

El desarrollo organizacional en las instituciones educativas particulares.



Organizational development in educational institutions.

Mario Fernando Navarrete Fonseca.¹ & Cesar Mauricio Bayas Ortiz.²

Recibido: 10-12-2017 / Revisado: 09-02-2018 Aceptado: 15-03-2018/ Publicado: 01-04-2018

Abstract.

DOI: <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i2.102>

The private education institutions in Ecuador register several problems in their administrative management due mainly to the limited organizational development, the research allowed to determine how the organizational development relates to the internal client. The methodology used is detailed below: the approach used was quantitative because for the development statistical models were used for hypothesis testing, research modalities: bibliography and field with a correlational level, the study population was 87 clients internal of the different institutions of the province of Morona Santiago. The most relevant results calculated R (Pearson's coefficient of relation) were: of 0.979 between technology and innovation and 0.973 between assignment of tasks and their fulfillment, with which it is denoted that there is a positive correlation between the factors of the independent variable and dependent. Therefore, it is suggested to design a process manual for assigning functions.

Keywords: Organizational Development, Internal Client and Educational Institution

Resumen.

Las instituciones de educación particulares en el Ecuador registran varios problemas en su gestión administrativa debido principalmente al limitado desarrollo organizacional, la investigación permitió determinar de qué manera se relaciona el desarrollo organizacional con el cliente interno. La metodología empleada se detalla a continuación: el enfoque utilizado fue cuantitativo debido que para el desarrollo se empleó modelos estadísticos para la comprobación de hipótesis, las modalidades de

¹ Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, navarretemario1988@gmail.com

² Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, ce_90mbo@yahoo.es

investigación: bibliografía y de campo con un nivel correlacional, la población de estudio fue de 87 clientes internos de las diferentes instituciones de la provincia de Morona Santiago. Los resultados más relevantes calculados R (coeficiente de relación de Pearson) fueron: de 0,979 entre tecnología y la innovación y 0,973 entre asignación de tareas y su cumplimiento, con lo que se denota que existe una correlación positiva entre los factores de la variable independiente y dependiente. Por lo cual se sugiere diseñar un manual de procesos para la asignación de funciones.

Palabras Claves: Desarrollo organizacional, cliente interno e institución educativa.

Introducción.

El cambio de los modelos económicos, políticas estatales y estilos de gestión administrativa son evidentes y diferentes entre los países. Lo cual hace relevante el comprender el desarrollo organizacional en las instituciones y empresas de educación. El desarrollo organizacional es dado por el enfoque a la transformación humana y social que tiene que ver con el dogma neoliberal de la explotación del trabajo (Petít, Abad, López, & Romero, 2012).

Por otra parte, es un fenómeno multifactorial que incide en la asignación de los recursos, tasa de interés, precios entre otros. Por los años 70 varios estudios latinoamericanos identificaron que el desarrollo de las instituciones de educación está enmarcado en los vacíos políticos de cada país, los cuales no permiten promover la innovación de los servicios en cuanto a lo tecnológico, talento humano e infraestructura (Petit, 2012).

Tubo que tardar casi 30 años para que la ciencia demostrará concretamente que uno de los problemas del desarrollo latinoamericano, ha sido la consolidación de la política económicamente neoliberal (Vitale, 2007). Partiendo de la concepción de la creatividad e innovación que son fenómenos sociales los cuales facilitan el crecimiento del ser humano que han dejado en segundo plano la función social (Abad, 2008).

Al abordar la problemática en las instituciones educativas particulares desde una perspectiva socialista ha sido poco valorado por una tendencia de carácter más capitalista (Petít, Abad, López, & Romero, 2012). En tal sentido se debe reflexionar que el sistema capitalista promueve una mayor remuneración para los dueños de las instituciones particulares por la inversión que realizan mediante las habilidades intelectuales que aplican sin tomar en cuenta el desarrollo de los estudiantes. En definitiva, el generar prácticas para el desarrollo organizacional está ligado a la satisfacción de los clientes internos, lo cual obliga a un replanteamiento para desarrollar al talento humano y a la empresa (Petit, 2012).

Importancia del Problema.

Las instituciones en el Ecuador se encuentran atravesando varios desafíos al gestionar y direccionar la actividad de educación. De acuerdo con datos obtenidos del ministerio de educación existen 28.590 instituciones educativas distribuidas en cuatro sectores: Costa, Sierra, Oriente Sector Insular lo que representa una gran diversidad de instituciones tanto Publicas, Fiscomisionales y privadas. En la provincia de Morona Santiago las instituciones desconocen las definiciones y por supuesto no aplican un adecuado desarrollo organizacional que se evidencia en la deficiente administración del talento humano.

Existen 189 instituciones educativas públicas, 127 fiscomisionales, 69 particulares, pues el índice de deserción escolar es del 14%, es decir el más elevado del educador. En su mayoría las instituciones educativas de no cuentan con internet pues alrededor del 35% de todas las instituciones no tienen acceso al internet esto debido a la ubicación geografía. En la actualidad la carencia de capacitación de los directores y rectores de los colegios y escuelas de la Provincia Morona Santiago ha incentivado el análisis de las diferentes instituciones educativas.

Las instituciones frecen servicios educativos para personas con escolaridad normal e inconclusa es decir para estudiantes de 15 años en adelante, al realizar el levantamiento de información previo a la investigación se pudo denotar que las instituciones desconocen los factores indispensables para el desarrollo organizacional. El factor principal que no permite el desarrollo de las instituciones es el no poseer una infraestructura propia, lo cual hace muy difícil incrementar el número de estudiantes y recursos tecnológicos necesarios. Por otra parte, las instituciones no cuentan con programas de capacitación para el personal debido a la carencia de un plan estratégico, lo cual disminuye el rendimiento del personal y los procesos que realizan son muy tardíos o fuera de tiempo.

La tecnología es un factor que se involucra directamente con el proceso de enseñanza aprendizaje, en la actualidad ha incorporado dos laboratorios informáticos que posiblemente ayudaran a los estudiantes a ser personas competitivas y críticas al tomar decisiones. Además, no cuentan con una herramienta para la asignación de funciones y procesos a sus colaboradores. Los factores considerados para el estudio: la variable independiente (desarrollo organizacional) fueron: clima, cultura y diseño y para la variable dependiente (cliente interno): comunicación, desempeño, compromiso, evaluación de desempeño.

Consideraciones teóricas.

Organización.

La organización está compuesta por diferentes factores como: estructuras, funciones y responsabilidades que faciliten el desarrollo de las actividades (Munch, 2007). La organización se lleva a cabo en dos etapas: división del trabajo que consiste en buscar los métodos más convenientes para dividir el trabajo y la coordinación que es la sincronización de los diferentes esfuerzos para ser efectiva. Además, se considera que es un conjunto de procesos que se deben relacionar entre sí, con lo cual se puede considerar como administración formal (Koontz & Weihrich, 2007). Es una organización formal cuando existe una estructura intencional establecida de forma ordenada y lógica. Por otra parte, Gilbert (2009), el organizar consiste en comprometer a las personas que trabajen en forma mancomunada cuya finalidad es alcanzar los objetivos organizacionales.

Estructura organizacional.

La estructura de una organización es un sistema el cual permite identificar las relaciones entre los diferentes departamentos o áreas. Ello está dado por normas internas, procedimientos y recursos los cuales deben estar coordinados para el desarrollo de las actividades empresariales. Además, especifica las relaciones formales más adecuadas como: procedimientos y controles para tomar las decisiones (Gareth, Jones, & M, 2006; Evans & Lindsay, 2008; Hitt, 2008). Finalmente, la estructura organizacional es considerada como la sumatoria de procedimientos en el cual se divide las diferentes actividades que se deben coordinar para su posterior evaluación.

Cambio organizacional.

El cambio organizacional es considerado como un esfuerzo intencional aplicado por los administradores y empleados con lo cual se puede mejorar el funcionamiento de todos los recursos y actividades (Don & John, 2006). Dentro del cambio se debe realizar el estudio económico en relación al rendimiento financiero y desarrollo organizacional el cual ayuda a desarrollar las competencias de los empleados para que sean participes al solucionar problemas. Además de los dos factores se deben considerar la globalización, estructura, tecnología, gente y redes sociales (Slocum H. , 2009).

Desarrollo organizacional.

El desarrollo organizacional es un conjunto de intervenciones que son planificadas en base a la aplicación de valores humanísticos y democráticos con los cuales se mejoren

eficientemente la organización y el bienestar de los colaboradores. Por otra parte, es un enfoque sistemático e integrado para ser más efectivo y modificar el comportamiento colectivo (Koontz & Weihrich, 2007; Chavenato, 2011; Hernández, 2011). El objetivo es rediseñar el comportamiento de la empresa modificando sus valores, creencias y costumbres para ser más competitivos.

La gestión del talento humano.

Es la manera como la organización maneja las diferentes actividades de reclutamiento, selección, formación, remuneración, prestaciones, comunicación, higiene y seguridad en el trabajo. Por otra parte, son las tareas que deben desempeñar para asignar, atraer, abastecer, coordinar y distribuir los recursos a cada área de trabajo (Gareth, Jones, & M, 2006; Chiavenato, 2009; Evans & Lindsay, 2008; Slocum, 2009). Finalmente, para que se pueda gestionar el talento es necesario aplicar normas, técnicas y procedimientos con lo cual permita el pleno diseño de los puestos de trabajo (Robbins & Coulter, 1999; Anónimo, 2008).

Cliente interno.

El cliente interno es considerado al individuo que tiene una relación estrecha en los procesos operativos de la organización, lo cual se puede lograr mediante la asignación de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos. El seleccionar a los clientes internos es tarea difícil y es considerada como una decisión estratégica la cual debe estar apoyada por los valores que posterior influirán en el desempeño de los individuos seleccionados. Por otra parte, se refiere a las personas, unidades que intervienen de forma directa o indirecta en el proceso productivo de una organización ya sea de servicio o producción (Gareth, Jones, & M, 2006; Evans & Lindsay, 2008; Hernández, 2011).

Comunicación orgnizacional.

Es considerada como la capacidad, manera de transmitir, comprender y recibir los pensamientos de forma verbal o escrita, la misma que debe ser de forma oportuna y esto dependerá si es formal la comunicación o no. Al referirse a la formal cuando está establecido en los acuerdos del trabajo, la informal al no existe una jerarquía establecidas en la organización. Por otra parte es un proceso que permite compartir información en tres o más individuos y la fluidez de la comunicación dependerá si es de forma vertical o horizontal (Robbins & Coulter, 1999; Don & John, 2006; Hitt, 2008; Slocum H. , 2009; Chase & Jacobs, 2009).

Desempeño organizacional.

El desempeño organizacional permite identificar el grado de competitividad y competencia requerida para el desarrollo de las actividades que es medido en cuanto a lo económico y la penetración del mercado. Ello depende mucho de la satisfacción del individuo y como actúa al momento que existe problemas en el trabajo. Al valorar el desempeño los sistemas que se evaluación deben estar acorde a los objetivos plantados por la organización los mismo que deben entrar en una etapa de verificación (Koontz & Weihrich, 2007; Slocum, 2009;Hernández, 2011).

Metodología.

La investigación fue encaminada mediante un enfoque cuantitativo pues se trata de un conjunto de etapas y pasos, los mismos que fueron secuenciales y probatorios. Se partió desde la formulación del problema, luego se definió los objetivos y preguntas de investigación. Posterior se procedió a revisar la literatura para la construcción del marco teórico que fue el sustento para el planteamiento de las hipótesis. Adicional se desarrolló un plan para comprobar las hipótesis. Para comprobar las hipótesis se utilizó el modelo estadístico el mismo que facilita el establecer las conclusiones y recomendaciones (Fernández, Hernández, & Baptista, 2010).

Las modalidades de investigación consideradas fueron: la bibliográfica la cual permitió la recopilación de diferentes definiciones, conceptos y teorías, de campo debido que para levantar la información se aplicó el instrumento de investigación a los clientes internos (Fidias, 2012). Por otra parte, la investigación correccional facilito el conocer las relaciones entre las variables de estudio y cada uno de los factores (dimensiones).

El universo estudiado fue los clientes internos de las instituciones educativas, es decir un total de 87 personas, la participación de la encuesta fue dinámica y participativa. Las técnicas que se emplearon para la recolección de la información fueron: la entrevista con su instrumento (cuestionario guía), el mismo que estuvo estructurado por cuatro preguntas las misma que estuvieron direccionadas al rector de las diferentes instituciones.

La otra técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, que estuvo compuesto por 12 ítems que fueron fraseados como afirmaciones.

El cuestionario fue de tipo Likert de cinco alternativas con la posibilidad de abstenerse y con los extremos “Totalmente en desacuerdo” y “Totalmente de acuerdo”.

La validez del instrumento (cuestionario) se dio al revisar el marco teórico, de donde se tomó los diferentes contenidos de las variables y sus dimensiones que se contrastan con la

operacionalización de las variables. La confiabilidad del instrumento según menciona Fernández, Hernández, & Baptista (2010), está dada por el número de ítems que esté construido el instrumento.

Para el tratamiento inicial se realizó una prueba piloto por medio de del índice de Alfa Cronbach que menciona que las relaciones internas de los ítems deben superiores a 0,70 para que pueda existir consistencia interna del instrumento y los ítems que no cumplan serán descartados (Quero, 2010). En el caso del estudio el índice fue de 0,89 por lo cual se aplicó el instrumento al total de la población y no fue descartada ningún ítem.

Además, se contó con dos hipótesis (Ho) Nula y (Hi) Alternativa, las mismas que fueron comprobadas mediante el modelo estadístico (Coeficiente de correlación de Pearson) que es una prueba paramétrica y cumple con ciertos parámetros como: la población debe superar a 50, una de las variables debe ser métrica u ordinal y la investigación debe tener un enfoque cuantitativo (Arriaza, s/n). Para el procesamiento de la información y el análisis de correlaciones se realizaron en el software SPSS Statistics versión(prueba) 23.0.

Resultados.

Para el cálculo del modelo (Coeficiente de correlación de Pearson) se utilizó el software SPSS Statistics versión 23.0, en el cual se ingresaron los datos arrojados al aplicar el cuestionario a los 87 clientes internos de las diferentes instituciones. Se debe mencionar que tanto para la variable independiente como dependiente se consideró cuatro ítems del instrumento total.

Las dimensiones consideradas para la variable independiente (desarrollo organizacional) fueron: Capacitación, normas y políticas, tecnología e innovación y para la dependiente (cliente interno), la asignación de tareas, cumplimiento de tareas, crecimiento y desarrollo del personal y manual de funciones y procesos. Los mismos que fueron aplicados el modelo y donde se encontró las correlaciones entre ambas como se muestra a continuación.

Tabla 1. Correlaciones

		Capacitación	Normas y políticas	Tecnología	Innovación	Asignación de tareas	Cumplimiento de tareas	Crecimiento y desarrollo del personal	Manual de funciones y procesos
Capacitación	Pearson	1	,851**	,589**	,585**	,927**	,896**	,788**	,662**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87
Normas y políticas	Pearson	,851**	1	,852**	,846**	,906**	,942**	,908**	,837**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87
Tecnología	Pearson	,589**	,852**	1	,979**	,691**	,724**	,903**	,944**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87

Innovación	Pearson	,585**	,846**	,979**	1	,690**	,732**	,914**	,922**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87
Asignación de tareas	Pearson	,927**	,906**	,691**	,690**	1	,973**	,868**	,719**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87
Cumplimiento de tareas	Correlación de Pearson	,896**	,942**	,724**	,732**	,973**	1	,890**	,727**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87
Crecimiento y desarrollo del personal	Pearson	,788**	,908**	,903**	,914**	,868**	,890**	1	,879**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87
Manual de funciones y procesos	Pearson	,662**	,837**	,944**	,922**	,719**	,727**	,879**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	87	87	87	87	87	87	87	87

Fuente: Autores, 2018.

En la tabla anterior se puede evidenciar que existen relaciones significativas. Es así como se tomó las correlaciones más significativas superiores a 0,900 las mismas que se pueden visualizar en la Tabla 2.

Tabla 2. Correlaciones significativas.

Correlaciones	Nivel de significancia	Coefficiente relacional de Pearson	Grado de significancia de cada coeficiente
Capacitación – asignación de tareas		0,927	0,000
Normas y políticas - asignación de tareas		0,906	0,000
Normas y políticas – cumplimiento de tareas		0,942	0,000
Tecnología – innovación		0,979	0,000
Tecnología – manuales de funciones y procesos		0,944	0,000
Innovación – manuales de funciones y procesos		0,922	0,000
Asignación de tareas - cumplimiento de tareas		0,973	0,000
Crecimiento y desarrollo del personal – normas y políticas		0,908	0,000
Crecimiento y desarrollo del personal – tecnología	0,01	0,903	0,000
Crecimiento y desarrollo del personal – Innovación		0,914	0,000

Fuente: Autores, 2018.

Como se puede observar en la Tabla 2 las correlaciones más significativas de la matriz de coeficiente de Pearson son 10, las mismas que requieren el definir la regla de decisión por lo cual es necesario considerara ciertos criterios. El coeficiente de correlación de Pearson debe oscilar entre “-1” y “1”, indicando un valor 0 es que no existe relación alguna entre las variables, “1” relación perfecta y positiva; “-1” relación perfecta y negativa (Visauta, 2007).

Las correlaciones con un nivel de significancia de 0,01, si los valores **R** (coeficiente de relación de Pearson) calculados son entre “0” o igual “-1” se procede al rechazo de la hipótesis alternativa y se acepta la nula, pero si los valores calculados son entre “0” o igual “1” se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis Alternativa.

Discusión.

La primera relación fue entre capacitación – asignación de tareas con 0,927, esto debido a que si existe una adecuada capacitación al personal la asignación de tareas se realizara de una forma apropiada, pues es proceso que permite desarrollar las cualidades de las personas, preparándolos para que generen mayor productividad y contribuya es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan a lograr los objetivos. Además, facilita el influir en el comportamiento de los individuos para incrementar su compromiso, la capacitación está estrechamente relacionada con las habilidades y capacidades que requiere un puesto de trabajo (Chiavenato, 2009).

La segunda fue entre normas y políticas - asignación de tareas con 0,906, lo cual permitió evidenciar que existe una relación fuerte debido principalmente que al manejar normas y políticas de la institución la asignación de tareas se vuelve más eficiente cuna se direcciona en base a las políticas las mismas que deben ser aplicadas éticamente sin tratar de perjudicar a nadie, pues las normas además orientan el comportamiento de las personas. La filosofía en la actualidad debe estar orientada a las políticas de una empresa con respecto a la asignación de las tareas de los trabajadores (Chiavenato, 2009).

La tercera fue entre normas y políticas – cumplimiento de tareas con 0,942 que sin duda es fuerte relación, pues al referirnos al cumplimiento de las tareas la única forma de hacerlas es siempre y cuando se aplique normas y políticas institucionales. Además, son consideradas como directrices, reglas y procedimientos encaminados a la consecución de los objetivos de la institución y mejorar el comportamiento de los trabajadores (Chiavenato, 2009).

La cuarta tecnología – innovación con 0,979, que sin duda sorprendió debido a la gran relación que existe entre estos factores, pues la tecnología en la actualidad es parte esencial para la innovación y el desarrollo organizacional. Al ser la innovación la capacidad que tiene una organización para crear algo nuevo, para ello requiere recursos ente ellos están

considerados la tecnología, lo cual permite generar nuevos conocimientos (Mejía, Mendieta, & Bravo, 2015; Ramírez, 2012; Robbins & Decenzo, 2008).

La quinta tecnología – manuales de funciones y procesos con 0,944 es considerado como una relación muy fuerte. Debido que la tecnología facilita la socialización de documentos y archivo, lo cual es apropiado pues el manual de funciones y procesos es un documento que permite identificar los niveles jerárquicos de la institución donde se encuentran especificadas las actividades y procesos para cada trabajador; y si no se utilizará la tecnología posiblemente no se podría divulgar este documento (Fincowsky, 2009, pág. 124).

La sexta innovación – manuales de funciones y procesos con 0,922, esta relación es fuerte y se caracteriza porque toda organización requiere una innovación en el diseño y aplicación de un instrumento que permita el desarrollo de las actividades, el mismo que debe estar compuesto por el detalle de las actividades que deben desempeñar cada persona. Este cambio sin duda se puede describir como innovación organizacional (Mejía, Mendieta, & Bravo, 2015; Fincowsky, 2009).

La séptima entre asignación de tareas -cumplimiento de tareas con 0,973, es la relación más fuerte que existe entre las variables de estudio, pues si se asigna las tareas adecuadamente a cada trabajador ellos podrán cumplir sus tareas, lo cual podría transformarse en efectividad organizacional. Pues es el planear, implementar y controlar las actividades en función de los objetivos planteados y los resultados deseados (Pérez , 2013; Maldonado, Martínez, & Pinzón, 2012).

La octava entre crecimiento y desarrollo del personal – normas y políticas con 0,908, sin duda la relación que existe entre estos factores es significativa debido que las instituciones al ser entidades de educación, las personas quieren crecer y desarrollarse y la única forma es que las normas y políticas estén acordes y garanticen el crecimiento del personal. Pues el desarrollo y crecimiento del personal consiste confrontar e identificar las destrezas innatas de las personas y aumentar la instrucción para convertirlas en habilidades (Maristay, 2011; Vargas, 2003).

La novena crecimiento y desarrollo del personal – tecnología con 0,903, lo cual es una relación fuerte esto se da por que la tecnología permite diferentes mecanismos para poder crecer y desarrollarse, pues la tecnología facilita las capacitaciones virtuales para el crecimiento de las personas.

Al referirnos a la tecnología se debe recalcar que facilita la generación de una ventaja competitiva para la empresa, lo cual es mantener al personal en constante desarrollo y preparación (Maristay, 2011; Chiavenato, 2009).

Finalmente, la décima es crecimiento y desarrollo del personal – Innovación con 0,914, esta relación es muy fuerte, pues para que exista el crecimiento y desarrollo del personal es necesario innovar. Las instituciones se encuentran constante innovación de prácticas y estrategias que permitan fortalecer el crecimiento y desarrollo del personal por medio de la implementación de capacitaciones y mejora en los procesos laborales.

Lo que ratifica Chiavenato (2009) en donde considera a la tecnología como una herramienta que agiliza el desarrollo de actividades y ayuda a un mayor involucramiento de las personas.

Luego de haber analizado las diferentes relaciones se puede afirmar que los valores calculados **R** (coeficiente de relación de Pearson) fueron entre **0 o igual 1**, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, la cual fue: “El Desarrollo Organizacional se relaciona con los clientes internos de las instituciones educativas particulares”. Al ser los valores calculados muy cercanos al “1” la correlación entre los factores entre la variable independiente y dependiente es positiva perfecta (Visauta, 2007).

Conclusiones.

- Las instituciones realizan sus actividades de forma poco técnica sin implementar programas de fortalecimiento organizacional que permitan viabilizar las actividades y fortalecer la asignación de funciones.
- Los clientes internos tienen muy buenas relaciones interpersonales, pese a la gran dificultad que atraviesan al identificar las funciones y procesos que deben realizar para el cumplimiento satisfactorio de sus responsabilidades.
- No cuentan con un plan estratégico debido a la despreocupación de sus autoridades lo que ha contraído que exista un retroceso en el desarrollo sostenible y duradero de la organización.
- Los clientes internos manifiestan que se debe cambiar la forma de comunicar las actividades que deben cumplir cada colaborador con el fin de disminuir tiempos y agilizar las cosas.
- Las instituciones no cuentan con un manual de funciones y procesos, lo cual ha promovido el desperdicio de tiempo al realizar las actividades pues no existe nada normado para el control y evaluación.

Referencias bibliográficas.

- Abad, R. (2008). Vínculo social y creatividad. ¿Alternativas o emergentes en la integración? Heterodoxia de los grupos. *Anónimo*, 27-29.
- Anónimo. (2008). *Planificación de los Recursos Humanos*. España: Malaga.

- Chase, R., & Jacobs, R. (2009). *Administración de operaciones producción y caden de suministro* (Duodécima ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Novena ed.). México: Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (segunda ed.). Distrito Federal, México: Mc Graw Hill. ISBN 978-970-10-7340-7
- Don, H., & John, W. (2006). *Comportamiento organizacional* (Décima ed.). México: Thomson.
- Evans, J., & Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad* (Séptima ed.). México: S.A de C.V.
- Fernández, C., Hernández, R., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). Distrito Federal, México: Mc Graw-Hill. ISBN: 978-607-15-0291-9
- Fidias, G. (2012). *El Proyecto de Investigación (Introducción a la metodología científica)* (6° ed.). Caracas, Venezuela: Episteme. ISBN: 980-07-8529-9
- Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de empresas* (Tercera ed.). México: Mc Graw Hill.
- Gan, F., & Triginé, J. (2006). *Manual de Instrumentos de Gestión y Desarrollo de las personas en las Organizaciones*. España: Díaz de Santos S. A.
- Gareth, R., Jones, J., & M, G. (2006). *Administración contemporanea* (Cuarta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Gilbert, D. (2009). *Administración* (Décima ed.). México: Prentice Hall.
- Hernández, S. (2011). *Administración Teoria general Administrativa: origen evolución y vanguardia* (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hitt, M. A. (2008). *Administración estrategica* (Séptima ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Koontz, H., & Wehrich, H. (2007). *Elementos de administración* (Séptima ed.). México: Mc Graw Hill.
- Maldonado, G., Martínez, M., & Pinzón, S. (2012). La efectividad del marketing en la pyme de Aguascalientes: un estudio empírico. *Faedyne International*, I(1), 27-37. ISSN-e 2255-078X
- Maristay, J. (2011). *Trabajo de Recursos Humanos*. Anónimo: S/N.
- Mejía, A., Mendieta, C., & Bravo, M. (2015). Estrategias de innovación y capital social en la pequeña y mediana empresa. *Ingeniería Industrial*, XXXVI(3), 286-296. ISSN: 1815-5936
- Munch, G. (2007). *Administración Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Person Educación.
- Pérez , A. (2013, Abril 12). *Eficiencia, eficacia y efectividad en la calidad empresarial*. Retrieved Julio 13, 2016, from <http://www.gestiopolis.com/eficiencia-eficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>
- Petit, E. (2012). El desarrollo organizacional innovador: un cambio conceptual para promover el desarrollo. *Revista de Ciencias Sociales*, XVIII(1), 74-88. ISSN 1315-9518
- Petit, E., Abad, R., López, M., & Romero, R. (2012). Desarrollo Organizacional Innovador: un nuevo enfoque gerencial para Latinoamérica. *Opción*, XXVIII(67), 173-205. ISSN: 1012-1587
- Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Telos*, XII(2), 248-252. ISSN: 1317-0570
- Ramírez, P. (2012). La innovación tecnológica en las empresas del sector cerámico del área metropolitana de Cúcuta. *Libros de Administración*(1), 66-77. ISSN: 0122-820X

- Robbins, S. P., & Coulter. (1999). *Administración* (Décima ed.). México: Perason Educación.
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2008). *Supervisión* (5° ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Education. ISBN: 978-970-26-1083-0
- Slocum, H. (2009). *Comportamiento organizacional* (Duodécima ed.). México: Cengage Learning.
- Vargas, Z. (2003). La confrontación: una oportunidad para el desarrollo personal. *Educación*, XXVII(2), 79-86. ISSN: 0379-7082
- Visauta, B. (2007). *Análisis estadístico con SPSS 14* (Tercera ed.). España: McGraw-Hill.
- Vitale, M. (2007). La nueva desigualdad social. *Revista Latinoamericana de Economía*, 41-68.

Para citar el artículo indexado.

Navarrete M. & Bayas C. (2018). El Desarrollo Organizacional en las Instituciones Educativas Particulares. Revista *electrónica Ciencia Digital* 2(2), 383-395. Recuperado desde:

<http://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/CienciaDigital/article/view/102/95>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Ciencia Digital**.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Ciencia Digital**.

