en productividad son mayores y mejores; muy semejante a lo que concluye Brand (2014), en su tesis: Comportamiento organizacional, conclusión, después del análisis de los resultados, que todas las organizaciones son sociales están conformadas por personas. Su principal recurso, el humano, puede ser un arma valiosa de la empresa para lograr sus objetivos de manera eficaz y eficiente si se logra entender y trabajar el Comportamiento Organizacional. Se logra identificar los diferentes factores que pueden influir en el comportamiento del individuo dentro de la empresa. La empresa LICABISA presenta diversas problemáticas en su proceso administrativo y se le presenta una propuesta con diversas alternativas y acciones para involucrar al personal en la empresa y de esta manera pueda encontrar un cambio benéfico en el Comportamiento Organizacional con la participación positiva que le ayude al logro de los objetivos organizacionales.

Los aportes y conclusiones de Rodríguez (2016), con la tesis Programa de Comportamiento Organizacional de La Empresa Ingeniería de Apoyo y Servicios SAC, Para Optimizar los Servicios de Tercerización que Presta en La Sede Administrativa de Backus – Lima. Demuestran que la motivación, el compromiso y la productividad son altos, pero contradictoriamente el ausentismo y la rotación son amplios también. Además, existen muchas variables del Comportamiento Organizacional que están debilitadas y necesitan ser reforzadas. Coinciden en tanto que la motivación es factor común en ambas investigaciones, además también se demuestra con la prueba de Kruskal-Wallis, que existe diferencia significativa en la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en los tres niveles educativos de educación básica regular.

## 11. Conclusiones

- Primera:** Siendo los resultados de la prueba de Kruskal-Wallis, son ( $p = 0,006 < 0,05$ ), lo que indica diferencia significativa y se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis  $H_1$ . Por lo tanto, se concluye que si: “Existe diferencia en el comportamiento organizacional entre los niveles Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.
- Segunda:** Los resultados de la prueba de Kruskal-Wallis, son ( $p = 0,004 < 0,05$ ), lo que indica diferencia significativa, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis  $H_1$ . Por lo tanto, se concluye que si: “Existe diferencia en la dirección y estímulo de excelencia en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.
- Tercera:** Al analizar con la prueba de Kruskal-Wallis los resultados son ( $p = 0,045 < 0,05$ ), lo que indica diferencia significativa y se rechaza la hipótesis nula y se

acepta la hipótesis  $H_1$ . Por lo tanto, se concluye que si: “Existe diferencia de trabajo en equipo y solución de conflictos en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.”

**Cuarta:** Los resultados de la prueba de Kruskal-Wallis son ( $p = 0,008 < 0,05$ ), lo que indica diferencia significativa, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis  $H_1$ . Por lo tanto, se concluye que si: “Existe diferencia en la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en I.E. del nivel Inicial, primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2017.”

## **12. Recomendaciones**

**Primera.** Se recomienda a los directivos profundizar sus conocimientos sobre la persona como pieza clave en el funcionamiento de una organización o grupo de personas que actúan bajo los mismos lineamientos: visión, misión y objetivos institucionales. Los docentes de instituciones educativas estatales necesitan ser liderados por directivos con altos niveles de preparación en administración educativa y por ende el comportamiento humano. Por tanto, se recomienda a Minedu y las UGELs reforzar sus conocimientos en comportamiento humano, para comprender a la persona y al grupo y obtener la mejora de la eficacia en las actividades desempeñadas en las instituciones educativas.

**Segunda:** Se recomienda a los directivos reconocer los logros pedagógicos y profesionales de sus profesores. Los presupuestos en el sector público son reducidos, sin embargo, al ejercer el cargo de directivo se tiene la facultad de gestionar y obtener logros y beneficios para estimular y reconocer al docente en ejercicio de su carrera.

**Tercera;** Se recomienda a los directivos y especialistas de las UGELs aplicar estrategias de trabajo en equipo para lograr resultados consensuados, además el trabajo en equipo, esto permitirá mejorar el clima organizacional y compromiso laboral. Así mismo se evitará conflictos. Así mismo también se recomienda a directivos y docentes profundizar sus conocimientos en solución de conflictos

**Cuarta;** Se recomienda a los directivos de instituciones educativas estatales de los niveles inicial, primaria y secundaria, planificar estrategias para desarrollar y evidenciar las potencialidades humanas, delegar actividades o comisiones según especialidades, dominios pedagógicos y particulares. Se sabe de las características particulares de docentes según nivel pedagógico es por ella la importancia de promocionar visitas de intercambio pedagógico entre niveles e instituciones.

### 13. Referencias

- Brand Galindo, Violeta (2014) *Comportamiento organizacional, universidad autónoma de aguas calientes*
- Carrasco,S (2009) *Metodología de la investigación científica Lima : Editorial San Marcos*
- Chiavenato I. *Comportamiento Humano. Dinámica en el éxito de las organizaciones*, 2da edición, Edit, Mc Graw gill
- Díaz (2013) *Factores del comportamiento organizacional que influyen en el desempeño de los equipos de trabajo en instituciones de educación superior*
- Hernandez et al (2010) *Metodología de la investigación 5ta ed.*Mexico: Mc Graw Hill
- Michelena, M. (2012). *Propuesta de un programa de capacitación de sociabilidad laboral integrada por sus áreas: habilidades sociales, integración social laboral y trabajo en equipo*. Guatemala: Tesis, Universidad Rafael Landívar. o :<http://ri.uaq.mx/handle/123456789/548> universidad autónoma de Querétaro – México octubre del 2012.
- Montoro (2016) *Relación del comportamiento organizacional con la aparición de estrés laboral en la Institución Educativa María Inmaculada - 2016* (Tesis de Maestría en Educación con Mención en Teorías y Gestión Educativa). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú.
- Rodríguez (2016) *Programa de Comportamiento Organizacional de La Empresa Ingeniería de Apoyo y Servicios SAC, Para Optimizar los Servicios de Tercerización que Presta en La Sede Administrativa de Backus – Lima*
- Ruiz (2007) *Metodología de la investigación México Pearson educación*

## Anexo 2

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

El Comportamiento Organizacional en las I.E Inicial Primaria y Secundaria de la Red 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores-2017.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General.</b> ¿En qué se diferencia el Comportamiento Organizacional en las Instituciones públicas del nivel inicial, primaria y secundaria de la RED 26 UGEL 01 S.J.M 2017?</p>	<p><b>Objetivos Generales.</b> ¿Identificar la diferencia existente entre el comportamiento organizacional en las Instituciones Públicas en el nivel Inicial, Primaria, Secundaria de la Red N 26 UGEL 01 S.J.M.2017?</p>	<p>Hipótesis General Existe diferencia de comportamiento organizacional en las Instituciones Educativas públicas en el nivel Inicial, Primario y secundario de la Red N26 UGEL 01 S.J.M. 2017.</p>	<p>Variable: Comportamiento Organizacional Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dirección y estímulo de la excelencia</li> <li>▪ Trabajo en equipo y solución de conflictos</li> <li>▪ Realización personal y reconocimiento de la aportación</li> </ul> <p>1.-Tipo de estudio : Científico hipotético deductivo 2.-Enfoque : Cuantitativo 3.-Diseño de estudio: Descriptivo, comparativo 4.-Alcance: 5.-Poblacion:  6.-Muestra Técnicas e cuestionario instrumento (Politómico)</p>

<p><b>Problema específico:</b> ¿En qué se diferencia de la dirección y estímulo de la excelencia de las Instituciones públicas del nivel de Inicial ,Primaria y Secundaria de la Red N 26 UGEL,S.J.M...2017</p>	<p><b>Objetivo específico:</b> Identificar la diferencia de la dirección y estímulo de la excelencia de las Instituciones Públicas nivel inicial, primaria y secundaria de la Red N° 26 UGEL,01 S.J.M 2017</p>	<p>Hipótesis específica Existe diferencia de la dirección de estímulo de la excelencia de las Instituciones Públicas del nivel Inicial Primaria y Secundaria de la Red 26 UGEL 01 S.J.M. 2017</p>	
<p>¿Cuál es la diferencia del trabajo en equipo y solución de conflictos? En las Instituciones pública del nivel Inicial, Primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL, 01 S.J.M 2017</p>	<p>Identificar la diferencia del trabajo en equipo y solución de conflictos en el Inicial, Primaria y secundaria de la Red N 26 UGEL. 01 S.J.M .2017.</p>	<p>Existe diferencia de trabajo en equipo y solución de conflictos en el nivel de Inicial, Primaria Secundaria de la Red 26 UGEL 01 S.J.M.2017.</p>	
<p>¿Cuál es la diferencia de la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en las Instituciones públicas en el nivel Inicial Primaria y Secundaria? de la Red N 26 UGEL,01 S J M ..2017</p>	<p>Identificar la diferencia de la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en las Instituciones Públicas en el nivel Inicial Primaria y secundaria de la RED N 26 UGEL,01 S J M ..2017</p>	<p>Existe diferencia en responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en las Instituciones públicas pertenecientes a la Red N 26 UGEL,01 S J M ..2017</p>	

### Anexo 3 MATRIZ DE CONSISTENCIA

El Comportamiento Organizacional en las I.E Inicial Primaria y Secundaria de la Red 26 UGEL 01 San Juan de Miraflores-2017

Autor: Elizabeth Leon Huapaya

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
<p><b>Problema principal:</b></p> <p>¿En qué se diferencia el Comportamiento Organizacional en las I. E. inicial , primaria y secundaria Red 26-UGEL 01, San Juan de Miraflores Lima - 2017?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cuál es la diferencia de la dirección y estímulo de la excelencia de las I. E. Inicial ,Primaria y Secundaria de la Red 26 UGEL 01, San Juan de Miraflores 2017?</p> <p>¿Cuál es la diferencia del trabajo en equipo y solución de conflictos en las I. E. Inicial, Primaria y secundaria de la Red 26 UGEL 01, San Juan de Miraflores 2017?</p> <p>¿Cuál es la diferencia de la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en las I. E. Inicial Primaria y Secundaria de la Red 26 UGEL 01, San Juan de Miraflores 2017?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>¿Identificar la diferencia existente entre el comportamiento organizacional en las I. E. Inicial, Primaria, Secundaria de la Red 26 UGEL 01, San Juan de Miraflores 2017?</p> <p><b>Objetivo Específicos:</b></p> <p>Identificar la diferencia de la dirección y estímulo de la excelencia de las I. E. inicial, primaria y secundaria de la Red 26 UGEL 01, San Juan de Miraflores 2017?</p> <p>Identificar la diferencia del trabajo en equipo y solución de conflictos en las I. E. Inicial, Primaria y secundaria de la Red 26 UGEL 01, San Juan de Miraflores 2017?</p> <p>Identificar la diferencia de la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en las I. E. Inicial Primaria y secundaria de la Red 26 UGEL 01, San Juan de Miraflores 2017?</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Existe diferencia de comportamiento organizacional en las I. E. Inicial, Primario y secundario de la Red 26 UGEL 01, San Juan de Miraflores 2017?</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>Existe la diferencia de la dirección de estímulo de la excelencia de las I. E. Inicial Primaria y Secundaria de la Red 26 UGEL 01, San Juan de Miraflores 2017</p> <p>Existe diferencia de trabajo en equipo y solución de conflictos en el nivel de Inicial, Primaria Secundaria de la Red 26 UGEL 01, San Juan de Miraflores 2017</p> <p>Existe diferencia de la diferencia de la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo en las I. E. inicial, primaria y secundaria de la Red 26 UGEL 01, San Juan de Miraflores 2017</p>	Variable: gestión educativa			
			Dirección y estímulo de la excelencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entendimiento de trabajo.</li> <li>▪ Distribución del trabajo.</li> <li>▪ Claridad y funciones.</li> <li>▪ Metas de trabajo.</li> <li>▪ Información que se brinda.</li> <li>▪ Calidad de trabajo</li> <li>▪ Obligaciones.</li> <li>▪ Ideas de mejoras.</li> </ul>	1 – 2- 3 -4 5 6 7 8 9 10	Deficiente ( 30-54 )  Poco deficiente ( 55-78 )  Medianamente eficiente ( 79-102 )  Eficiente ( 103-126 )  Muy eficiente ( 127-150 )
			Trabajo en equipo y solución de conflicto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organización del trabajo.</li> <li>▪ Discusión de problema.</li> <li>▪ Solución de problema.</li> <li>▪ Adopción de soluciones.</li> </ul>	11 – 12 13-14-15 16-17 18-18-20	
			Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toma de decisiones.</li> <li>▪ Sugerencias e ideas.</li> <li>▪ Consulta con superiores.</li> <li>▪ Revisión de trabajo.</li> <li>▪ Ambiental laboral.</li> <li>▪ Condiciones de trabajo.</li> <li>▪ Satisfacción</li> <li>▪ Mejora de condiciones laborales.</li> </ul>	21 22 23-24 25 26 27-28 29 30	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p><b>TIPO:</b> Básica, descriptiva, cualitativa.</p> <p><b>DISEÑO:</b> Transversal</p> <p><b>MÉTODO:</b> Hipotético deductivo- No experimental</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> 130</p> <p><b>TIPO DE MUESTRA:</b> No Probabilística intencionada.</p> <p><b>TAMAÑO DE MUESTRA:</b> 96</p>	<p><b>Variable:</b> Comportamiento organización</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Autor:</b> Mg. Elizabeth Leon Huapaya</p> <p><b>Ámbito de Aplicación:</b> Pucusana –Chilca</p> <p><b>Forma de Administración:</b> Individual</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Se utilizó tabla de frecuencia, porcentajes y gráficos de barra.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Se utilizó la prueba de Kruskal Wallis para la prueba de hipótesis.</p>

### Anexo 3.

#### ENCUESTA CUESTIONARIO COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

##### INSTRUCCIONES.-ESTIMADO DOCENTE:

El presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información sobre el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas.

##### INDICACIONES:

- Este cuestionario es **ANONIMO**. Por favor, responde con claridad.
- Lea detenidamente cada ítem. Cada uno tiene cuatro posibles respuestas.
- Marca con una X en un solo recuadro según tu opinión.

El significado de las letras es 1=NUNCA, 2=CASI NUNCA, 3=A VECES 4=CASI SIEMPRE Y 5=SIEMPRE

DIMENSIONES	ITEMS	1	2	3	4	5
DIRECCION Y ESTIMULO DE EXCELENCIA	1.El director inmediato se preocupa por que entendamos bien nuestro trabajo					
	2.La distribución del trabajo se hace en forma organizada					
	3. Se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo.					
	4. La calidad del trabajo tiene que ser excelente.					
	5. Existe claridad de las funciones que cada uno debe desempeñar.					
	6. Nadie se esfuerza en cumplir con sus obligaciones.					
	7. A menudo se inician trabajos con un objetivo determinado.					
	8. el director se preocupa por ofrecer ideas que mejoren la calidad del trabajo.					
	9. Los docentes conocemos las metas de nuestro grado o área.					
	10. el director se preocupa por la calidad del trabajo.					
	11. El director evita que otra persona del nivel educativo lo ayude a organizar el trabajo.					
	12. Todos los problemas se discuten de buena manera.					

TRABAJO EN EQUIPO Y SOLUCION DE CONFLICTOS	13. Generalmente todos aportan ideas para mejorar nuestro trabajo.					
	14. A nuestro director o sub director solo le podemos decir lo que quiere oír.					
	15. Cuando uno no sabe cómo hacer pide ayuda para que lo orienten.					
	16. Cuando tenemos un problema en el trabajo buscamos ayuda para poder resolver.					
	17. En la institución educativa los diferentes grados y áreas compiten más que trabajar unidos.					
	18. Cuando hay un problema se deja pasar como si nada hasta que se olvida.					
	19. Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan mis colegas siempre son en bien de la institución.					
	20. El trabajo solo hacen unos pocos					
RESPONSABILIDAD Y ADECUACION DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO	21. En la I.E se busca que cada quien tome decisiones de cómo realizar nuestro trabajo.					
	22. El ambiente que se respira en esta I.E es tenso en algunas ocasiones.					
	23. Los trabajadores de la I.E no se sienten seguros del trabajo que tienen que hacer.					
	24. Las condiciones de trabajo son buenas en la I.E					
	25. Se critica a la gente con facilidad					
	26. Casi todos sugieren ideas para mejorar la calidad del trabajo.					
	27. Toda decisión que se toma es necesario consultarla con los superiores antes de ponerlo en práctica.					
	28. La mayor parte del personal de esta I.E nos sentimos satisfechos con el ambiente físico.					
	29. Se preocupa por mejorar constantemente las condiciones de trabajo.					
	30. Únicamente al finalizar el trabajo es cuando se revisa este y sus resultados.					

## Anexo 4. Análisis de confiabilidad

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,936	30

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1.El director inmediato se preocupa por que entendamos bien nuestro trabajo	82,33	328,433	,407	,936
2.La distribución del trabajo se hace en forma organizada	81,95	315,748	,688	,933
3. Se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo.	82,29	326,214	,477	,935
4. La calidad del trabajo tiene que ser excelente.	82,38	314,348	,647	,933
5. Existe claridad de las funciones que cada uno debe desempeñar.	82,24	323,290	,470	,935
6. Nadie se esfuerza en cumplir con sus obligaciones.	82,14	315,129	,811	,932
7. A menudo se inician trabajos con un objetivo determinado.	82,57	329,057	,395	,936
8. el director se preocupa por ofrecer ideas que mejoren la calidad del trabajo.	82,57	326,757	,491	,935
9. Los docentes conocemos las metas de nuestro grado o área.	82,86	340,129	,119	,938
10. el director se preocupa por la calidad del trabajo.	82,57	316,857	,679	,933
11. El director evita que otra persona del nivel educativo lo ayude a organizar el trabajo.	82,00	321,800	,515	,935
12. Todos los problemas se discuten de buena manera.	81,95	310,948	,816	,931
13. Generalmente todos aportan ideas para mejorar nuestro trabajo.	82,14	321,429	,707	,933
14. A nuestro director o sub director solo le podemos decir lo que quiere oír.	82,19	321,862	,722	,933
15. Cuando uno no sabe cómo hacer pide ayuda para que lo orienten.	81,95	324,448	,539	,934

16. Cuando tenemos un problema en el trabajo buscamos ayuda para poder resolver.	81,90	324,290	,505	,935
17. En la institución educativa los diferentes grados y áreas compiten más que trabajar unidos.	82,19	324,262	,453	,936
18. Cuando hay un problema se deja pasar como si nada hasta que se olvida.	82,43	316,657	,610	,934
19. Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan mis colegas siempre son en bien de la institución.	81,86	312,029	,767	,932
20. El trabajo solo hacen unos pocos	81,90	327,790	,354	,937
21. En la I.E se busca que cada quien tome decisiones de cómo realizar nuestro trabajo.	82,10	317,090	,693	,933
22. El ambiente que se respira en esta I.E es tenso en algunas ocasiones.	82,33	322,333	,706	,933
23. Los trabajadores de la I.E no se sienten seguros del trabajo que tienen que hacer.	82,10	311,790	,804	,931
24. Las condiciones de trabajo son buenas en la I.E	82,00	311,800	,742	,932
25. Se critica a la gente con facilidad	82,19	315,162	,633	,933
26. Casi todos sugieren ideas para mejorar la calidad del trabajo.	82,48	319,862	,633	,933
27. Toda decisión que se toma es necesario consultarla con los superiores antes de ponerlo en práctica.	82,71	325,314	,480	,935
28. La mayor parte del personal de esta I.E nos sentimos satisfechos con el ambiente físico.	82,48	328,762	,407	,936
29. Se preocupa por mejorar constantemente las condiciones de trabajo.	82,33	336,933	,195	,938
30. Únicamente al finalizar el trabajo es cuando se revisa este y sus resultados.	82,62	336,648	,169	,939







## Anexo 7 Validación de instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSION 1: DIRECCION Y ESTIMULO DE EXCELENCIA</b> El director inmediato se preocupa por que entendamos bien nuestro trabajo	✓		✓		✓		
2	La distribución del trabajo se hace en forma organizada	✓		✓		✓		
3	Se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo.	✓		✓		✓		
4	La calidad del trabajo tiene que ser excelente.	✓		✓		✓		
5	Existe claridad de las funciones que cada uno debe desempeñar.	✓		✓		✓		
6	Nadie se esfuerza en cumplir con sus obligaciones.	✓		✓		✓		
7	A menudo se inician trabajos con un objetivo determinado.	✓		✓		✓		
8	El director se preocupa por ofrecer ideas que mejoren la calidad del trabajo.	✓		✓		✓		
9	Los docentes conocemos las metas de nuestro grado o área.	✓		✓		✓		
10	el director se preocupa por la calidad del trabajo.	✓		✓		✓		
11	<b>DIMENSION 2: TRABAJO EN EQUIPO Y SOLUCION DE CONFLICTOS</b> El director evita que otra persona del nivel educativo lo ayude a organizar el trabajo.	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Todos los problemas se discuten de buena manera.	✓		✓		✓		
13	Generalmente todos aportan ideas para mejorar nuestro trabajo.	✓		✓		✓		



29	Se preocupa por mejorar constantemente las condiciones de trabajo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30	Únicamente al finalizar el trabajo es cuando se revisa este y sus resultados.	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es aplicable

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ]     Aplicable después de corregir [ ]     No aplicable [ ]

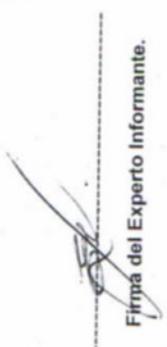
Apellidos y nombres del juez validador, DNI MG: MARTINEZ LOPEZ BOVIA A.    DNI: 09080039

Especialidad del validador: INGENIERO EN SISTEMAS DE INFORMACION

**16 de Julio del 2017**

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
 \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSION 1: DIRECCION Y ESTIMULO DE EXCELENCIA</b> El director inmediato se preocupa por que entendamos bien nuestro trabajo	✓		✓		✓		
2	La distribución del trabajo se hace en forma organizada	✓		✓		✓		
3	Se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo.	✓		✓		✓		
4	La calidad del trabajo tiene que ser excelente.	✓		✓		✓		
5	Existe claridad de las funciones que cada uno debe desempeñar.	✓		✓		✓		
6	Nadie se esfuerza en cumplir con sus obligaciones.	✓		✓		✓		
7	A menudo se inician trabajos con un objetivo determinado.	✓		✓		✓		
8	El director se preocupa por ofrecer ideas que mejoren la calidad del trabajo.	✓		✓		✓		
9	Los docentes conocemos las metas de nuestro grado o área.	✓		✓		✓		
10	el director se preocupa por la calidad del trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION 2: TRABAJO EN EQUIPO Y SOLUCION DE CONFLICTOS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El director evita que otra persona del nivel educativo lo ayude a organizar el trabajo.	✓		✓		✓		
12	Todos los problemas se discuten de buena manera.	✓		✓		✓		
13	Generalmente todos aportan ideas para mejorar nuestro trabajo.	✓		✓		✓		

14	A nuestro director o sub director solo le podemos decir lo que quiere oír.	✓							
15	Cuando uno no sabe cómo hacer pide ayuda para que lo orienten.	✓		✓				✓	
16	Cuando tenemos un problema en el trabajo buscamos ayuda para poder resolver.	✓		✓				✓	
17	En la institución educativa los diferentes grados y áreas compiten más que trabajar unidos.	✓		✓				✓	
18	Cuando hay un problema se deja pasar como si nada hasta que se olvida.	✓		✓				✓	
19	Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan mis colegas siempre son en bien de la institución.	✓		✓				✓	
20	El trabajo solo hacen unos pocos	✓		✓				✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD Y ADECUACION DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
21	En la I.E se busca que cada quien tome decisiones de cómo realizar nuestro trabajo.	✓		✓				✓	
22	El ambiente que se respira en esta I.E es tenso en algunas ocasiones.	✓		✓				✓	
23	Los trabajadores de la I.E no se sienten seguros del trabajo que tienen que hacer.	✓		✓				✓	
24	Las condiciones de trabajo son buenas en la I.E	✓		✓				✓	
25	Se critica a la gente con facilidad	✓		✓				✓	
26	Casi todos sugieren ideas para mejorar la calidad del trabajo.	✓		✓				✓	
27	Toda decisión que se toma es necesario consultarla con los superiores antes de ponerlo en práctica.	✓		✓				✓	
28	La mayor parte del personal de esta I.E nos sentimos satisfechos con el ambiente físico.	✓		✓				✓	

29	Se preocupa por mejorar constantemente las condiciones de trabajo.	✓	✓	✓	✓
30	Únicamente al finalizar el trabajo es cuando se revisa este y sus resultados.	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterios de validación

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ ✓ ]     No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Méndez Elizabe Gloria Susana DNI: 07059554  
 Especialidad del validador: Mg en Gerencia Educativa; Dra. en Educación

16 de Julio del 2017



Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1: DIRECCION Y ESTIMULO DE EXCELENCIA</b>							
1	El director inmediato se preocupa por que entendamos bien nuestro trabajo	✓		✓		✓		
2	La distribución del trabajo se hace en forma organizada	✓		✓		✓		
3	Se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo.	✓		✓		✓		
4	La calidad del trabajo tiene que ser excelente.	✓		✓		✓		
5	Existe claridad de las funciones que cada uno debe desempeñar.	✓		✓		✓		
6	Nadie se esfuerza en cumplir con sus obligaciones.	✓		✓		✓		
7	A menudo se inician trabajos con un objetivo determinado.	✓		✓		✓		
8	El director se preocupa por ofrecer ideas que mejoren la calidad del trabajo.	✓		✓		✓		
9	Los docentes conocemos las metas de nuestro grado o área.	✓		✓		✓		
10	el director se preocupa por la calidad del trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION 2: TRABAJO EN EQUIPO Y SOLUCION DE CONFLICTOS</b>							
11	El director evita que otra persona del nivel educativo lo ayude a organizar el trabajo.	✓		✓		✓		
12	Todos los problemas se discuten de buena manera.	✓		✓		✓		
13	Generalmente todos aportan ideas para mejorar nuestro trabajo.	✓		✓		✓		

14	A nuestro director o sub director solo le podemos decir lo que quiere oír.	✓							
15	Cuando uno no sabe cómo hacer pide ayuda para que lo orienten.	✓		✓				✓	
16	Cuando tenemos un problema en el trabajo buscamos ayuda para poder resolver.	✓		✓				✓	
17	En la institución educativa los diferentes grados y áreas compiten más que trabajar unidos.	✓		✓				✓	
18	Cuando hay un problema se deja pasar como si nada hasta que se olvida.	✓		✓				✓	
19	Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan mis colegas siempre son en bien de la institución.	✓		✓				✓	
20	El trabajo solo hacen unos pocos	✓		✓				✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD Y ADECUACION DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO</b>	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
21	En la I.E se busca que cada quien tome decisiones de cómo realizar nuestro trabajo.	✓		✓				✓	
22	El ambiente que se respira en esta I.E es tenso en algunas ocasiones.	✓		✓				✓	
23	Los trabajadores de la I.E no se sienten seguros del trabajo que tienen que hacer.	✓		✓				✓	
24	Las condiciones de trabajo son buenas en la I.E	✓		✓				✓	
25	Se critica a la gente con facilidad	✓		✓				✓	
26	Casi todos sugieren ideas para mejorar la calidad del trabajo.	✓		✓				✓	
27	Toda decisión que se toma es necesario consultarla con los superiores antes de ponerlo en práctica.	✓		✓				✓	
28	La mayor parte del personal de esta I.E nos sentimos satisfechos con el ambiente físico.	✓		✓				✓	

29	Se preocupa por mejorar constantemente las condiciones de trabajo.	✓		✓		
30	Únicamente al finalizar el trabajo es cuando se revisa este y sus resultados.	✓		✓		✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente

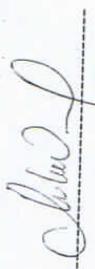
Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ]  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Polisken Vega Guerra

Especialidad del validador: Juv. Científica DNI: 28284526

16 de Julio del 2017

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

## Anexo 8 : Carta de presentación



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Solicito: Autorización para  
aplicación de instrumento  
de investigación

SEÑORA ROSA VILCHEZ GUTARRA

DIRECTORA DE LA INSTITUCION N° 545 "MANUEL CALVO Y PEREZ"-  
PUCUSANA

PRESENTE. -

De mi mayor consideración.

Yo León Huapaya Elizabeth identificada con DNI 15367682, de nacionalidad peruana, ante usted respetuosamente me presento y expongo:

Que siendo maestriza de la Universidad Cesar Vallejos, en la escuela de Posgrado con mención en Administración de la educación, solicito permiso para poder aplicar el cuestionario, instrumento que servirá de fundamento en mi tesis de investigación relacionado a El Comportamiento Organizacional en las I. E. nivel inicial, primaria y secundaria de la Red 26 – UGEL 01, San Juan de Miraflores - 2017, siendo indispensable su apoyo para culminar mi investigación.

Por lo anteriormente expuesto me despido de usted no sin antes agradecerle por la atención a la presente.

Lima, 31 de julio del 2017

  
Elizabeth León Huapaya  
DNI 15367682

   
Lic. Rosa María Vilchez Gutarra  
DIRECTORA (w)  
C.M. 1020015506

Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Solicito: Autorización para  
aplicación de instrumento  
de investigación.

SEÑORA JOHANA VALLE ZEVALLOS

DIRECTORA DE LA INSTITUCION N° 545 "MANUEL POLO JIMENEZ"-  
PUCUSANA

PRESENTE. -

De mi mayor consideración.

Yo León Huapaya Elizabeth identificada con DNI 15367682, de nacionalidad peruana, ante usted respetuosamente me presento y expongo:

Que siendo maestriza de la Universidad Cesar Vallejos, en la escuela de Posgrado con mención en Administración de la educación, solicito permiso para poder aplicar el cuestionario, instrumento que servirá de fundamento en mi tesis de investigación relacionado a El Comportamiento Organizacional en las I. E. nivel inicial, primaria y secundaria de la Red 26 – UGEL 01, San Juan de Miraflores - 2017, siendo indispensable su apoyo para culminar mi investigación.

Por lo anteriormente expuesto me despido de usted no sin antes agradecerle por la atención a la presente.

Lima, 31 de julio del 2017



Elizabeth León Huapaya

DNI 15367682



Mg. Johana Valle Zevallos  
DIRECTORA



Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Solicito: Autorización para  
aplicación de instrumento  
de investigación.

SEÑORA CRISALIDA EMILIA RUEDA LESCANO  
DIRECTORA DE LA INSTITUCION N° 6009 "MIGUEL GRAU"- PUCUSANA  
PRESENTE. -

De mi mayor consideración.

Yo León Huapaya Elizabeth identificada con DNI 15367682, de nacionalidad peruana, ante usted respetuosamente me presento y expongo:

Que siendo maestriza de la Universidad Cesar Vallejos, en la escuela de Posgrado con mención en Administración de la educación, solicito permiso para poder aplicar el cuestionario, instrumento que servirá de fundamento en mi tesis de investigación relacionado a El Comportamiento Organizacional en las I. E. nivel inicial, primaria y secundaria de la Red 26 – UGEL 01, San Juan de Miraflores - 2017, siendo indispensable su apoyo para culminar mi investigación.

Por lo anteriormente expuesto me despido de usted no sin antes agradecerle por la atención a la presente.

Lima, 31 de julio del 2017

  
Elizabeth León Huapaya

DNI 15367682

