



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA
Y GOBERNABILIDAD**

Gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el
comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad**

AUTOR:

Mg. López Cahuaza, Roberto (ORCID: 0000-0002-3437-193X)

ASESOR:

Dr. Ramírez García, Gustavo (ORCID: 0000-0003-0035-7088)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

TARAPOTO – PERÚ

2020

Dedicatoria

Al Gran Arquitecto del Universo, por su generosa compañía a lo largo de todo el proceso de superación.

A Carmen Marina mi esposa, Diana Carolina y Andrés Felipe mis hijos, por ser el motor y motivo para cumplir los objetivos trazados, por la comprensión, apoyo y acompañamiento en todo momento hasta alcanzar la meta para caminar con ellos hasta el final.

Roberto.

Agradecimiento

Un sincero agradecimiento a la Universidad César Vallejo en especial a la Escuela de Pos Grado, a los docentes y al Gobierno regional de San Martín que contribuyeron a la realización del presente trabajo.

El autor

Página del jurado

Declaratoria de autenticidad

Yo, Roberto López Cahuaza, identificado con DNI N° 01045846, estudiante del programa de Doctorado en Gestión Pública Y Gobernabilidad, de la Universidad César Vallejo, filial Tarapoto, presento mi trabajo académico titulado: *Gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín*, en 102 folios para la obtención del grado académico de doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente 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.

Tarapoto, enero de 2020



Mg. Roberto López Cahuaza

DNI: 01045846

Índice

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO.....	20
2.1. Tipo y diseño de investigación	20
2.2. Variables, Operacionalización	20
2.3. Población y muestra.....	22
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confidencialidad	22
2.5. Validez y confiabilidad del instrumento.....	23
2.6. Método de análisis de datos	24
2.7. Aspectos éticos	24
III. RESULTADOS.....	26
IV. DISCUSIÓN	31
V. CONCLUSIONES	34
VI. RECOMENDACIONES	35
VII. PROPUESTA.....	36
REFERENCIAS	46
Anexos	49
Matriz de consistencia	50
Instrumentos de recolección de datos.....	52
Validación de instrumentos	56
Índice de confiabilidad	66
Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación	70
Validación de la propuesta	71

Autorización de publicación de tesis al repositorio.....	86
Acta de aprobación de originalidad	87
Informe de originalidad	88
Autorización final del trabajo de investigación.....	89

Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	21
Tabla 2 Escala de medición variable Organizaciones inteligentes.....	22
Tabla 3 Comportamiento organizacional	26
Tabla 4 Dirección y estímulo de la excelencia	26
Tabla 5 Trabajo en equipo y solución de conflictos.....	27
Tabla 6 Realización personal y reconocimiento de la aportación	27
Tabla 7 Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo	28
Tabla 8 Comunicación.....	28
Tabla 9 Componentes más relevantes	29
Tabla 10 Matriz de actividades y evaluación para la implementación de la propuesta.....	44

Índice de figuras

Figura. 1 Procesos del comportamiento organizacional para aplicar en el Gobierno

Regional San Martín 36

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general proponer y validar el modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en los colaboradores de la sede central del Gobierno Regional San Martín. El tipo de estudio es propositivo con diseño no experimental, asimismo en la investigación, la población y muestra estuvo conformada por 491 colaboradores de la sede Gobierno Regional de San Martín. La técnica fue la encuesta y entrevista estructurada cuyo instrumento fue los cuestionarios. Donde se llegó a la conclusión que el comportamiento organizacional, presenta un nivel medio en un 53% donde se evidencio que el comportamiento de los colaboradores que laboran en el Gobierno Regional San Martín llegaron a obtener información como se encuentra y que no están siendo productivos, ocasionando falencias a futuras estrategias innovadoras; por otro lado en la dimensión del componente que tiene el comportamiento organizacional se evidencio un nivel bajo con un 53% donde 258 colaboradores afirmaron que es la falta de dirección y estímulo de la excelencia, porque se observó que no están desempeñando sus actividades y hay poca comunicación. Asimismo, se evidenció que los componentes más relevantes para la propuesta del modelo de gestión con enfoque de las organizaciones en el Gobierno Regional San Martín se considera visión compartida en un 42%, y los modelos mentales en un 22%.

Palabras claves: Organizaciones, comportamiento, funciones

ABSTRACT

The purpose of this research was to propose and validate the management model with a focus on intelligent organizations to strengthen organizational behavior among employees at the San Martin Regional Government headquarters. The type of study is propositive with a non-experimental design, also the research, the population and the sample consisted of 491 employees of the San Martin Regional Government headquarters. The technique was the survey and structured interview whose instrument was the questionnaires. Where it was concluded that the organizational behavior, presents an average level of 53% where it was evident that the behavior of the collaborators who work in the San Martin Regional Government and came to obtain information as it is and are not being as productive causing Failures to future innovative strategies on the other hand the dimension of the component that has the organizational behavior showed a low level with 53% where 258 employees stated that it is the lack of direction and stimulation of excellence because it was observed that they are not performing their activities and lack of communication. Likewise, it was evidenced that the most relevant components for the proposal of the management model with a focus on organizations in the San Martin Regional Government are considered a shared vision in 42%, mental models in 22%.

Keywords: Organizations, behavior, functions

I. INTRODUCCIÓN

Las empresas en el mundo actual se enfrentan con preocupaciones sobre el comportamiento deficiente de cada colaborador que se da en las entidades y/o empresas, ya que el comportamiento organizacional representa un papel importante donde se evidencia los comportamientos o actos que tiene cada colaborador o grupos de la institución, asimismo el comportamiento organizacional busca el mejoramiento de las empresas o entidades ya sea el clima laboral, sus metas, objetivos, mejorando la eficacia de la organización, según Alles, M. (2013) hace referencia a las conductas seguidas por las personas que conforman una organización, pues estudia la conducta individual o colectiva de las personas, y efectúa un análisis introspectivo; o a través de terceras personas con la finalidad de disminuir los inconvenientes organizacionales y asegurar el progreso de la organización (p.19).

Sin embargo, todo esto implica el comportamiento de los colaboradores que integran una organización de cualquier rubro o de cualquier tamaño. Su relevancia radica en que la conducta y actuación de los colaboradores que pertenecen a una empresa va a depender de la percepción que tengan sobre cada actividad, interacciones o las propias experiencias que tienen con la empresa, es por ello que se va evidenciando el comportamiento negativo de los trabajadores, esto debido a que el trabajador se ha convertido en una necesidad, más que en la realización del empleado. Es decir que los trabajadores realizan el trabajo por obtener una compensación económica más que por sentirse satisfecho con lo que hacen.

En el gobierno regional de San Martín se identifica el problema respecto al comportamiento organizacional, como que la comunicación entre los trabajadores es de desconfianza, escaso entendimiento, escasa disposición para trabajar en equipo, escaso compromiso con las responsabilidades de la organización. El mismo que ocasiona, que en el gobierno exista un mal clima laboral donde las emociones de cada trabajador están relacionados con la motivación de cada uno de ellos. Además, perjudicando al gobierno que no pueda tomar decisiones que conduzcan a una mayor eficiencia por parte de sus colaboradores y así predecir cuáles empleados son calificados, productivos y dedicados a su labor. Es por ello que en el gobierno se evidencia que los trabajadores no puedan demostrar dominio personal que les ayude a desarrollar sus fortalezas para que el

gobierno pueda ser eficiente en cumplir sus visiones y metas, es por ello que de la situación problemática evidenciada nace la necesidad de analizar en este tema, a fin de proponer y validar un modelo de gestión con un enfoque de las organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional San Martín, 2018.

En un análisis de investigaciones tanto a nivel internacional se tiene a Garbanzo (2015). En su trabajo de investigación titulado: *Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación*. (artículo científico). El estudio fue de tipo descriptivo con diseño no experimental. La población y muestra se conformó de 45 docentes de instituciones educativas. Como técnica se tuvo la encuesta y como instrumento el cuestionario. Conclusiones: El liderazgo compartido mediante una eficiente gestión es clave en las organizaciones que aprenden; la responsabilidad, la dirección de los procesos y el cumplimiento de los objetivos se comparten en la organización en forma general y se trabaja con un enfoque sistémico; la totalidad de sus miembros se siente parte de la institución. Asimismo, Las organizaciones inteligentes invierten en el aprendizaje y comprenden que las organizaciones que sean incapaces de aprender desde un enfoque sistémico y permanente tienen pocas posibilidades de sostenerse en el contexto ante el cual fueron creadas. Una organización inteligente comprende que invertir en el aprendizaje no es una opción, es una responsabilidad que se debe asumir con los más altos principios y valores éticos y morales (p.12).

Segredo, A. (2016). En su trabajo de investigación titulado: *Aproximación teórica a la evolución, teorías, enfoques y características que han sustentado el desarrollo de las organizaciones*. (Artículo científico). El estudio ha sido de tipo cualitativo con diseño no experimental. La población y muestra se conformó por 32 médicos del sector salud. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. El autor concluye que la necesidad de que las organizaciones diseñen estructuras más flexibles al cambio y que este se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros. Esto implica generar condiciones para promover equipos de alto desempeño, al entender que el aprendizaje en equipo implica generar valor al trabajo y más adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación. Seguidamente, Los nuevos esquemas

gerenciales o de dirección son reflejo de la forma como la organización piensa y opera, exige entre otros aspectos: un trabajador con el conocimiento para desarrollar y alcanzar los objetivos, un proceso flexible ante los cambios introducidos por la organización, una estructura plana, ágil, reducida a la mínima expresión y que cree un ambiente de trabajo que satisfaga a quienes participen en la ejecución de los objetivos organizacionales (p.9).

Mirabal, J. (2015). En su trabajo de investigación titulado: *Gestión dinámica de conocimiento organizacional*. (Artículo científico). La investigación ha sido de tipo descriptiva con diseño no experimental. La población y muestra se conformó de 4 compañías de la ciudad. La técnica empleada fue encuesta y como instrumento el cuestionario. Conclusiones: Para interactuar con el complejo y cada vez más cambiante entorno actual donde se requiere una mayor participación y competitividad de las organizaciones, es necesario disponer de: estructuras organizativas ágiles que contribuyan a maximizar la eficiencia; con un talento capaz de aprender, así como asimilar de manera continua la constante variedad que proviene de su medio ambiente para asegurar la eficacia operativa; con tecnologías idóneas y efectivas que den apoyo a los procesos misionarios. Es necesario para ello, que la organización posea una cultura de gestión de conocimiento, fomentando de manera inteligente el desarrollo continuo de todos sus actores, así como también desarrolle una vigilancia tecnológica y competitiva en forma seguida del entorno. Finalmente, el nivel de organización es medio, puesto que no se realizan todas las acciones correspondientes del caso (p.76)

En cuanto al nivel nacional, se tiene el estudio presentado por Ferrer, R. (2018). En su trabajo de investigación titulado: *El comportamiento organizacional y su relación en los procesos de innovación tecnológica*. (artículo científico). La investigación es de tipo aplicada con diseño no experimental. La población y muestra estuvo constituida por 4 instituciones públicas del país. Como técnica se empleó la encuesta y como instrumento el cuestionario. Conclusiones: La aplicación de procesos de innovación dentro de las empresas, depende en gran medida del comportamiento y de la cultura organizacional. El líder juega un papel clave en la gestión del conocimiento de manera a incentivar las conductas adecuadas que apunten al aprendizaje organizacional. El clima

organizacional es uno de los aspectos claves para que las empresas, adquieran la capacidad de aprender y de implementar innovaciones (p.72).

Gómez, V. & Flores, M. (2018). En su trabajo de investigación titulado: *Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa Privada de Lima, Perú*. (artículo científico). El estudio fue de tipo cuantitativo de diseño no experimental. La población y muestra estuvo conformada por 135 trabajadores que se desempeñan como asesores telefónicos, como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. Conclusiones: Existe una relación positiva significativa entre las dos principales variables. Con respecto a las relaciones encontradas con la dimensión Percepción Positiva de Apoyo Organizacional. Esta escala se relaciona de manera positiva con una significancia débil con la dimensión Afectivo - Normativo y, es decir, si el colaborador percibe que la organización se interesa por el bienestar del colaborador, es probable que este desarrolle un vínculo más fuerte con la empresa. la dimensión Continuidad presenta una correlación positiva muy débil con la variable cantidad de hijos, lo cual da a entender que el colaborador que tiene mayor cantidad de hijos presenta mayores probabilidades de permanecer en la empresa, debido a que se encuentra en la necesidad de tener un ingreso fijo por las responsabilidades familiares que posee (p.22).

Salvador, E. & Sánchez (2018). En su trabajo de investigación titulado: *Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente*. (artículo científico). El estudio fue de tipo básica con diseño no experimental. La población y muestra estuvo conformada por las instituciones educativas de la ciudad. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Conclusiones: Los resultados obtenidos permiten afirmar que existe relación positiva entre el nivel Moderado de Liderazgo de los Directivos y el Compromiso Organizacional docente en la Red Educativa N° 22- UGEL 01. En vista de esto los rasgos característicos del Liderazgo directivo eficaz determinarían las dimensiones del Compromiso organizacional docente. Asimismo, el nivel de relación entre la dimensión establecimiento de metas y expectativas del liderazgo directivo y el compromiso organizacional docente es significativa. Este resultado indica que la variable independiente es un elemento que asociado al nivel del compromiso docente que se evidenciaría en la contribución con la solidificación de la misión y visión, así

como con la mejora de los resultados y el logro de la Calidad Educativa Institucional (p.121).

Dentro del contexto local se tiene a Arévalo, L. & Valdez, J. (2019). En su trabajo de investigación titulado: *Comunicación interna y comportamiento organizacional en las empresas de Tarapoto*. (artículo científico). El estudio fue de tipo descriptivo – correlacional. La población y muestra estuvo constituida por las principales empresas de Tarapoto. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Conclusiones: se obtuvo una confiabilidad Alpha de Crombach de 0.751 para la variable Comunicación Interna y 0.708 para la variable Productividad Laboral; la población de estudio fue de 50 colaboradores de la empresa. A través de la prueba de Pearson se determinó una correlación positiva entre la variable Comunicación Interna y Productividad Laboral con una significancia de $p = 0.000 < 0.05$. Se concluye tomar medidas o capacitar en función a la comunicación que se desarrolla dentro de la empresa y diseñar estrategias para fortalecer la productividad de cada colaborador (p.6).

García, C y Rojas, E. (2015), En su trabajo de investigación titulado: *Capacidad organizacional y su relación en la satisfacción laboral de los trabajadores del PEHCBM, periodo 2014*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional San Martín. Tarapoto – Perú. Tipo de investigación fue aplicada, descriptiva, con diseño no experimental; utilizaron de técnica de encuestas y como instrumento el cuestionario. La población se conformó por 135 trabajadores y la muestra estuvo conformada por 51 colaboradores. Los autores llegaron a la conclusión: que la capacidad organizacional de los colaboradores del proyecto especial Huallaga Central y Bajo Mayo se encuentra en un nivel muy deficiente (49%), debido a que dentro de la institución el liderazgo estratégico predominante en los trabajadores solo esta direccionado a obtener beneficios en su búsqueda personal, no se tiene una óptima planificación financiera. Además, la satisfacción laboral de los trabajadores del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo se encuentra en un nivel muy insatisfecho (50.98%); esto debido a que en la institución no existe un clima organizacional apto para el trabajador, las tareas administrativas no están claramente definidas. Es por ello que efectivamente existe relación entre la capacidad organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo en el periodo 2014. En la que se

menciona que la capacidad organizacional se encuentra en un nivel de deficiencia del 49% y la satisfacción laboral en un nivel de insatisfacción del 51% (p.74)

Abad, K. Pizango, L y Saavedra, S. (2017) En su trabajo de investigación titulado: *Cultura organizacional y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores del hotel puerto palmeras - Tarapoto resort, Banda de Shilcayo, en el año 2015*. (Tesis pregrado). Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto- Perú. Tipo de investigación fue descriptiva correlacional con diseño no experimental. La técnica empleada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. La población y muestra estuvo constituida por 58 colaboradores. Llegaron a la conclusión: que la cultura organizacional de los colaboradores del hotel Puerto Palmeras, se relaciona positivamente con el desempeño laboral de la empresa la cual ha sido objeto de estudio, por lo tanto, se afirma la incidencia positiva que existe entre las dos variables. – Con respecto al análisis de la cultura organizacional en el hotel se concluye que existe una cultura organizacional predominante, porque el 60% de los encuestados dieron respuestas positivas, esto se midió en base a cada una de sus dimensiones, proporcionando estrategias de mejora por cada una de ellas, de tal forma que se busca reducir el 40% que reflejan una cultura organizacional regular, a través de la integración total de los colaboradores, sin descuidar aspectos claves como la orientación hacia las personas debido a que no se sienten reconocidos por la empresa, lo que ocasiona una insatisfacción en ellos, asimismo el gerente promueve el trabajo en equipo pero no aplicada de la mejor manera en el hotel (p.59).

En cuanto al análisis de la teoría se da inicio con las organizaciones inteligentes, donde Senge (1997), acuñó la expresión organización inteligente como un elemento sistémico de una empresa para saber enfrentar los cambios de un entorno cambiante y volátil, turbulento y con un alto nivel de incertidumbre. (p.44), por otro lado, Rodríguez et al. (2004) sostiene que el término organización hace referencia al conjunto de elementos sociales y técnicos que se encuentran en permanente interacción con el entorno. Asumiendo una estructura coordinada que permitirá responder ordenadamente a las dinámicas del cambio, además de alcanzar los objetivos y metas específicas de la entidad que lo promueve. (p.57)

Para autores como Escaño & Gil (2006) el término inteligencia, por su parte, se asocia con la capacidad para resolver problemas ante cualquier situación presentada; que se va desarrollándose a través del aprendizaje generado por las vivencias ocurridas con la interacción con el medio. (p. 62) El ser humano ha es catalogado como el principal activo de una organización, colaborando con sus esfuerzos y capacidades para alcanzar los objetivos que permitan el desarrollo de una empresa productiva y competitiva. El capital intelectual es entonces el elemento generador de riquezas y progreso de una organización. Según Barceló (2001) actualmente, los enfoques empresariales han destinado una mayor atención a la tecnología del conocimiento como factor de producción, considerando al personal como un elemento pensante que contribuye a la ventaja competitiva de la empresa. (Pag.74)

Autores como Robbins & Coulter (2010) una organización inteligente desarrollará la capacidad de aprender, adaptarse y cambiar continuamente hasta lograr ventajas competitivas. (p.45). En palabras de Llano, L. (2009) es fundamental que estas empresas tengan un sólido desarrollo en sus diferentes niveles y áreas para atender esfuerzos internos que fortalezcan sus competencias y generen una cultura de aprendizaje, que les permitirá responder competitivamente a los retos del entorno. (Pag.57) Las prácticas de una organización inteligente involucran diferentes perspectivas de la administración y reconocen un importante número de factores que determinan la conservación del aprendizaje organizacional, la habilidad para resolver problemas, la participación de los empleados y el entendimiento de las variables del entorno. Dasgupta (citado por Chávez y Torres 2012) integra siete factores con las cuales enmarca los siguientes enfoques de una empresa que aprende: El aprendizaje organizacional, el aprendizaje individual, el de sistemas y procesos, la cultura, la memoria organizacional para recuperar el aprendizaje, la mejora continua y la creatividad e innovación. Maddocks (citado por Chávez y Torres 2012) distingue algunos factores ambientales que deben ser considerados para el desarrollo emocional de los integrantes de la empresa, entre los que se destacan la participación, la responsabilidad, la apertura, el reconocimiento, el facultamiento y la empatía. (p. 68). Al propiciar estos ambientes favorables, despertarán las capacidades para enfrentar las situaciones de la organización, demostrando actitudes de fortaleza, madurez, honestidad, aceptación, cooperación, cordialidad, con las cuales el proceso de interrelación permitirá un aprendizaje constante de su entorno.

Según De Geus (1996) gestionar la organización inteligente implica ejecutar acciones orientadas al aprendizaje, el cambio y el desarrollo organizacional. (p.60). En palabras de Becerra, M & Sánchez, L (2011) el reto gerencial en una organización inteligente es centrar su atención en la dinámica del conocimiento con sus colaboradores, impulsándolos a desarrollar sus capacidades y fomentar en ellos la auto-superación continua y la capacidad de formarse en conjunto (p. 71)

En cuanto a las habilidades gerenciales, para Valecillos & Quintero (2009) es importante desarrollar las habilidades gerenciales para administrar eficientemente los recursos de una organización inteligente, es necesario coordinar los elementos que se ven involucrados dentro de los procesos de innovación y desarrollo con la finalidad de responder a las situaciones del entorno. Para estos autores, destacan las siguientes habilidades gerenciales, tener ideas claras y persuasivas que aseguren el compromiso con el aprendizaje continuo, inspirar confianza para que los colaboradores puedan aprender entre ellos y logren los resultados deseados por la empresa, esforzarse para desarrollar aptitudes que faciliten la comunicación y conocer los valores e ideas de su personal (p.14).

Según Chávez & Torres (2012) las habilidades gerenciales en una organización inteligente ayudan a todos sus colaboradores el trabajar en equipo, tomar decisiones, desarrollar su creatividad, reconocer sus cualidades y limitaciones como puntos de referencia de su aprendizaje, para Esquivel (2012) Nos indica que una organización inteligente asegura que sus miembros tengan las facultades necesarias para tomar sus propias decisiones, favoreciendo el descubrimiento de capacidades para ser compartidas entre los colaboradores, Robbins & Coulter (2010) añaden la habilidad gerencial de crear situaciones que involucren a sus colaboradores donde ellos estén dispuestos a desempeñar acciones constructivas en su proceso de aprendizaje.

Hassan et al. Citados por Chávez & Torres (2012) sostienen que saber gestionar la comunicación fomentando el diálogo entre los colaboradores, además de orientar y coordinar acciones que faciliten la adaptación a los cambios, es una habilidad gerencial que permite generar nuevas ideas y prácticas, fortalecer el aprendizaje individual y

grupal, además de facilitar la gestión del cambio y construir la memoria de la organización, lo cual contribuirá a una mejor consecución de los objetivos.

Según Valvueda (2001), la Quinta Disciplina de Senge, P. (1990) hace referencia a la Teoría de la Acción, que permitirá a los actores sociales (sean estos individuos, grupos, organizaciones o sistemas) construir una teoría para sus acciones intencionales con un comportamiento que respondan, a esas construcciones, llamadas modelos mentales, formados por sus creencias, valores, estrategias de acción y supuestos o premisas; mientras que en las organizaciones son acciones colectivas. Las organizaciones inteligentes se sustentan en cinco disciplinas de Senge, tales como: a) Dominio Personal, que busca expandir la capacidad individual para crear los resultados que deseamos y a desarrollarse en función de las metas y los propósitos seleccionados; b) Modelos Mentales, para aclarar nuestra imagen del mundo, c) Visión Compartida, que implica un compromiso grupal en función del futuro que se desea crea, así como los principios y lineamientos para lograrlo; d) Aprendizaje en Equipo, para desarrollar la inteligencia y una capacidad para enfrentar los cambios, y e) Pensamiento Sistémico, como un lenguaje para describir, analizar y comprender los comportamientos de los sistemas para enfrentar los cambios con mayor eficacia. En cuanto al dominio personal. Senge (1997) menciona que las actividades gerenciales en una organización inteligente deberán considerar como punto de partida la importancia de desarrollar el dominio personal, con el cual podrán compartirse las visiones y metas de la empresa; esta premisa indica que, si se atiende primeramente el factor del aprendizaje individual, la organización va trascendiendo conforme cada uno de sus miembros desarrolla sus competencias y habilidades generadas en sus procesos de aprendizaje continuo.

Una empresa alcanzará altos niveles de competitividad si se preocupa por establecer o desarrollar un ambiente de trabajo positivo. Robbins & Judge (2009) proponen el concepto de educación organizacional positiva, refiriéndose al esfuerzo de una organización para desarrollar y estimular sus fortalezas y aprovechar el potencial (competencias) de su personal, centrándose en todo lo que marcha bien en la empresa para así enfrentar el entorno de una forma más eficiente.

Senge (1997) refiere que cuando la gente practica el dominio personal, puede iniciarse en una tercera orientación, la interdependiente, en la cual nosotros y el mundo estamos íntimamente relacionados. El cambio de orientación es decisivo porque afecta cada aspecto de la capacidad de una persona para participar en la creación de organizaciones inteligentes. Afecta el modo en que los individuos obtienen conocimientos a partir de la experiencia, que comprenden los sistemas y actúan sobre ellos, y la clase de visiones que crean. El dominio intrapersonal, abraza la orientación interdependiente. Pero para ejercer dominio en el mundo externo, es preciso comenzar la práctica del dominio en las profundidades de uno mismo. La práctica del dominio intrapersonal es similar. Nos preparamos para la conversación, los pensamientos, las emociones, los recursos, las opciones, los problemas, las oportunidades, juicios y cuestionamientos que se puedan presentar entre los individuos que conforman el sistema. Además, incrementa la capacidad de atención con el pasar de los años y afinamos nuestra estimación del ritmo de los cambios. Aprendemos a reconocer cuándo nuestros actos son coherentes con el flujo del sistema que nos rodea. Sabiendo que contribuimos a crear el mundo, nos sentimos más responsables.

Modelos mentales. Senge (1997) dice que estos modelos son representaciones pictóricas, hechos imaginarios o conceptos que almacenamos dentro de nuestra mente sobre nosotros mismos, sobre terceros, organizaciones y todo aquello que nos rodea. Es considerando como un espejo que modifica los acontecimientos que presenciamos pues establecen las situaciones que debemos ver. Las personas no pueden desplazarse por los diferentes entornos del mundo sin emplear los modelos mentales cognitivos, los mismos que presentan limitaciones. Cabe recalcar que existen diferencias entre los distintos modelos mentales, pues esto explica la razón por la que dos individuos pueden describir de diversas formas una misma situación o hecho, debido a que cada individuo se enfoca en diferentes aspectos. Cabe recalcar que estos también pueden modelar nuestros actos, por ejemplo, si creemos que las personas son dignas de confianza, hablamos con más libertad que si creyéramos que las personas no son de fiar.

Visión compartida. Senge (1997) dice que *«Una visión compartida no es una idea. (...) Es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder. Puede estar inspirada por una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de más*

de una persona, cesa de ser una abstracción. Es palpable. La gente comienza a verla como si existiera. Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como una visión compartida». Y manifiesta que la presencia de un líder inspiró al desarrollo y crecimiento de diversos organismos en el transcurso de los últimos años, pues es considerada como la capacidad que se busca adquirir, siendo casi imposible que una entidad logre alcanzar el éxito sin la necesidad de promover la práctica de principios y valores morales dentro de la misma.

En caso de que exista una visión genuina (contraria a la visión común), las personas no sobresalen y tampoco aprenden porque fueron ordenados ya que este hecho nace de un deseo. Diversos líderes que tienen una visión de manera individual no pueden convertir estas visiones en simultáneas pues están enfocadas en las actitudes que tiene el líder o de las situaciones que involucran a todos. Sin embargo, la gran mayoría sólo quiere cumplir los objetivos más altos. Entonces la clave para conseguir una visión que se convierta en una fuente de poder e inspiración y productividad para los equipos y las organizaciones es que los trabajadores o colaboradores sean capaces de aprender a descubrir en la profundidad de sí mismos la capacidad de crear una **visión personal que de sentido a su vida y a su trabajo**, que apoye la visión central propuesta por el líder. Por consiguiente todas las visiones personales van construyendo la gran visión de la organización, y cada uno siente en ella una conexión íntima que lo impulsa a dar todo de sí para convertirla en realidad.

Aprendizaje en equipo. Senge (1997) dice que este mecanismo puede abarcar el desarrollo de habilidades y capacidades de manera colectiva en distintos ámbitos como puede ser el deportivo, artístico, científico, empresarial, entre otros, incluso se ha visto casos en donde la capacidad del equipo puede llegar a superar las capacidades que poseen las personas que los conforman. Es por ello que se considera que el trabajo en equipo fundamental dentro de las organizaciones pues adquieren más conocimientos y crecen de manera más rápida y en conjunto.

La práctica de este mecanismo se inicia con la comunicación y la facilidad con las que las personas que lo conforman pueden desistir de sus capacidades de manera individual para adquirir nuevos de manera grupal. Para las personas nacidas en Grecia por ejemplo, la comunicación o diálogo comprende la libertad de expresar sus ideas y pensamientos

de manera grupal, y es esencial pues daba origen al descubrimiento de nuevas apreciaciones que no se pueden obtener de manera individual. Cabe recalcar que la comunicación es practicada por diversas culturas arcaicas, y actualmente se busca promover su práctica. La disciplina de la comunicación conlleva al aprendizaje de y reconocimiento de los modelos que permitan interactuar en grupo.

Pensamiento sistémico. Senge (1997) dice que, desde la perspectiva organizacional, hace referencia al análisis que se debe efectuar sobre los elementos y las relaciones que existen entre estos frente a cualquier hecho o situación. Asimismo, se encuentran vinculados a hechos irreales cuyos efectos son visibles a largo plazo. Este pensamiento está comprendido por conceptualizaciones, aptitudes y mecanismos que son desarrollados durante los últimos años con la finalidad de que los hechos se encuentren claros y pueda ser modificado con facilidad. Cabe recalcar que estudios realizados en niños permitieron evidenciar que estos tienen una mayor capacidad para aprender este tipo de pensamiento.

En un estudio del comportamiento organizacional, Davis & Newstrom (1998) manifiestan que este pensamiento es el análisis e adquisición de las aptitudes que poseen los individuos y el conjunto de estos conforman las organizaciones, en donde pueden influir el comportamiento administrativo de la alta dirección de las mismas (p.43). En el planteamiento de Robbins (2004), el comportamiento revela cómo se desarrollan las conductas de cada uno de los miembros dentro de la aplicación de procesos, la asignación de funciones que debe desempeñar cada uno de ellos, entre otros factores importantes dentro de la organización. Igualmente, para Druckert (2004), señala que este comportamiento está distribuido en 4 aspectos: Conocer lo que se quiere comunicar, Identificar el momento oportuno para comunicarlo, Conocer a la persona ideal para comunicarlo y Conocer la manera indicada para comunicarlo; si tenemos en cuenta todo ello sabremos que el comportamiento organizacional es efectivo. Se sabe también, que este comportamiento se origina de la necesidad de comunicar o manifestar una percepción o idea sobre algo específico a través de la utilización de mensajes o signos.

Según Martínez & Nosnik (2006), el comportamiento organizacional es un procedimiento desarrollado dentro de una organización, que permite la comunicación o

interacción de una persona con otra mediante la utilización de mensajes. El comportamiento organizacional, según Martínez, D. (2007), es aquello que tiene como finalidad conocer el efecto que tienen las personas en la manera de actuar de los individuos que forman parte de las organizaciones, siempre buscando en ello, la eficacia en las actividades de la institución el hombre por naturaleza es un ser inminentemente social y tiende a relacionarse con otras personas, estableciendo grupos en la escuela, en su zona donde vive y por supuesto, en su trabajo. Los grupos son espacios donde interactúan dos o más personas que trazan objetivos particulares.

Autores como Kiniki & Kreitner (2003) refieren que debe señalarse que el comportamiento en la organización son los resultados de los factores organizacionales existentes (externos e internos), por lo que es importante considerar las percepciones que tenga el trabajador en: los factores de liderazgo y las prácticas de dirección (autocrático, persuasivo, paternalista, consultivo y participativo); el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones); y la consecución del comportamiento en el trabajo (sistema de incentivo, apoyo social, interacción entre individuos). Silva (2018), dice que el comportamiento organizacional presenta los siguientes objetivos principales:

Describir: Detallar el comportamiento de los individuos en distintas situaciones de tal manera que la alta dirección de una organización pueda emplear las palabras adecuadas para transmitir sus ideas. Entender: Conocer los aspectos que influyen en el comportamiento de los individuos, pues la alta dirección de la empresa se podrá frustrar en caso de no entender las causas que originan los distintos comportamientos de sus colaboradores. Predecir: La alta dirección de la empresa debe tener la capacidad para conocer el comportamiento que pueden tener sus colaboradores, es decir, detectar cuáles serán los que poseen mayores capacidades y son los más trabajadores. Controlar: Evaluar y vigilar la ejecución de actividades dentro de la organización, pues la alta dirección de la empresa es la responsable de analizar la capacidad y rendimiento de sus colaboradores, de tal manera que se puedan implementar medidas que le permitan mejorar ello.

Según Pesántez & Guapacaza (2012,) una de las razones más importantes que impulsa el estudio el comportamiento organizacional es que ciertas problemáticas son comunes a las organizaciones, por lo cual su estudio y comprensión ayuda a conocer cuál es la mejor manera de afrontarlas. Como se puede observar en los conceptos anotados, el propósito del estudio del comportamiento organizacional en cualquier empresa, es el ayudar a lograr que los objetivos organizacionales tengan significado genuino para los colaboradores y con esto se contribuya a la eficiencia organizacional. Mediante este enfoque que se ha realizado acerca de la importancia del comportamiento organizacional podemos decir que este campo toma muy en cuenta los sentimientos, creencias, competencias y modos de comportamiento del personal que se relacionan e interactúan en la organización, quienes son la parte fundamental de la empresa, ya que son los que generan iniciativas y permiten el crecimiento de la organización.

Para Chiavenato (2009), un gerente que entiende el comportamiento organizacional puede tomar decisiones más adecuadas en relación con situaciones específicas; y hace más fácil su capacidad de resolver problemas y ayudar a personas y grupos a alcanzar sus objetivos de la mejor manera. Asimismo Dailey (2012), enfatiza la importancia de este enfoque argumentando que no solo permite ampliar la visión de esta disciplina, sino que también crea una filosofía de gestión, que puede ser renovada con conocimientos. En la medida que se utilice en beneficio de la compañía, se traducirá en ventajas competitivas, mediante un mejor uso del capital humano. Gómez & Saldaña. (2006), refieren que es uno de los aspectos fundamentales dentro de una empresa u organización puesto que ayuda a que esta se mantenga unida y brinda mecanismos para proporcionar la información requerida por los colaboradores al momento de ejecutar sus funciones de tal manera que se puedan cumplir con los planes trazados inicialmente.

Silva (2018), estudiaron las siguientes dimensiones en el comportamiento organizacional, clima de renovación y cambio. Los grupos de trabajo se discuten nuevas e ideas y formas de hacer las cosas (p.56), efectividad de supervisión. Es el conocimiento que demuestran las jefaturas sobre el trabajo de sus colaboradores y la orientación que ofrecen a sus colaboradores para cumplir con su trabajo (p.56). Dentro de los aspectos la satisfacción con el trabajo. Es sentirse realizado con la labor que realiza para ello es importante que las funciones se asignen de acuerdo a la especialidad

del profesional, efectividad de la capacitación. La capacitación que da la Institución para el logro de los objetivos institucionales, retroalimentación del desempeño. Es proporcionar información periódica con respecto al desempeño del personal y hacer indicaciones sobre los aspectos que se deben mejorar (p.56). En cuanto a la comunicación descendente. La información que el personal recibe sobre el motivo de los cambios en los procedimientos que afectan a su trabajo, además se tiene la comunicación ascendente. Las jefaturas reciben las sugerencias del personal y dialogan con ellos acerca de sus ideas, orgullo de pertenencia. Es sentirse bien en su propio grupo de trabajo y en la Institución en la que trabaja (p.56), condiciones físicas de trabajo y equipo. Los equipos, herramientas y materiales que se disponen son adecuados para realizar el trabajo, cooperación entre compañeros. Es la cooperación y compañerismo entre los miembros de grupos de trabajo para sacar el trabajo adelante, finalmente se tiene la evaluación de la calidad de servicio. Está relacionado a la rapidez con que se atiende a los usuarios del servicio (p.56).

Quesada (2014), en su investigación trabajó las siguientes dimensiones: Dirección y estímulo de la excelencia. Tiene que ver con el entendimiento de trabajo, distribución del trabajo, claridad de funciones, metas del trabajo, información que se brinda, calidad de trabajo, obligaciones e ideas de mejora (p.89). En cuanto al trabajo en equipo y solución de conflictos, comprende la organización del trabajo, competencia laboral, discusión de problemas, solución de problemas, adopción de soluciones, realización personal y reconocimiento de la aportación. Incluye el raciocinio, realización profesional, ingenio y creatividad, orgullo, trabajo de calidad, dedicación y buen desempeño (p.82).

La responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo. Incluye la toma de decisiones, sugerencia de ideas, consulta de superiores, revisión de trabajos, ambiente laboral condiciones de trabajo, satisfacción y mejora de condiciones laborales. Según Quesada (2014), es un factor indispensable al momento de efectuar la revisión de las teorías aplicadas a los procedimientos, pues un sistema abierto implica mantener una relación sustancial y transcendental para algo en específico que fue producido en un espacio determinado. Durante el procedimiento están involucradas diversos elementos que conforman una organización y los diversos aspectos que abarca (p.90).

Para Luhmann (1990), la principal función del sistema global de la sociedad, por lo tanto, consiste en un simultáneo aumentar y reducir, o sea: proveer un acceso pre modelado y ordenado a la complejidad de los entorno externos e internos, de tal manera que los subsistemas menores encuentren subestructura suficiente para apoyar su selectividad creciente o sus aumentadas libertades. Este proceso continúa en el plano de los subsistemas. Podemos concebir la diferenciación del sistema como el origen de uno nuevo dentro del mismo, es decir, una diferenciación entre el sistema y el espacio que lo conforma. Esta diferenciación también es comprendida como una manera de reflexionar recursivamente en la reconstrucción de un sistema. En estos sistemas encontramos dos tipos de entornos: El externo y el interno, en el primer caso todos los que conforman el sistema deberán estar juntos y en el segundo caso todos los que conforman el sistema deberán estar separados, esta concepción conlleva a que se evidencie una gran diferencia entre los sistemas y sus entornos (p.41).

De acuerdo con Castro (2007), la teoría de Luhmann es una teoría autorreferente. El sistema social es autorreferente, lo que significa que se refiere a sí mismo tanto en la constitución de sus elementos como en sus operaciones fundamentales. El sistema se diferencia respecto a un entorno y utiliza internamente esta diferencia sistema/entorno como principio orientador y generador de información. Así, el entorno es una contraparte necesaria en las operaciones autorreferenciales del sistema (p.45).

Según Morin (1997), una organización y un sistema se originan del caos, esto quiere decir que la existencia de un entorno desorganizado socialmente causa que aparición de la organización como resultado, en donde sus componentes conforman una nueva concepción. Moriello, citado por Castro (2007), define complejidad como un sistema, donde los sistemas complejos se caracterizan fundamentalmente porque su comportamiento es imprevisible (p.56).

Luhmann, N. (1991) define la complejidad está comprendida por elementos que no pueden relacionarse entre sí debido a la existencia de restricciones o limitaciones que se los impiden. Con respecto a las restricciones o limitaciones, este término hace referencia a la poca capacidad o posibilidad de hacer algo. Para Luhmann, N. (1991), la complejidad surge cuando el número de situaciones que pueden realizarse dentro del

sistema, crece de forma desmesurada y es necesario restringir de algún modo este espacio enorme de posibilidades.

En palabras de Navarro, citado por Castro (2007), la noción de complejidad es como constricción de situaciones que son potencialmente realizables entre los componentes de un sistema, no nos proporciona una razón clara de por qué ciertos sistemas necesitan restringir el número y las clases de relaciones entre sus elementos constitutivos. Una respuesta a esta cuestión podría ser la siguiente: necesita restringir esas relaciones precisamente para mantener su organización característica como tales sistemas, para seguir siendo sistemas viables. La reducción de la complejidad potencial del sistema; entonces, sería un medio para mantener la organización propia del mismo. Pero entonces la noción selectiva de complejidad que nos propone Luhmann pierde su condición de concepto primitivo y puramente formal, y se hace dependiente de ese concepto de organización viable de un sistema (real). El concepto de complejidad en los sistemas sociales y, en este caso, en los sistemas organizacionales que componen el espectro social, se ha venido tratando de una u otra forma a través de todo este apartado; ya sea, mediante la complejización de las estructuras sociales, por los nuevos conocimientos adquiridos o por la insatisfacción de dar respuestas de ciertos fenómenos de la realidad mediante los procesos racionales y tradicionales que la ciencia venía utilizando y, era consentida por toda la comunidad científica.

Luego de conocer los conceptos de la investigación referentes a las variables, se formula el problema general. ¿De qué manera el modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes mejorara el comportamiento organizacional del Gobierno Regional San Martín?, por otro aspecto se tiene los problemas específicos: 1) ¿Cuál es la situación actual del comportamiento organizacional en los colaboradores de la sede central del Gobierno Regional San Martín?, 2) ¿Cuáles son los componentes más relevantes para la propuesta del modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en los colaboradores de la sede central del Gobierno Regional San Martín?. 3) ¿Cuál es la validación del modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes y el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional San Martín?.

En tanto la investigación se justifican por **conveniencia**, con los resultados alcanzados el investigador busca fortalecer a los trabajadores en el Gobierno Regional San Martín mediante la aplicación de procesos de un modelo de gestión donde ayudara en la toma de decisiones para evitar ser deficientes en el gobierno de forma que sea posible disminuir un mal clima laboral permitiendo fortalecer el comportamiento organizacional del gobierno regional San Martín. La investigación también se sustenta **socialmente**, debido a que la realización del presente trabajo pretende establecer, que los colaboradores puedan desarrollar sus actividades donde la finalidad es ser productivo y eficiente en sus actividades o funciones; contando que en el gobierno exista un buen clima laboral que desarrolle las dimensiones del mismo y que fortalecerá que cada colaborador pueda desarrollar un buen desempeño del gobierno regional San Martín en sus perspectivas financieras y de servicio al ciudadano, incluyendo la capacidad de comprender a los trabajadores buscando adaptar los recursos humanos de la mano con la tecnología.

En cuanto al aspecto **teórico**, con la realización de la investigación, se facilitó información y conocimientos relevantes en cuanto a la evaluación de las variables en estudios, la misma que permitirá la solución de cada uno de los objetivos plantados en la investigación. Es importante determinar que la evaluación de las variables parte de las teorías empleadas para la variable Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes; se evaluó teniendo en cuenta la teoría del autor Senge, P. (1997) por otro lado la variable comportamiento organizacional se evaluó por el de Quesada, (2014), por otro lado, el aspecto **práctico**, se justifica en la práctica, debido a que al ejecutar la investigación se propone estrategias que al aplicarse contribuirán a resolver la problemática, las mismas que al evaluar el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional San Martín y como está influye considerablemente en la aplicación de un modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el gobierno y llegar a tener un buen clima laboral y las decisiones pueden ser de beneficios a la población o comunidad, en cuanto al aspecto **metodológico**, se justifica en la aplicación de métodos, procedimientos y técnicas científicas empleadas durante el proceso de estudio, así mismo se va a realizar proponiendo un nuevo método o estrategia, con el fin de contar con información confiable, se desarrollaron cuestionarios validados mediante la firma de expertos y confiabilizados mediante la prueba del Alfa

de Cronbach, entregando de esta manera un valor estadístico a la investigación. Asimismo, la aplicación del modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional; donde se demostrará su validez o confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigaciones y en otras organizaciones que estén pasando por la misma situación.

La investigación tiene objetivos, como objetivo general: Determinar un modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para mejorar el comportamiento organizacional del Gobierno Regional San Martín. Y como objetivos específicos: 1) Comprobar la situación actual del comportamiento organizacional en los colaboradores de la Sede Central del Gobierno Regional San Martín. 2) Identificar los componentes más relevantes para la propuesta del modelo de gestión con enfoque de las organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en la Sede Central del Gobierno Regional San Martín. 3) Validar el modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para mejorar el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional San Martín.

El estudio plantea como hipótesis: El modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes mejora de manera significativa el comportamiento organizacional del Gobierno Regional San Martín.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

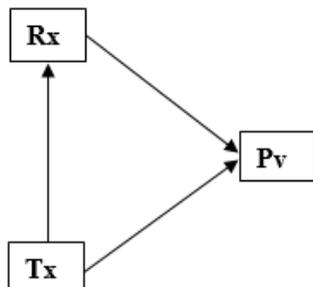
Según Baena (2014) la investigación es de tipo aplicada, pues se da a conocer un problema con el objeto de brindar solución al mismo y conocer la relación entre las variables estudiadas.

El nivel de investigación fue descriptivo – propositivo. Baena (2014) señala que es descriptiva porque reconoce y describe las características del fenómeno de estudio y propositivo porque se caracteriza por generar conocimientos, proponiendo desarrollar el fortalecimiento con el fin de lograr productividad que se desarrollan ideas innovadoras, realizar un diagnóstico del comportamiento organizacional y diseñar un modelo para mejorarlo.

Diseño

La investigación es de diseño no experimental. Según Baena (2014),.

El esquema es el siguiente.



Donde:

Tx: Teorías de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes y comportamiento organizacional.

Rx: Realidad diagnosticada.

Pv: Modelo de propuesta validado.

2.2. Variables, Operacionalización

- Variable 1: Gestión con enfoque de organizaciones inteligentes.
- Variable 2: Comportamiento organizacional.

Tabla 1.*Operacionalización de variables*

VARIABLES	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Gestión con enfoque de organizaciones inteligentes	Senge (1997), acuñó la expresión organización inteligente como un elemento sistémico de una empresa para saber enfrentar los cambios de un entorno volátil, turbulento y con un alto nivel de incertidumbre. (p.44)	Son prácticas que involucran diferentes perspectivas, el dominio personal, los modelos mentales, la visión compartida, el aprendizaje en equipo y el pensamiento sistémico.	Dominio personal Modelos mentales Visión compartida Aprendizaje en equipo Pensamiento sistémico	- Aprendizaje individual - Imágenes acerca de nosotros - Capacidad para compartir una imagen del futuro - Ingresar en un auténtico pensamiento conjunto - Tramas invisibles de actos interrelacionados.	Ordinal
Comportamiento organizacional	Davis & Newstron (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 (p.43)	Son las formas de interacción que se desarrollan en la entidad entre los Gerentes, Sub Gerentes, Directores Regionales y Jefes de Oficinas los colaboradores y viceversa.	Dirección y estímulo de la excelencia Trabajo en equipo y solución de conflictos Realización personal y reconocimiento de la aportación Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo Comunicación	- Entendimiento de trabajo. - Distribución del trabajo. - Claridad en funciones. - Metas de trabajo. - Calidad del trabajo. - Organización del trabajo. - Competencia laboral. - Solución de problemas. - Sentirse a gusto con la labor, con el sueldo, reconocimiento al esfuerzo destacado. - Toma de decisiones. - Ambiente laboral. - Condiciones de trabajo. - Consulta con los superiores. - Satisfacción. - Vertical - Horizontal	Ordinal

Fuente: Elaboración propia en base a la teoría de Mena (2011)

2.3. Población y muestra

La población y la muestra estuvo conformada por 491 colaboradores de la sede central del Gobierno Regional de San Martín, 2018. La Muestra será intacta porque constituye todos los elementos de la población.

Nº	Régimen de Contratación	Cantidad
01	D. Leg. 276 / Servidores	91
02	D. Leg. 276 / Directivos	5
03	CAS / Servidores	57
04	CAS / Confianza	25
05	Locadores de Servicios	304
06	F.A.G	9
Total		491

Fuente: Cuadro de recursos humanos sede central GRSM

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confidencialidad

Técnicas

La técnica que se empleó en la investigación es la encuesta y entrevista estructurada, siendo esta un medio de recopilación de información, la misma que fue dirigido a los colaboradores y los directivos del gobierno regional.

Instrumentos

En cuanto a los instrumentos se usó cuestionarios para ambas variables para extraer información y fue procesada para la ejecución de los objetivos planteados. Ver anexo 02.

Tabla 2

Escala de medición variable Organizaciones inteligentes

Escala de medición de instrumento		Escala de medición de variable
Nunca (N)	=	Bajo (51-118)
Casi nunca (CN)		
Algunas veces (AV)		Medio (119-186)
Casi siempre (CS)	=	
Siempre (S)	=	Alto (187-255)

2.5 Validez y confiabilidad del instrumento

La validez fue mediante el juicio de expertos y un asesor metodológico.

Variable	Nombre del experto	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Gestión con enfoque de organizaciones inteligentes	Vílchez Vargas, Nilber	Doctor en educación	4.5	Aplicable
	Ramírez García, Gustavo	Doctor en Administración de la Educación	4.6	Aplicable
	Saavedra Ramírez, Jorge	Doctor en Administración	4.7	Aplicable
	Morey Trigozo, Sixto Alejandro	Doctor en ciencias políticas y gobierno	4.1	Aplicable
	Delgado Bardales, José Manuel	Doctor en gestión universitaria	4.6	Aplicable
Comportamiento Organizacional	Vílchez Vargas, Nilber	Doctor en educación	4.5	Aplicable
	Ramírez García, Gustavo	Doctor en Administración de la Educación	4.4	Aplicable
	Saavedra Ramírez, Jorge	Doctor en Administración	4.7	Aplicable
	Morey Trigozo, Sixto Alejandro	Doctor en ciencias políticas y gobierno	4.6	Aplicable
	Delgado Bardales, José Manuel	Doctor en gestión universitaria	4.5	Aplicable

Confiabilidad

Los instrumentos fueron confiabilizados mediante el alfa de Cronbach en el programa estadístico SPSS versión 24, a fin de determinar el nivel de confiabilidad de ambos instrumentos. El programa utiliza la siguiente formula:

2.6. Método de análisis de datos

Preparación de datos: Teniendo como base las preguntas formuladas en el cuestionario, se ha aplicado la preparación de los datos a manera computarizada, después se recolecto los datos a través de cada instrumento y su respectiva variable.

Técnica estadística: Los datos obtenidos con la aplicación de los instrumentos serán tabulados utilizando una plantilla en el programa de Excel, con un programa que es su complemento, se utilizó también el software estadístico SPSS V.23 y según las escalas de medición de ambas variables, se aplicó la prueba estadística Pearson.

Tipo de análisis: La presentación de los datos se realizará mediante tablas, con sus correspondientes análisis e interpretaciones.

2.7. Aspectos éticos

El investigador se hace responsable de la beneficencia de los sujetos involucrados en la investigación, en los aspectos físico mental y social. Se detallan algunos elementos a continuación:

- **Consentimiento informado:** Para la elaboración del presente estudio, se hizo entrega de la solicitud para poder ejecutar el proyecto de investigación al director de la Gobierno Regional de San Martín. Permiso a los profesionales del gobierno regional.
- **Anonimato y confidencialidad:** Las fuentes de los autores han sido respetadas con el propósito de evitar el plagio. Del mismo modo, la investigación cumple con los criterios éticos de veracidad, debido a que la información es fiable, como los resultados mismos. Por otro lado, mantiene la credibilidad de los resultados, como objetividad y que se analizó desde un punto de vista técnico e imparcial.
- **Originalidad:** El investigador tuvo un papel importante en el campo de estudio, existió responsabilidad y compromiso para la elaboración del estudio. Se respetó las Normas APA y el estatuto de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.
- **Imparcialidad:** En la aplicación de los instrumentos de investigación se ha respetado la confidencialidad, en este sentido los datos personales de los

encuestados fueron protegidos y no divulgados, por lo tanto, los instrumentos serán anónimos. Además, toda la información referenciada estuvo debidamente citada, evitando así el plagio. Para ello se contó con la debida autorización, asimismo, los resultados han sido usados con fines de investigación.

III. RESULTADOS

Situación actual del comportamiento organizacional en los colaboradores de la sede central del Gobierno Regional San Martín.

Tabla 3

Comportamiento organizacional

Escala	Puntuación	f	%
Bajo	(51-118)	115	23%
Medio	(119-186)	258	53%
Alto	(187-255)	118	24%
Total		491	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de San Martín

Interpretación:

La tabla 3 muestra los resultados que los colaboradores del Gobierno Regional de San Martín encuestados consideran que el comportamiento organizacional tiene un nivel medio en un 53%. 115 consideran un nivel bajo con un 23 % y 118 consideran con un nivel alto que representa el 24 %. Evidenciado que el problema sobre la situación del comportamiento organizacional es por la falta de desarrollo de las relaciones con cada uno de los colaboradores; donde no se desarrolla adecuadamente el trabajo en equipo, el mismo que debería ser dinámica o integradora en su gestión mejorando la confianza y productividad de los empleados. Asimismo, se fortalece la figura del gerente o directivo que es el líder facilitando la comunicación obteniendo la ventaja de que el gobierno construirá una identidad corporativa; comprendiendo las conductas de cada colaborador.

Luego de conocer la variable de manera general es necesario verificar las dimensiones del comportamiento organizacional, las cuales se describen a continuación:

Tabla 4

Dirección y estímulo de la excelencia

Escala	Puntuación	f	%
Alto	(36-50)	115	23%
Medio	(23-35)	258	53%
Bajo	(22-10)	118	24%
Total		491	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de San Martín

Interpretación

La tabla 4 muestra los resultados que los colaboradores respondieron que la dimensión dirección y estímulo de la excelencia es medio en un 53% se evidenció el problema por la falta de orientación al realizar sus actividades y no entienden con claridad la función que van a desempeñar.

Tabla 5

Trabajo en equipo y solución de conflictos

Escala	Puntuación	f	%
Alto	(36-50)	74	15%
Medio	(23-35)	349	71%
Bajo	(22-10)	68	14%
Total		491	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de San Martín

Interpretación

La tabla 5 muestra los resultados que los colaboradores respondieron que la dimensión trabajo en equipo y solución de conflictos es medio en un 71% se evidenció el problema que no escuchan la opinión del colaborador y trabajan de manera individual y no toman interés sobre el problema que está pasando en la entidad.

Tabla 6

Realización personal y reconocimiento de la aportación

Escala	Puntuación	f	%
Alto	(41-55)	135	27%
Medio	(40-26)	245	50%
Bajo	(11-25)	110	22%
Total		491	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de San Martín

Interpretación

La tabla 6 muestra los resultados que los colaboradores respondieron que la dimensión realización personal y reconocimiento de la aportación es Medio en un 50% se evidenció el problema donde los colaboradores manifiestan que el trabajo que realizan no es considerado y reconocido por el gerente, directivo o jefe y se sienten desmotivados. Asimismo, respondieron 110 colaboradores en un 22%, 135 colaboradores en un 27%

Tabla 7*Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo*

Escala	Puntuación	f	%
Alto	(36-50)	245	50%
Medio	(23-35)	150	31%
Bajo	(22-10)	98	20%
Total		491	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de San Martín

Interpretación

La tabla 7 indica los resultados que los colaboradores del Gobierno Regional respondieron que la dimensión Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo es alto en un 50%. Asimismo 150 colaboradores respondieron en un 31% que es medio, y 90 colaboradores en un 20% respondieron bajo.

Tabla 8*Comunicación*

Escala	Puntuación	f	%
Alto	(36-50)	74	23%
Medio	(23-35)	77	16%
Bajo	(22-10)	350	71%
Total		491	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de San Martín

Interpretación

La tabla 8 señala los resultados que los colaboradores del Gobierno Regional 350 trabajadores respondieron que la dimensión comunicación es bajo en un 71% se evidencio el problema porque no son escuchadas sus opiniones por gerentes, directivos o jefes y no tienen una adecuada comunicación entre compañeros de trabajo donde expresan sus ideas con temor hacer criticados. Asimismo 77 colaboradores respondieron en un 16%, 74 colaboradores respondieron alto en un 23% que si hay comunicación.

Los componentes más relevantes para la propuesta del modelo de gestión con enfoque de las organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en la sede central del Gobierno Regional San Martín.

Tabla 9

Componentes más relevantes

Escala	f	%
Dominio personal	59	12%
Modelos mentales	109	22%
Visión compartida	208	42%
Aprendizaje en equipo	62	13%
Pensamientos sistemáticos	53	11%
Total	491	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de San Martín

Interpretación

La tabla 9 muestra los resultados que los colaboradores del Gobierno Regional 208 colaboradores respondieron que los componentes más relevantes en un 42% es visión compartida y modelos mentales en un 22%. Asimismo, se reconoce como los componentes menos relevantes el aprendizaje en equipo en un 13%, El dominio personal en un 12%, y el pensamiento sistemático en un 11%.

Validación del modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para mejorar el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional San Martín.

Con el objeto de validar el modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para mejorar el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional San Martín, se dio por medio de los siguientes expertos:

Validación de la propuesta

La validación de la propuesta fue realizada mediante el juicio de 5 expertos

propuesta	Nombre del experto	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para mejorar el comportamiento organizacional en el gobierno regional de San Martín.	Vílchez Vargas, Nilber	Doctor en educación	8.00	Suficiente y aplicable
	Ramírez García, Gustavo	Doctor en Administración de la Educación	8.00	Suficiente y aplicable
	Saavedra Ramírez, Jorge	Doctor en Administración	8.00	Suficiente y aplicable
	Morey Trigozo, Sixto Alejandro	Doctor en ciencias políticas y gobierno	8.00	Suficiente y aplicable
	Delgado Bardales, José Manuel	Doctor en gestión universitaria	8.00	Suficiente y aplicable

Los expertos mencionados precisaron que la propuesta muestra suficiencia metodológica y es puede ser aplicado.

IV. DISCUSIÓN

Tal como menciona Senge, P. (1997) quien determino que la organización inteligente es un elemento sistemático de una empresa para cuando llegan cambios en la organización es por ello sabrá enfrentar los cambios de un entorno inconstante o un alto nivel de incertidumbre de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación califica a la variable comportamiento organizacional en los colaboradores de la Sede Central del Gobierno Regional San Martín tal como lo muestra en los resultados obtenidos donde 258 consideran que un nivel medio de desarrollo con un 53%, 115 colaboradores afirmaron que está en nivel bajo con el 23% y por último 118 consideraron que es alto con el 24%. Asimismo, donde los resultados guardan relación con los autores Davis & Newton expresan que el comportamiento organizacional es el estudio y aplicación de los conocimientos sobre la manera en que los colaboradores y grupos son influenciados por la actuación administrativa de los gerentes o directivos; por las condiciones organizacionales percibidos por los empleados que contienen las capacidades y valores.

Del mismo modo los resultados guardan relación similar con el autor Ferrer, R. (2018). En su trabajo de investigación titulado: El comportamiento organizacional y su relación en los procesos de innovación tecnológica. El autor concluye que La aplicación de procesos de innovación dentro de las empresas, depende en gran medida del comportamiento y de la cultura organizacional. El líder juega un papel clave en la gestión del conocimiento de manera a incentivar las conductas adecuadas que apunten al aprendizaje organizacional. El clima organizacional es uno de los aspectos claves para que las empresas, adquieran la capacidad de aprender y de implementar innovaciones.

Finalmente, tiene relación con Salvador, E. & Sánchez (2018). En su trabajo de investigación titulado: Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. Quienes concluyeron que Los resultados obtenidos permiten afirmar que existe relación positiva entre el nivel Moderado de Liderazgo de los Directivos y el Compromiso Organizacional docente en la Red Educativa N° 22- UGEL 01. En vista de esto los rasgos característicos del Liderazgo directivo eficaz determinarían las dimensiones del Compromiso organizacional docente. Asimismo, el nivel de relación entre la dimensión establecimiento de metas y expectativas del liderazgo directivo y el compromiso organizacional docente es significativa. Este resultado indica que la

variable independiente es un elemento que asociado al nivel del compromiso docente que se evidenciaría en la contribución con la solidificación de la misión y visión, así como con la mejora de los resultados y el logro de la Calidad Educativa Institucional.

Se comprobó que los componentes más relevantes para la propuesta del modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en la Sede Central del Gobierno Regional San Martín. Se considera es visión compartida en un 42%, Modelos mentales en un 22%, siendo la realización personal y reconocimiento de la aportación en un 12% con menor nivel de relevancia. Donde los resultados guardan relación que el autor Mirabal, J. (2015). En su trabajo de investigación titulado: Gestión dinámica de conocimiento organizacional, quien concluye que Para interactuar con el complejo y cada vez más cambiante entorno actual donde se requiere una mayor participación y competitividad de las organizaciones, es necesario disponer de: estructuras organizativas ágiles que contribuyan a maximizar la eficiencia; con un talento capaz de aprender, así como asimilar de manera continua la constante variedad que proviene de su medio ambiente para asegurar la eficacia operativa; con tecnologías idóneas y efectivas que den apoyo a los procesos misionarios. Es necesario para ello, que la organización posea una cultura de gestión de conocimiento, fomento de manera inteligente el desarrollo continuo de todos sus actores, así como también desarrolle una vigilancia tecnológica y competitiva en forma seguida del entorno. Finalmente, el nivel de organización es medio, puesto que no se realizan todas las acciones correspondientes del caso.

Sin embargo, la investigación de Arévalo, L. & Valdez, J. (2019). En su trabajo de investigación titulado: Comunicación interna y comportamiento organizacional en las empresas de Tarapoto no tiene relación similar debido a que sus resultados evidencian: se obtuvo una confiabilidad Alpha de Crombach de 0.751 para la variable Comunicación Interna y 0.708 para la variable Productividad Laboral; la población de estudio fue de 50 colaboradores de la empresa. A través de la prueba de Pearson se determinó una correlación positiva entre la variable Comunicación Interna y Productividad Laboral con una significancia de $p = 0.000 < 0.05$. Se concluye tomar medidas o capacitar en función a la comunicación que se desarrolla dentro de la empresa y diseñar estrategias para fortalecer la productividad de cada colaborador.

Por ultimo tiene poca relación con el autor Gómez, V. & Flores, M. (2018). En su trabajo de investigación titulado: Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa Privada de Lima, Perú. Quienes concluyeron que Existe una relación positiva significativa entre las dos principales variables. Con respecto a las relaciones encontradas con la dimensión Percepción Positiva de Apoyo Organizacional. Esta escala se relaciona de manera positiva con una significancia débil con la dimensión Afectivo - Normativo y, es decir, si el colaborador percibe que la organización se interesa por el bienestar del colaborador, es probable que este desarrolle un vínculo más fuerte con la empresa. la dimensión Continuidad presenta una correlación positiva muy débil con la variable cantidad de hijos, lo cual da a entender que el colaborador que tiene mayor cantidad de hijos presenta mayores probabilidades de permanecer en la empresa, debido a que se encuentra en la necesidad de tener un ingreso fijo por las responsabilidades familiares que posee.

V. CONCLUSIONES

- 5.1. El modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes al aplicarse en el futuro fortalecerá el comportamiento organizacional del gobierno regional de San Martín previo al diagnóstico situacional obtenido in situ y las validaciones hechas a la propuesta por 5 expertos.
- 5.2. El comportamiento organizacional en el Gobierno Regional San Martín, Tarapoto, 2018, se encuentra en un nivel medio con un 53%, lo que influye directamente en el comportamiento de los colaboradores que laboran en el gobierno. Con este conocimiento los gerentes y/o directivos de la administración regional podrán informarse qué trabajador es productivo y podrán en el futuro planificar estrategias innovadoras para el máximo aprovechamiento de las potencialidades de los trabajadores. Por otro lado, la dimensión dirección y estímulo de la excelencia está en un nivel bajo, con un 53%; donde 258 colaboradores afirmaron que no reciben una adecuada orientación sobre el trabajo que realizan. La dimensión trabajo en equipo y solución de conflictos se encuentra en un 71% es decir en un nivel bajo.
- 5.3. Los componentes más relevantes para la propuesta del modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional San Martín se considera visión compartida en un 42%, modelos mentales en un 22%.
- 5.4. El modelo de gestión ha sido validado por la firma de 5 expertos quienes a través de su promedio de validez dieron por aplicable el modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para mejorar el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín, lo cual infiere que la propuesta tiene un aporte bastante adecuado. Ver en Anexos.

VI. RECOMENDACIONES

- 6.1. Se recomienda al Gobierno Regional establecer el modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional, debido a que se desarrollará la capacidad de aprender, adaptarse al cambio que se presentará en el gobierno y lograr ventajas competitivas. Sin embargo, es fundamental que el gobierno tenga un desarrollo sólido y de paso las áreas se fortalezcan donde generara una cultura de aprendizaje donde se involucra la administración.

- 6.2. Al Gobierno Regional recomiendo que pueda mejorar o desarrollarse el comportamiento organizacional de los colaboradores buscando siempre la eficacia de las tareas para que puedan relacionarse donde interactúan sus objetivos particulares es por ello predecirán el comportamiento del empleado quienes serán productivos y que los administradores sean responsables de los resultados del rendimiento que demuestran los trabajadores. Asimismo, al Gobierno Regional aplicar los componentes más relevantes para la propuesta del modelo de gestión con enfoque de las organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional donde falta la adecuada comunicación para el buen clima organizacional, donde falta la dirección y estímulo de la excelencia para el desarrollo.

- 6.3. Al Gobierno Regional recomiendo desarrollar habilidades gerenciales para que la administración sea eficiente los recursos de una organización inteligente donde los procesos de innovación y desarrollo con la finalidad de responder las situaciones del entorno es por ello que se debe tener ideas claras para estar aptos en los aprendizajes. Asimismo, inspira confianza para que los colaboradores puedan aprender entre ellos y que los resultados sean para la eficiente para la empresa.

- 6.4. Se recomienda al Gobierno Regional aplicar de manera constante el modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para mejorar el comportamiento organizacional, el mismo que ha sido validado por los expertos, de esa manera tener resultados favorables.

VII.PROPUESTA

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN CON ENFOQUE DE ORGANIZACIONES INTELIGENTES PARA MEJORAR EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN

1. Representación gráfica

Diagrama de los procesos del modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el gobierno regional San Martín.

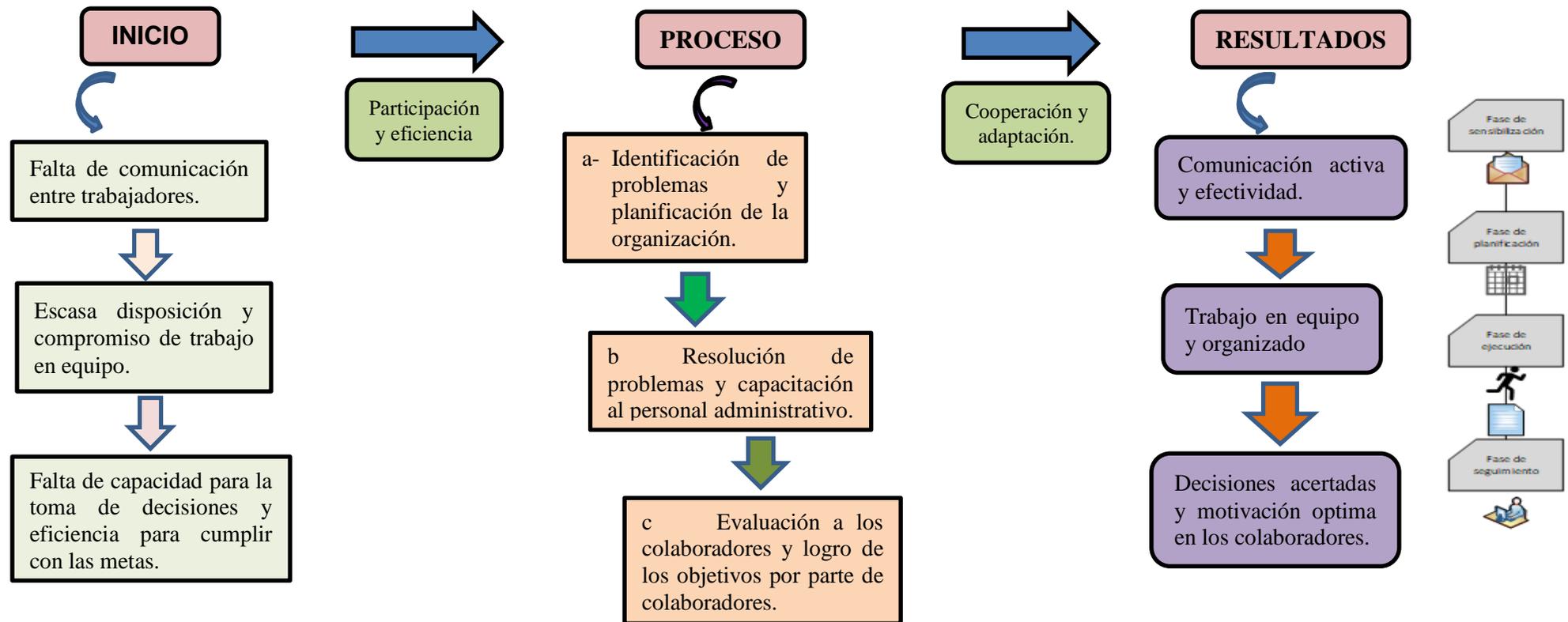


Figura. 1 Procesos del comportamiento organizacional para aplicar en el Gobierno Regional San Martín

2. Introducción

Este proyecto de investigación daremos a conocer en que se centra en buscar un modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional esto incluye:

En primer lugar, proponer y validar el modelo de gestión con enfoque de las organizaciones inteligentes esto implica:

- Dominio personal que consiste en aprender individual.
- Modelos mentales donde las imágenes acerca de nosotros.
- Visión compartida que es la capacidad para compartir una imagen del futuro que se procura crear.
- Aprendizaje en equipo es ingresadas en un auténtico pensamiento conjunto.
- Pensamientos sistemáticos donde las tramas invisibles de actos interrelacionados.

En segundo lugar, se evidencio que el comportamiento organizacional se ve afectado por qué no se está desarrollando adecuadamente para obtener productividad en el gobierno que los componentes son desarrollados de manera en general donde al aplicar no lo están detallando.

3. Objetivos

Proponer el Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional San Martín.

4. Teorías

Dentro de las bases necesarias para el desarrollo del estudio se ha visto necesario la aplicación de bases correspondientes a la gestión y gerencia el mismo que representa un paradigma no solo a nivel de componentes para la búsqueda de eficiencia en cada uno de los elementos o procesos que conforman la eficiencia, en ese sentido, para el logro de los objetivos es necesario que dentro de los modelos se desarrollen cuatro componentes como es la planificación, organización, el liderazgo y el control respectivamente para alcanzar controlar cada uno de los esfuerzos para reforzar el comportamiento de cada uno de estos en sus diferentes elementos de la institución.

En base a esta realidad se ha visto en la necesidad de considerar los componentes que a continuación se detallan:

Comunicación

Según Amorós, E. (2007), nos indica que la comunicación es la transmisión de información su manera de pensar que usan las organizaciones para facilitar y transmitir la comunicación. Se realiza en el marco de vínculos humanos y que estos expresan por medio de la manera como realiza su tarea de cómo se relaciona un colaborador. (p.133). Asimismo, la comunicación es eficaz para controlar la conducta de cada colaborador las principales funciones son las siguientes.

- Motivación.
- Expresión emocional.
- Control

Importancia de la comunicación

Según Amorós, E. (2007) determina que la importancia es muy esencial para eficacia para cualquier tipo de organización. Entidades, instituciones, donde se evidencia si hay una mala comunicación será causa de ocasionar un conflicto por ello se tiene que transmitir una buena comunicación al transferir la idea o información sea comprendido (p.134).

Tipos de comunicación organizacional

Según Amorós, E. (2007) menciona que hay cuatro tipos de comunicación organizacional son los siguientes:

- Ascendente: es donde el emisor se encuentra en un nivel inferior al receptor.
- Descendente: el flujo se origina del emisor hacia abajo.
- Horizontal: ambos se encuentran en el mismo nivel.
- Informal: de persona a persona sin atender niveles según los deseos de compartir o relacionarse (p.134).

Elementos prácticos para una comunicación eficiente

Según Amorós, E. (2007) determina que los elementos prácticos para una comunicación eficiente son de tener objetivo de relacionarse, saber escuchar. Asimismo, se debe mantener la calma ante situaciones que se presenta en la institución, aunque los estados emocionales estén fuertes y sobre todo tener en cuenta la manera como se dice, hablando con claridad y un tono adecuado cuando se encuentra en la situación. Sin embargo, hay que evitar debates innecesarios que pueden dañar la relación (p.135).

Proceso de comunicación

- Emisor: es el sujeto que presenta una información, una intención, una idea a otro sujeto llamado receptor.
- Codificación: es el lenguaje por el cual se pueden expresar la información, las intenciones, las ideas.
- Mensaje: lo que el emisor pretende comunicar al receptor a través de un medio o canal.
- Canal: es el portador del mensaje como el teléfono, la computadora, etc. De su selección adecuada depende en gran medida el cumplimiento del objetivo.
- Decodificación: es la traducción realizada por el receptor.
- Receptor: es el sujeto que recibe el mensaje.
- Retroalimentación: es lo que permite al emisor saber si el receptor recibió o no el mensaje (p.136).

Realización personal y reconocimiento de la aportación

Concepto

Según el autor Amorós, E. (2007) nos indica que el reconocimiento es tratado generalmente como una forma de recompensa para motivar al colaborador donde se involucra y compromete al trabajador en la organización. (p.137). además, es una manera de obtener gratificación y sentirse en la autoconfianza del trabajo que realiza por la capacidad que siente. Los beneficios que se obtendrá al aplicar

Beneficios realización personal y reconocimiento de la aportación

Según el autor Amorós, E. (2007) nos indica que crea un impacto en el significado que damos a nuestro trabajo donde es una de las fuentes que tienen las instituciones, organizaciones, entidades para que los colaboradores se involucren y compromete a sus empleados, es por ello juega un papel algo muy importante para la institución e impacta también la satisfacción de cada colaborador donde se evidencia quien es más productivo y tiene un buen rendimiento en la institución (p.138).

Factores de realización personal y reconocimiento de la aportación

Según el autor Amorós, E. (2007) menciona que los factores que influyen la realización personal y reconocimiento de la aportación son los siguientes:

Reconocimiento: El reconocimiento es una necesidad de las personas en todos los ámbitos, por lo que, si no se consigue en un lugar, se buscará en otro. Sentirse valorado y reconocido posibilita a un trabajador sentirse realizado con lo que hace en el trabajo. En realidad, el sueldo que reciben no es muy importante factor relevante en la satisfacción personal del trabajador. Sino que se encuentra insatisfechos por el clima laboral o la cultura organizacional se encuentre la institución (p.139).

La autorrealización: personal en el trabajo se da cuando un trabajador disfruta de lo que hace. No tiene por qué ser todo el tiempo, pero dispone de cierta autonomía para hacer lo que mejor se le da.

La importancia es disponer de cierta independencia para implementar mejoras o cambios en los puestos de trabajo y control en las tareas que se realiza (p.139).

5. Fundamentación

a- Filosófica

El presente estudio se fundamenta de forma filosófica, tanto en el aspecto ético y aspecto social, donde los diferentes colaboradores del Gobierno Regional de San Martín deben tener una organización adecuada conforme a la altura del gobierno y afrontar los diversos problemas que se puedan presentar.

b- Epistemológica

La presente investigación se fundamenta de forma epistemológica, pues aportara conocimientos sobre las variables estudiadas, del mismo modo cuenta con la sustentación de diversos autores con las teorías presentadas y son confiables.

c- Sociológica

La presente propuesta es resolver el problema evidenciado que ocasiona un mal clima laboral en el gobierno regional se ve afectado los colaboradores porque necesitan la aplicación de componentes que ayuden en el desarrollo del comportamiento organizacional. Asimismo, se considera lo dicho, la propuesta resolvería en gran parte el problema que afecta en el comportamiento organizacional.

d- Axiológica

El presente estudio se fundamenta axiológicamente, porque se pondrán en práctica los diferentes valores con el propósito de que el trabajo elaborado se de organizadamente y se contribuya con las organizaciones apropiadas para el Estado.

e- Psicológica

La presente investigación se fundamenta de forma psicológica, pues tiene la intención de que el comportamiento organizacional mejore en el Gobierno Regional San Martín, notándose el trabajo en equipo, respetuoso y con tolerancia.

f- Pedagógica

Con el propósito de proponer y validar el modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional desarrollando los componentes para alcanzar los objetivos por el mal desarrollo de actividades se ve afectado el comportamiento organizacional.

6. Pilares

La propuesta presentada consta de pilares que se encuentran asociados para el desarrollo del proceso:

a- Mejora de proceso

En este pilar se elaboran actividades que se desarrollan ya sea de forma individual o en equipos, con el propósito de elevar la efectividad de las organizaciones.

b- Gestión de organizaciones

Este pilar permite el desarrollo de mejoras enfocadas y que ayuden a prevenir incidentes o que puedan afectar la integridad de las organizaciones como tal, asimismo, creando un ambiente agradable y una mejora de funciones, por otra parte, reducir los problemas que puedan presentarse.

7. Principios

a- Participación

Los colaboradores, en todos los niveles, es la esencia de una institución y su gran compromiso que posibilite que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la institución.

b- Eficiencia y efectividad

Se basa en la capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles y en la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”.

c- Cooperación

Es el resultado de una estrategia aplicada al objetivo (lo que se quiere lograr) desarrollado por grupos de personas o instituciones que comparten un mismo interés u objetivo.

d- Adaptación y cambio

La adaptabilidad a los cambios representa un pilar fundamental para el sano ejercicio del liderazgo dentro de las organizaciones. Es importante poder transmitir a los colaboradores un mensaje concreto:

8. Características

- Una gestión con enfoque de organizaciones inteligentes centrada en los procesos y de acorde a las necesidades que se requieran cambiar.
- El plan de mejora se basa esencialmente en acciones de mejora destinadas a reforzar los diferentes tipos de gestiones.
- El proceso de mejora de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes en base a la mejora del comportamiento organizacional de toda institución, pues desarrolla que parte de los colaboradores y que permite mantener el interés por la innovación, creatividad, por realizar mejor las cosas y satisfacer las necesidades.

9. Contenidos

La propuesta de modelo de gestión innovado que se pretende elaborar es de elaboración propia; por lo tanto, se tomó en cuenta la propuesta

9.1. Identificación de problemas y planificación de la organización

Se identificarán los problemas suscitados en la entidad, mediante la opinión de cada uno de los trabajadores referente al puesto en el que se desempeña, dará a cuenta los problemas que este posee, seguidamente se convocara a reunión para la respectiva planificación de actividades que se desarrollaran para conseguir la mejora.

9.2.Resolución de problemas y capacitación al personal administrativo

Se establecerá que mantengan el equilibrio de los colaboradores ante el cambio de las nuevas tendencias y sean aptos de solucionar. Por otra parte, ayudara a tener una comunicación constante con el personal y mantener informado de todas las actividades que se realiza.

Se organiza una reunión para conocer a los trabajadores que fueron productivos en la empresa, asimismo reconociendo el cumplimiento de cada objetivo establecido de parte del colaborador y así aprovechar que se puedan sentir valorados por el trabajo cumplido por parte de la institución.

9.3.Evaluación a los colaboradores y logro de los objetivos por parte de colaboradores

Realizar una previa evaluación a cada uno de los colaboradores con la finalidad de medir sus conocimientos y lograr que este mejore su desempeño.

Ponerlos metas a los trabajadores que les permite progresar de manera individual y llamarlos a una reunión personalizada hacia un objetivo deseado donde se sentirá ser parte del gobierno regional para diseñar las metas en base a las ideas de cada colaborador para sentirse productivo y parte del éxito alcanzado.

10. Evaluación

En este apartado se describe que la propuesta será validada por 5 expertos (jueces en la materia), las cuales serán quienes a través de sus experiencias dar su resolución si el modelo de la propuesta de gestión es factible o no. Por otra parte, la propuesta ayudara a resolver los problemas en el comportamiento organizacional de cada colaborador en el gobierno regional.

Con respecto a la medida de poder entregar resultados de mejora se realizará una explicación de lo que se pretende realizar y de qué manera se medirá la propuesta, seguidamente se ilustra la matriz de actividades y la evaluación de la propuesta.

10.1 Matriz de actividades y evaluación

Tabla 10

Matriz de actividades y evaluación para la implementación de la propuesta.

Actividades	Objetivos	Estrategias	Medio de verificación	Cronograma	Recursos
- Identificación de problemas y planificación de la organización	Conocer la problemática y planificar el grupo de trabajo.	Elaborar cuestionarios con preguntas relacionadas al tema de estudio	Encuesta	2 veces por mes.	Hojas de encuestas.
- Resolución de problemas y capacitación al personal administrativo	Identificar los problemas de organización y capacitar a los colaboradores.	Elaboración de fichas de actividades.	Ficha de cotejo	1 vez por mes	Hojas y registros.
- Evaluación a los colaboradores y logro de los objetivos por parte de colaboradores	Conocer las capacidades de los colaboradores.	Prueba de capacidades y conocimientos.	Hoja de verificación	1 por cada 3 meses	Registros y hojas.

11. Vigencia

Es preciso mencionar que la propuesta según su alcance será ejecutada en un plazo de 2 años, en el cual se realizara evaluaciones continuas a fin de que permitirán identificar las deficiencias, la cual permitirá realizar que los colaboradores se desarrollen en asumir las responsabilidades en su trabajo y tomar decisiones convenientes.

Retos

Se hace hincapié que el principal reto que determinara la aplicación de propuesta modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el gobierno regional ayudando a los colaboradores crecer y alcanzar los objetivos establecidos mejorando el clima laboral.

- Concluimos que la propuesta realizada al Gobierno Regional San Martín ayuda a los colaboradores a que se desarrollen y puedan asumir sus responsabilidades en su trabajo y tomar decisiones convenientes.
- Concluimos que al realizar talleres seminarios y otras maneras de capacitación los colaboradores en el Gobierno Regional tendrán seguridad con ellos mismos estarán preparados para posibles cambios que se presenta en la institución.
- Ayuda a los colaboradores a crecer y alcanzar las cosas que son capaces de realizar en conjunto con los intereses del gobierno. Sentirse que el desempeño ayude a resolver el problema y ejecutar el trabajo.
- Mejora a que el colaborador tiene confianza y ser productivo fortaleciendo internamente el líder que lleva por dentro y que sus habilidades sean conocidas de esa estará facilitando la comunicación interpersonal.
- Los empleados sean más creativos, participativos, dinámicos e ingeniosos para poderse adaptarse a los cambios que se presenta en la institución.
- Obtendrán la satisfacción como colaborador sus necesidades individuales y el logro de las metas del gobierno y así promoviendo que cada uno de los colaboradores adquiera habilidades técnicas para el desempeño de las tareas encargadas.

REFERENCIAS

- Abad, K. Pizango, L y Saavedra, S. (2017). Cultura organizacional y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores del hotel puerto palmeras - Tarapoto resort, banda de Shilcayo, en el año 2015 (Tesis pregrado). Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto- Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/unsm/2553/administraci%20c3%93n%20-%20kely%20abad%20lady%20pizango%20y%20silvia%20saavedra.pdf?sequence=1&isallowed=y>.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Perú: Ediciones: Juan Carlos Martínez Coll.
- Alles, M. (2013). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión*. Argentina: Ediciones Granica.
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria
- Barceló, M. (2001). *Hacia una economía del conocimiento*. España: ESIC–Pricewaterhouse-Coopers.
- Becerra, M., & Sánchez, L. (2011). El liderazgo en las organizaciones inteligentes. *Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales*, 1(4) 61-71.
- Broomfield, D. & González, A. (2007). *Diagnóstico comportamiento organizacional el caso de la autoridad reguladora de los servicios públicos*.
- Castro S., B.A. (2007). *Análisis organizacional desde la teoría general de sistema*. Recuperado de http://www.pensamientocomplejo.com.ar/docs/files/Bernardo_AlonsoCastro_TesisDoctorado_Teoria-General-de-Sistema.pdf
- Chávez, N. & Torres, G. (2012). *La organización inteligente en un ambiente de aprendizaje: una exploración de sus aspectos generales*. AD - minister, núm. 21, julio-diciembre, 2012, pp. 101-115 Universidad EAFIT Medellín, Colombia. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322327351007>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento organizacional*. Gran Bretaña, Reino Unido.
- Davis, K. y Newstron, J. (1998). *Administración de los Recursos Humanos*, México. McGraw-Hill.
- De Geus, A. (1996). *Planificando el aprendizaje*. México: Harvard Bussines Review.

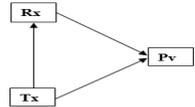
- Druckert, P. (2004). *What Makes an Effective Executive*. USA: Harvard Business Review.
- Escaño, J., & Gil, M. (2006). *Cómo se aprende y cómo se enseña*. España: Horsori.
- Esquivel, R. (2012). *Organizaciones inteligentes*. Liderazgo y Organización. Universidad Nacional Heredia Costa Rica.
- Ferrer, R. (2018). *El comportamiento organizacional y su relación en los procesos de innovación tecnológica*. (artículo científico). *Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*. 5 (2). Perú.
- Garbanzo (2015). *Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación*. (artículo científico). *Revista educación*. 40 (1). Costa Rica.
- García, C y Rojas, E. (2015). *Capacidad organizacional y su relación en la satisfacción laboral de los trabajadores del PEHCBM, periodo 2014* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional San Martín. Tarapoto – Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/unsm/1340/item%4011458-1060.pdf?sequence=1&isallowed=y>.
- Gómez, D & Saldaña, L (2006). *La Comunicación en la Organizaciones*. Madrid: Novoa.
- Gómez, V. & Flores, M. (2018). *Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa Privada de Lima, Perú*. (artículo científico). *Revista Scielo*. 16 (1). Lima – Perú.
- Junkin, R, Donovan, J, Stoian, D, & Vargas, E. (2005). *Organización empresarial de pequeños productores y productoras. Guía para facilitadores de las etapas iniciales del Desarrollo Rural Empresarial*. Turrialba-Costa Rica: Centro Agronómico Tropical De Investigación y Enseñanza.
- Kinicki, A. y Kreitner, R. (2003). *Comportamiento organizacional. Conceptos, problemas y prácticas*. Mc Graw Hill. México.
- Llano, L. (2009). *Organizaciones inteligentes en la sociedad del conocimiento*. *Cuaderno Empresa y Humanismo*, 61, 1-19.
- Luhmann, N. (1990). *Sociedad y sistema: la ambición de la teoría*. España: Paidós.
- Luhmann, N. (1991). *Sistemas sociales*. México: Universidad Iberoamericana.
- Martínez, D. (2007). *Gestión de Recursos Humanos para Organizaciones Públicas*. Graglia: Educc.
- Martínez, A. & Nosnik, A. (2006). *Comunicación organizacional*. México: Trillas.
- Mirabal, J. (2015). *Gestión dinámica de conocimiento organizacional*. (artículo científico). *Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*. 12 (2). Venezuela.

- Morin, E. (1997). *El Método. La naturaleza de la naturaleza*. Madrid: Cátedra.
- Pinal M., K. M. (2006). *Apuntes de metodología y redacción. Guía para la elaboración de un proyecto de tesis*. México: Universidad Panamericana.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Prentice Hall.
- Rodríguez, A., et al. (2004). *Psicología de las organizaciones*. España: OUC.
- Salvador, E. & Sánchez (2018). *Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente*. (artículo científico). Revista de investigación Alto Andino. Universidad Cesar Vallejo. Lima – Perú.
- Schormerherm, O. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Segredo, A. (2016). *Aproximación teórica a la evolución, teorías, enfoques y características que han sustentado el desarrollo de las organizaciones*. (artículo científico). Revista Cubana de salud pública. 42 (4). La Habana – Cuba.
- Senge, P. (1997). *La quinta disciplina en la práctica*. España: Granica.
- Silva, J. (2018). *La gestión y el desarrollo organizacional: marco para mejorar el desempeño del capital humano*. España: 3Ciencias
- Valvuela M., M.C. (2001). *Teoría de Peter Senge y la organización educativa como sistema descentralizado*. Recuperado de www.produccioncientifica.luz.edu.ve/index.php/omnia/article/download/7034/7023

ANEXOS

Matriz de consistencia

Tema: “Gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional San Martín”

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos														
<p>Problema general: ¿De qué manera el modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes mejorará el comportamiento organizacional del Gobierno Regional San Martín?</p> <p>Problemas específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuál es la situación actual del comportamiento organizacional en los colaboradores de la sede central del Gobierno Regional San Martín? - ¿Cuáles son los componentes más relevantes para la propuesta del modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en los colaboradores de la sede central del Gobierno Regional San Martín? - ¿Cuál es la validación del modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes y el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional San Martín? 	<p>Objetivo general: Diseñar un modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para mejorar el comportamiento organizacional del Gobierno Regional San Martín.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comprobar la situación actual del comportamiento organizacional en los colaboradores de la sede central del Gobierno Regional San Martín. - Identificar los componentes más relevantes para la propuesta del modelo de gestión con enfoque de las organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en la sede central del Gobierno Regional San Martín. - Validar el modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para mejorar el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional San Martín. 	<p>Hipótesis: El modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes mejora de manera significativa el comportamiento organizacional del Gobierno Regional San Martín.</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p>														
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones															
<p>Diseño no experimental El esquema es el siguiente.</p>  <pre> graph TD Rx[Rx] --> Pv[Pv] Tx[Tx] --> Pv </pre> <p>Donde:</p> <p>Tx: Teorías de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes y comportamiento organizacional.</p> <p>Rx: Realidad diagnosticada.</p> <p>Pv: Modelo de propuesta validado.</p>	<p>Población: La población estuvo conformada por 491 colaboradores de la sede central del Gobierno Regional de San Martín, 2018.</p> <p>Muestra: La muestra estuvo conformada por 491 colaboradores de la sede central del Gobierno Regional de San Martín, 2018.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Variables</th> <th>Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5">Modelo de gestión con enfoque de las organizaciones inteligentes</td> <td>Dominio personal</td> </tr> <tr> <td>Modelos mentales</td> </tr> <tr> <td>Visión compartida</td> </tr> <tr> <td>Aprendizaje en equipo</td> </tr> <tr> <td>Pensamiento sistémico</td> </tr> <tr> <td rowspan="5">Comportamiento organizacional</td> <td>Dirección y estímulo de la excelencia</td> </tr> <tr> <td>Trabajo en equipo y solución de conflictos</td> </tr> <tr> <td>Realización personal y reconocimiento de la aportación</td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo</td> </tr> <tr> <td>Comunicación</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Modelo de gestión con enfoque de las organizaciones inteligentes	Dominio personal	Modelos mentales	Visión compartida	Aprendizaje en equipo	Pensamiento sistémico	Comportamiento organizacional	Dirección y estímulo de la excelencia	Trabajo en equipo y solución de conflictos	Realización personal y reconocimiento de la aportación	Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo	Comunicación	
Variables	Dimensiones																
Modelo de gestión con enfoque de las organizaciones inteligentes	Dominio personal																
	Modelos mentales																
	Visión compartida																
	Aprendizaje en equipo																
	Pensamiento sistémico																
Comportamiento organizacional	Dirección y estímulo de la excelencia																
	Trabajo en equipo y solución de conflictos																
	Realización personal y reconocimiento de la aportación																
	Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo																
	Comunicación																

Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

(Para Colaboradores)

En seguida se presenta enunciados, a los cuales se pide que lean y marquen una opción de respuesta teniendo en cuenta lo siguiente:

N: Nunca : 1

CN: Casi nunca : 2

AV: Algunas veces : 3

CS: Casi siempre : 4

S: Siempre : 5

Dirección y estímulo de la excelencia	N	CN	AV	CS	S
	1	2	3	4	5
1. Recibe orientación sobre la labor que va realizar					
2. Su jefe inmediato suele comunicarle directamente las tareas que va desempeñar					
3. El puesto de trabajo es asignado según el perfil del profesional					
4. Está a gusto con el trabajo que desempeña					
5. Entiende usted con claridad la función que va desempeñar					
6. Considera usted que cuando se imparte una función queda comprendido					
7. Desarrolla trabajo extra para cumplir con las metas.					
8. Se esfuerza para cumplir con los plazos establecidos en el trabajo					
9. Participa en capacitaciones para mejorar su desempeño					
10. Se esfuerza en su trabajo para mejorar su desempeño					
Trabajo en equipo y solución de conflictos	N	CN	AV	CS	S
	1	2	3	4	5
11. Su jefe tiene dominio para organizar y programar el trabajo en grupo.					
12. En su grupo de trabajo hay un coordinador					
13. Le permiten aportar ideas para mejorar el trabajo					
14. Sus ideas son escuchadas y tenidas en cuenta para mejorar el trabajo					
15. Recibe ayuda, cuando requiere, para hacer su trabajo					
16. Se siente bien al trabajar en equipo					
17. Participa aportando ideas de una buena manera en la discusión sobre la solución de un problema.					
18. Le interesa resolver los problemas que se presenta en el trabajo.					
19. Su jefe se interesa por la solución de los problemas que se presenta en el trabajo					
20. Adoptas la solución del problema, aunque no estés de acuerdo con las decisiones tomadas					
Realización personal y reconocimiento de la aportación	N	CN	AV	CS	S
	1	2	3	4	5

21. El trabajo que realiza está acorde con sus deseos laborales					
22. Su labor que realiza es atractiva					
23. Se siente bien en el puesto de trabajo					
24. Su trabajo, en el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido y considerado por su jefe o jefes.					
25. Se siente integrado en la organización.					
26. Se siente a gusto con su remuneración					
27. Las remuneraciones están acorde a los conocimientos, experiencias y capacidades de los trabajadores					
28. Está llevando a cabo sus aspiraciones personales en la organización					
29. Su mejora en su trabajo es apreciado y reconocido por su jefe.					
30.					
31. Recibe algún reconocimiento si cumple sus objetivos laborales en el tiempo fijado.					
Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo	N	CN	AV	CS	S
	1	2	3	4	5
32. Participa en la toma de decisiones consensuadas para realizar el trabajo.					
33. Percibe trato amable en su trabajo					
34. Siente confianza para expresar lo que piensa en su trabajo					
35. Se siente seguro del trabajo que tienen que hacer					
36. Tiene buenas condiciones de trabajo en la organización					
37. Los equipos que le asignan le permiten avanzar en su trabajo					
38. Su jefe se preocupa por mejorar constantemente las condiciones de trabajo					
39. Consultar con los superiores antes de ponerla en práctica una decisión tomada					
40. Está satisfecho con el ambiente físico de su trabajo					
41. Está satisfecho con el trabajo que realiza.					
	N	CN	AV	CS	S
Comunicación	1	2	3	4	5
42. Su jefe o jefes escuchan tus reclamos					
43. Su jefe o jefes escuchan las sugerencias de los colaboradores					
44. Su jefe o jefes tienen en consideración sus iniciativas personales					
45. Su jefe o jefes le tratan normalmente con amabilidad					
46. Es buena la relación que tiene con su superior inmediato					
47. Es buena la comunicación con sus compañeros					
48. Es escuchado de manera activa por sus compañeros					
49. Expresa sus ideas sin temor a ser criticado por sus compañeros					
50. Sus ideas son aceptadas por sus compañeros					
51. Tiene la disposición para escuchar las ideas de sus compañeros.					

CUESTIONARIO DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

(Para directivos)

En seguida se presenta enunciados, a los cuales se pide que lean y marquen una opción de respuesta teniendo en cuenta lo siguiente:

N: Nunca : 1

CN: Casi nunca : 2

AV: Algunas veces : 3

CS: Casi siempre : 4

S: Siempre : 5

Dirección y estímulo de la excelencia	N	CN	AV	CS	S
	1	2	3	4	5
1. Da orientación sobre la labor que va realizar al trabajador					
2. Comunica directamente las tareas que va desempeñar el trabajador					
3. El puesto de trabajo es asignado según el perfil del profesional					
4. Está a gusto con el trabajo que desempeña					
5. Entiende usted con claridad la función que va desempeñar					
6. Considera usted que cuando se imparte una función queda comprendido					
7. Desarrolla trabajo extra para cumplir con las metas.					
8. Se esfuerza para cumplir con los plazos establecidos en el trabajo					
9. Participa en capacitaciones para mejorar su desempeño					
10. Se esfuerza en su trabajo para mejorar su desempeño					
Trabajo en equipo y solución de conflictos	N	CN	AV	CS	S
	1	2	3	4	5
11. Organiza programa el trabajo en grupo de manera adecuada.					
12. Considera en los grupos de trabajo coordinadores					
13. Le permiten aportar ideas para mejorar el trabajo					
14. Sus ideas son escuchadas y tenidas en cuenta para mejorar el trabajo					
15. Recibe ayuda, cuando requiere, para hacer su trabajo					
16. Se siente bien al trabajar en equipo					
17. Participa aportando ideas de una buena manera en la discusión sobre la solución de un problema.					
18. Le interesa resolver los problemas que se presenta en el trabajo.					
19. Coordina con los demás directivos por la solución de los problemas que se presenta en el trabajo					
20. Adopta la solución del problema, aunque no estés de acuerdo con las decisiones tomadas					
Realización personal y reconocimiento de la aportación	N	CN	AV	CS	S
	1	2	3	4	5
21. El trabajo que realiza está acorde con sus deseos laborales					
22. Su labor que realiza es atractiva					

23. Se siente bien en el puesto de trabajo					
24. Su trabajo, en el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido					
25. Se siente integrado en la organización.					
26. Se siente a gusto con su remuneración					
27. Las remuneraciones están acorde a los conocimientos, experiencias y capacidades de los trabajadores					
28. Está llevando a cabo sus aspiraciones personales en la organización					
29. Su mejora en su trabajo es apreciado y reconocido					
30. Recibe algún reconocimiento si cumple sus objetivos laborales en el tiempo fijado.					
Responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo	N 1	CN 2	AV 3	CS 4	S 5
31. Participa en la toma de decisiones consensuadas para realizar el trabajo.					
32. Percibe trato amable en su trabajo					
33. Siente confianza para expresar lo que piensa en su trabajo					
34. Se siente seguro del trabajo que tienen que hacer					
35. Tiene buenas condiciones de trabajo en la organización					
36. Los equipos que le asignan le permiten avanzar en su trabajo					
37. Se preocupa por mejorar constantemente las condiciones de trabajo					
38. Consultar con los demás directivos antes de ponerla en práctica una decisión tomada					
39. Está satisfecho con el ambiente físico de su trabajo					
40. Está satisfecho con el trabajo que realiza.					
Comunicación	N 1	CN 2	AV 3	CS 4	S 5
41. Escucha los reclamos de los trabajadores					
42. Escucha las sugerencias de los colaboradores					
43. Tiene en consideración las iniciativas personales de los colaboradores					
44. Trata a los colaboradores normalmente con amabilidad					
45. Es buena la relación que tiene con sus colaboradores					
46. Es buena la comunicación con sus compañeros directivos.					
47. Es escuchado de manera activa por sus compañeros directivos					
48. Expresa sus ideas sin temor a ser criticado por sus compañeros directivos.					
49. Sus ideas son aceptadas por sus compañeros directivos.					
50. Tiene la disposición para escuchar las ideas de sus compañeros directivos.					

Validación de instrumentos



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INFORME DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

XIX. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Vilchez Vargas, Nilber
 Institución donde labora : UGEL San Martín
 Especialidad : Doctor en Educación.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de comportamiento organizacional para directivos.
 Autor del instrumento : Mg. Roberto López Cahuaza

XX. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

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

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

XXI. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 45

Tarapoto, / /


Dr. Nilber Vilchez Vargas
 C.P.N. 0282043

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INFORME DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
XXII. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Vilchez Vargas, Nilber
 Institución donde labora : UGEL San Martín
 Especialidad : Doctor en Educación.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de comportamiento organizacional para directivos.
 Autor del instrumento : Mg. Roberto López Cahuaza

XXIII. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

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

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

XXIV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 45

Tarapoto, / /



Sello personal y firma

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

Apellidos y nombres del experto : Ramírez García, Gustavo
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo
 Especialidad : Doctor en Administración de la Educación
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de comportamiento organizacional para los colaboradores.
 Autor del instrumento : Mg. Roberto López Cahuaza

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

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

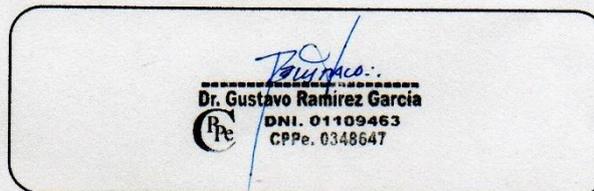
(Nota: tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46

Tarapoto, / /



Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INFORME DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
IV. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Ramírez García, Gustavo
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo
 Especialidad : Doctor en Administración de la Educación
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de comportamiento organizacional para directivos.
 Autor del instrumento : Mg. Roberto López Cahuaza

V. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

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

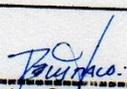
(Nota: tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

VI. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 44

Tarapoto, / /


Dr. Gustavo Ramirez Garcia
 DNI. 01109463
 CPPe. 0348647

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INFORME DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
X. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Saavedra Ramírez, Jorge
 Institución donde labora : INIA
 Especialidad : Doctor en Administración
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de comportamiento organizacional para directivos.
 Autor del instrumento : Mg. Roberto López Cahuaza

XI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

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

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

XII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 47

Tarapoto, / /


 Universidad Nacional de San Martín
 Escuela Profesional Medicina Veterinaria

 Ing. M.Sc. Dr. Jorge Saavedra Ramírez
 Docente Adscrito

Sello personal y firma



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INFORME DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

XVI. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Morey Trigozo, Sixto Alejandro
Institución donde labora : Proyecto Geopolítico Bioceánico Perú- Brasil -Ferribep
Especialidad : Doctor en Ciencia Política y Gobierno
Instrumento de evaluación : Cuestionario de comportamiento organizacional para directivos.
Autor del instrumento : Mg. Roberto López Cahuaza

XVII. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

Table with 6 columns: CRITERIOS, INDICADORES, 1, 2, 3, 4, 5. Rows include CLARIDAD, OBJETIVIDAD, ACTUALIDAD, ORGANIZACIÓN, SUFICIENCIA, INTENCIONALIDAD, CONSISTENCIA, COHERENCIA, METODOLOGÍA, and PERTINENCIA.

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

XVIII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46

Tarapoto, /...../

Sello personal y firma: Sixto Alejandro Morey Trigozo, Ph.D. DOCTOR EN CIENCIA POLÍTICA Y GOBIERNO

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INFORME DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
XIII. DATOS GENERALES

Apellidos-y nombres del experto : Morey Trigozo, Sixto Alejandro
 Institución donde labora : Proyecto Geopolítico Bioceánico Perú- Brasil -Ferribep
 Especialidad : Doctor en Ciencia Política y Gobierno
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de comportamiento organizacional para directivos.
 Autor del instrumento : Mg. Roberto López Cahuaza

XIV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

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

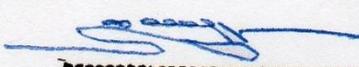
(Nota: tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

XV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: **41**

Tarapoto, /...../



.....
Sixto Alejandro Morey Trigozo, Ph.D.
DOCTOR EN CIENCIA POLÍTICA Y GOBIERNO

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INFORME DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
XVI. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Morey Trigozo, Sixto Alejandro
 Institución donde labora : Proyecto Geopolítico Bioceánico Perú- Brasil -Ferribep
 Especialidad : Doctor en Ciencia Política y Gobierno
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de comportamiento organizacional para directivos.
 Autor del instrumento : Mg. Roberto López Cahuaza

XVII. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

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

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

XVIII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

46

Tarapoto, / /



.....
Sixto Alejandro Morey Trigozo, Ph.D.
DOCTOR EN CIENCIA POLÍTICA Y GOBIERNO

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INFORME DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
VII. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Saavedra Ramírez, Jorge
 Institución donde labora : INIA
 Especialidad : Doctor en Administración
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de comportamiento organizacional para directivos.
 Autor del instrumento : Mg. Roberto López Cahuaza

VIII. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

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

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

IX. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

46

Tarapoto, / /



Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INFORME DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
XXV. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Delgado Bardales, José Manuel
 Institución donde labora : UNSM-T
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de comportamiento organizacional para directivos.
 Autor del instrumento : Mg. Roberto López Cahuaza

XXVI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

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

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

XXVII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46

Tarapoto, / /



Dr. José Manuel Delgado Bardales
DOCENTE POS GRADO

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INFORME DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
XXVIII. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Delgado Bardales, José Manuel
 Institución donde labora : UNSM-T
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de comportamiento organizacional para directivos.
 Autor del instrumento : Mg. Roberto López Cahuaza

XXIX. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

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

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

XXX. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 45

Tarapoto, / /



Dr. José Manuel Delgado Bardales
DOCENTE POS GRADO

Sello personal y firma

Índice de confiabilidad

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

(Para Colaboradores)

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	15	100,0
	Excluidos ^a	0	0,0
	Total	15	100,0
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.			

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,906	50

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
VAR00001	106,1333	300,838	,651	,896
VAR00002	106,2000	310,886	,545	,898
VAR00003	105,8667	314,695	,475	,899
VAR00004	105,9333	305,067	,565	,897
VAR00005	106,0000	324,429	,220	,902
VAR00006	105,4000	305,543	,563	,897
VAR00007	106,2000	313,886	,432	,899
VAR00008	106,5333	325,410	,329	,901
VAR00009	105,8000	304,600	,525	,898
VAR00010	105,9333	305,495	,584	,897
VAR00011	105,8000	318,457	,366	,900
VAR00012	106,3333	321,095	,395	,900
VAR00013	105,9333	323,352	,208	,902
VAR00014	106,0000	331,143	,019	,904
VAR00015	105,8667	326,410	,155	,903
VAR00016	106,2000	323,600	,219	,902

VAR00017	105,8000	330,457	,041	,904
VAR00018	105,9333	335,781	-,127	,906
VAR00019	106,2667	323,067	,420	,900
VAR00020	106,0000	325,286	,194	,902
VAR00021	106,3333	318,952	,476	,899
VAR00022	106,4000	318,543	,414	,899
VAR00023	105,9333	317,067	,447	,899
VAR00024	106,2000	306,600	,859	,894
VAR00025	106,0667	319,924	,286	,901
VAR00026	105,6667	323,238	,214	,902
VAR00027	106,0667	322,495	,372	,900
VAR00028	106,4667	331,981	,022	,902
VAR00029	106,4667	309,695	,623	,897
VAR00030	105,8000	334,457	-,091	,905
VAR00031	106,1333	328,981	,120	,902
VAR00032	106,4667	318,267	,600	,898
VAR00033	105,8667	321,124	,594	,899
VAR00034	107,0667	337,924	-,342	,905
VAR00035	106,4000	306,400	,745	,895
VAR00036	106,0000	307,143	,775	,895
VAR00037	106,4667	316,981	,495	,899
VAR00038	106,6000	324,114	,489	,900
VAR00039	106,0667	322,495	,372	,900
VAR00040	106,4667	331,981	,022	,902
VAR00041	106,4667	309,695	,623	,897
VAR00042	105,8000	334,457	-,091	,905
VAR00043	106,1333	328,981	,120	,902
VAR00044	106,4667	318,267	,600	,898
VAR00045	105,8667	321,124	,594	,899
VAR00046	107,0667	337,924	-,342	,905
VAR00047	106,4000	306,400	,745	,895
VAR00048	106,0000	307,143	,775	,895
VAR00049	106,4667	316,981	,495	,899
VAR00050	106,6000	324,114	,489	,900

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

(Para directivos)

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	14	90,0
	Excluidos ^a	1	10,0
	Total	15	100,0
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.			

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,903	50

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
VAR00001	105,8000	299,600	,652	,897
VAR00002	106,0000	309,286	,536	,899
VAR00003	105,6667	311,381	,516	,900
VAR00004	105,7333	302,781	,574	,899
VAR00005	105,8000	321,314	,257	,903
VAR00006	105,2667	301,781	,595	,898
VAR00007	106,0000	312,000	,431	,901
VAR00008	106,3333	323,952	,304	,902
VAR00009	105,6000	301,971	,541	,899
VAR00010	105,7333	303,924	,576	,899
VAR00011	105,6000	317,257	,345	,902
VAR00012	106,1333	319,838	,370	,902
VAR00013	105,7333	321,638	,202	,904
VAR00014	105,8000	330,029	-,010	,906
VAR00015	105,6667	323,952	,171	,904

VAR00016	106,0000	320,714	,246	,903
VAR00017	105,6667	327,667	,068	,905
VAR00018	105,8000	329,029	,018	,906
VAR00019	106,0000	325,571	,245	,903
VAR00020	106,0000	322,286	,284	,902
VAR00021	106,1333	317,410	,461	,901
VAR00022	106,2000	317,171	,396	,901
VAR00023	105,7333	315,352	,440	,901
VAR00024	106,0667	309,781	,711	,898
VAR00025	105,8667	318,124	,282	,903
VAR00026	105,4667	320,410	,238	,903
VAR00027	105,8667	320,124	,389	,901
VAR00028	106,2667	330,210	,006	,904
VAR00029	106,2667	307,638	,627	,898
VAR00030	105,6000	331,829	-,070	,906
VAR00031	105,9333	326,638	,136	,904
VAR00032	106,2667	316,924	,574	,900
VAR00033	105,6667	318,952	,607	,900
VAR00034	106,8667	335,695	-,328	,906
VAR00035	106,2000	305,314	,720	,897
VAR00036	105,8667	305,267	,789	,897
VAR00037	106,2667	312,638	,655	,899
VAR00038	106,4000	322,400	,475	,901
VAR00039	105,8667	320,124	,389	,901
VAR00040	106,1333	330,410	,000	,904
VAR00041	106,2667	307,638	,627	,898
VAR00042	105,6000	331,829	-,070	,906
VAR00043	105,9333	326,638	,136	,904
VAR00044	106,2667	316,924	,574	,900
VAR00045	105,7333	323,495	,365	,902
VAR00046	106,8000	333,314	-,176	,905
VAR00047	106,2000	305,314	,720	,897
VAR00048	105,8000	305,600	,763	,897
VAR00049	106,2667	316,067	,460	,901
VAR00050	106,4000	322,400	,475	,901

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

CONSTANCIA



Por el presente documento hago constar que el Sr. Roberto López Cahuaza; identificado con DNI 01045846; está autorizado a realizar el estudio para el desarrollo de Tesis del Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo; estudio que se realizará del levantamiento de información concernientes a la Gestión con Enfoque de Organizaciones Inteligentes para Fortalecer el Comportamiento Organizacional en el Gobierno Regional San Martín.

Cabe señalar que la información a la que acceda solo puede ser utilizada para fines académicos.

El presente documento se remite al interesado para los fines pertinentes.

Moyobamba 5 de setiembre de 2018

Atentamente



Validación de la propuesta

CUESTIONARIO

**ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA
EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones
inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San
Martín - 2019”**

Estimado experto(a): Gustavo Ramirez Garcia

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta La propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la Propuesta de “MODELO DE GESTIÓN CON ENFOQUE DE ORGANIZACIONES INTELIGENTES PARA FORTALECER EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN - 2019”:

C1 = 5	C2 = 4	C3 = 3	C4 = 2	C5 = 1
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas		X			
2	Importancia de los componentes		X			
3	Fundamentación de cada componente		X			
4	Argumentos de la organización		X			
5	Relevancia del componente teórico		X			
6	Coherencia entre los componentes		X			
7	Importancia de la normatividad		X			
8	Importancia de los contenidos		X			

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta de “MODELO DE GESTIÓN CON ENFOQUE DE ORGANIZACIONES INTELIGENTES PARA FORTALECER EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN - 2019”, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la Propuesta de “Gestión ambiental y manejo de áreas verdes urbanas, en el distrito de la Banda de Shilcayo” refleja los principios teóricos que la sustentan.									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.								X	
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.							X		
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”						X			
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.					X				
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.				X					
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.			X						
8	Valorar la contribución que realiza la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019” a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.		X							
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.	X								

4. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Aplicable.

Fecha: 26/12/2019

Dr. Gustavo Ramírez García
 Dr. Gustavo Ramírez García
 DNI. 01109463
 CPPe. 0348647

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”

Estimado experto(a): orge Saavedra Ramirez.....

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta La propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la Propuesta de “MODELO DE GESTIÓN CON ENFOQUE DE ORGANIZACIONES INTELIGENTES PARA FORTALECER EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN - 2019”:

C1 = 5	C2 = 4	C3 = 3	C4 = 2	C5 = 1
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					
2	Importancia de los componentes			X		
3	Fundamentación de cada componente		X			
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico		X			
6	Coherencia entre los componentes		X			
7	Importancia de la normatividad		X			
8	Importancia de los contenidos		X			

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta de “MODELO DE GESTIÓN CON ENFOQUE DE ORGANIZACIONES INTELIGENTES PARA FORTALECER EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN - 2019”, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la Propuesta de “Gestión ambiental y manejo de áreas verdes urbanas, en el distrito de la Banda de Shilcayo” refleja los principios teóricos que la sustentan.									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.					X				
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.				X					
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”			X						
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.		X							
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.	X								
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.						X			
8	Valorar la contribución que realiza la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019” a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.							X		
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.								X	

4. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Es aplicable

Fecha: *26/12/2019*


 Universidad Nacional de San Martín
 Escuela Profesional Medicina Veterinaria

 Ing. M.Sc. Dr. Jorge Saavedra Ramírez
 Docente Adscrito

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”

Estimado experto(a):..... Jose Manuel Dalgado Bordaless.....

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta La propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la Propuesta de “MODELO DE GESTIÓN CON ENFOQUE DE ORGANIZACIONES INTELIGENTES PARA FORTALECER EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN - 2019”:

C1 = 5	C2 = 4	C3 = 3	C4 = 2	C5 = 1
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes		X			
3	Fundamentación de cada componente	X				
4	Argumentos de la organización		X			
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes		X			
7	Importancia de la normatividad	X				
8	Importancia de los contenidos		X			

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta de “MODELO DE GESTIÓN CON ENFOQUE DE ORGANIZACIONES INTELIGENTES PARA FORTALECER EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN - 2019”, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la Propuesta de “Gestión ambiental y manejo de áreas verdes urbanas, en el distrito de la Banda de Shilcayo” refleja los principios teóricos que la sustentan.									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.								X	
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.							X		
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”						X			
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.			X						
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.	X								
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.					X				
8	Valorar la contribución que realiza la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019” a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.				X					
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.		X							

4. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Aplicable

Fecha: 26/12/2019


 Dr. José Manuel Delgado Bardales
 DOCENTE POS GRADO

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”

Estimado experto(a):..... *Milber Vilchez Vargas*

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta La propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la Propuesta de “MODELO DE GESTIÓN CON ENFOQUE DE ORGANIZACIONES INTELIGENTES PARA FORTALECER EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN - 2019”:

C1 = 5	C2 = 4	C3 = 3	C4 = 2	C5 = 1
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas		X			
2	Importancia de los componentes		X			
3	Fundamentación de cada componente		X			
4	Argumentos de la organización		X			
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes		X			
7	Importancia de la normatividad		X			
8	Importancia de los contenidos		X			

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta de “MODELO DE GESTIÓN CON ENFOQUE DE ORGANIZACIONES INTELIGENTES PARA FORTALECER EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN - 2019”, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la Propuesta de “Gestión ambiental y manejo de áreas verdes urbanas, en el distrito de la Banda de Shilcayo” refleja los principios teóricos que la sustentan.									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.								X	
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.							X		
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”						X			
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.					X				
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.					X				
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.				X					
8	Valorar la contribución que realiza la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019” a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.					X				
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.				X					

4. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Es aplicable

Fecha: *26/12/2019*


 Dr. Wilber Vilchez Vargas
 CPPN. 0323043

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”

Estimado experto(a):..... Sixto Alejandro Morey Trigozo.....

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta La propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la Propuesta de “MODELO DE GESTIÓN CON ENFOQUE DE ORGANIZACIONES INTELIGENTES PARA FORTALECER EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN - 2019”:

C1 = 5	C2 = 4	C3 = 3	C4 = 2	C5 = 1
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas		X			
2	Importancia de los componentes		X			
3	Fundamentación de cada componente	X				
4	Argumentos de la organización					
5	Relevancia del componente teórico		X			
6	Coherencia entre los componentes		X			
7	Importancia de la normatividad		X			
8	Importancia de los contenidos		X			

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta de “MODELO DE GESTIÓN CON ENFOQUE DE ORGANIZACIONES INTELIGENTES PARA FORTALECER EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN - 2019”, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la Propuesta de “Gestión ambiental y manejo de áreas verdes urbanas, en el distrito de la Banda de Shilcayo” refleja los principios teóricos que la sustentan.	X								
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.		X							
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.			X						
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”				X					
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.					X				
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019”, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.						X			
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.							X		
8	Valorar la contribución que realiza la Propuesta de “Modelo de gestión con enfoque de organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de San Martín - 2019” a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.								X	
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

4. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

El instrumento de propuesta es aplicable.

Fecha: 26/12/2019


 Dpto. de Ciencia Política y Gobierno
 Calle Alejandro Moray Uguro, N. 9.
 DISTRITO DE CIENCIA POLÍTICA Y GOBIERNO