



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**

**TESIS**

“COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO  
LABORAL EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE RIOJA - REGIÓN SAN  
MARTÍN”

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

MAX JACKSON TONGO VÁSQUEZ

**ASESOR**

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

**LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2018**

## **DEDICATORIA**

A Dios por la vida y la fuerza que me da día a día, así también a mis padres y mis hermanos por el apoyo para poder empezar una gran etapa de mi vida y por las motivaciones constantes y a los profesores por sus enseñanzas.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por darme la fortaleza, salud, sabiduría y por estar conmigo en cada paso que doy.

A mis padres, por el apoyo constante que me ha demostrado día a día, dándome las fuerzas para cumplir mis metas.

A mi hermana Maribel Tongo Vásquez, por darme esas ganas y el apoyo incondicional para seguir avanzando en mi carrera profesional.

A los profesores, por darme sus enseñanzas en la vida universitaria para desarrollarme profesionalmente.

A la señorita Mariela Ruiz Cárdenas gerente del área de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja por desarrollar mi trabajo de investigación en la institución.

A mi asesor Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe, por apoyarme en el desarrollo de mi tesis.

A mis compañeros de clase, quienes me acompañaron en esta trayectoria de conocimiento, aprendizaje y momentos agradables que quedara en cada uno de nuestros corazones.

## RESUMEN

Actualmente en las empresas existe la necesidad de mejorar las herramientas del comportamiento organizacional con la finalidad de generar un mejor desempeño de los colaboradores en beneficios de ellos mismos y de la empresa.

La situación problemática permitió formular el problema de investigación: ¿Qué relación existe entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral, en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín?

El propósito de la investigación fue determinar la relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

La hipótesis fue existe relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

El tipo de investigación es no experimental de corte transversal con un diseño descriptivo correlacional, la población estuvo conformada por 57 colaboradores, los datos se obtuvieron de manera censal.

Los instrumentos fueron sometidos rígidamente a criterios de validez y confiabilidad mediante el estadístico alfa de Cronbach, 0.908 para el cuestionario de comportamiento organizacional y 0.920 para el cuestionario de desempeño laboral.

En la prueba de hipótesis se obtuvo un R de Pearson 0.826, con un p valor de 0.000, por lo cual se concluye que existe una correlación muy fuerte entre el comportamiento organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

**Palabras clave:** Comportamiento organizacional, desempeño laboral

## ABSTRACT

Currently in companies, there is a need to improve the tools of organizational behavior in order to generate a better performance of employees in their own benefit and the company.

The problematic situation made it possible to formulate the research problem. What is the relationship between organizational behavior and work performance in the administration and finance management of the provincial municipality of Rioja - San Martín?

The purpose of the research was to determine the relationship between organizational behavior and work performance in the employees of the administration and finance management of the provincial municipality of Rioja - San Martín.

The hypothesis was that there is a relationship between organizational behavior and work performance in the employees of the administration and finance management of the provincial municipality of Rioja - San Martín.

The type of research is non-experimental cross-section with a descriptive correlational design, the population consisted of 57 collaborators, the data were obtained in a census manner.

The instruments were rigidly subjected to criteria of validity and reliability using the Cronbach alpha statistic, 0.908 for the organizational behavior questionnaire and 0.920 for the job performance questionnaire.

In the hypothesis test, an R of Pearson 0.826 was obtained, with a p value of 0.000, for which it is concluded that there is a very strong correlation between the organizational behavior and work performance in the employees of the Administration and Finance Management of the Provincial Municipality of Rioja - San Martín.

**Keywords:** Organizational behavior, work performance

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

### **CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

1.1	Realidad problemática	2
1.2	Justificación e importancia de la investigación	8
1.3	Objetivos de la investigación: general y específico	10
1.4	Limitaciones de la investigación	11

### **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

2.1	Antecedentes de estudios	14
2.2	Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	20
2.2.1	Bases teóricas de la variable comportamiento organizacional	20
2.2.2	Bases teóricas de la variable desempeño laboral	41
2.3	Definición conceptual de la terminología empleada	52

### **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO**

3.1	Tipo y diseño de investigación	55
3.2	Población y muestra	56
3.3	Hipótesis	58
3.4	Variables – Operacionalización	59
3.5	Métodos y técnicas de investigación	60
3.6	Descripción de los instrumentos utilizados	62
3.7	Análisis estadístico e interpretación de los datos	65

## **CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

4.1	Validación del instrumento	67
4.1.1	Análisis de fiabilidad	68
4.2	Resultados descriptivos de las variables	69
4.3	Resultados descriptivos de las dimensiones	71
4.4	Resultados descriptivos de las variables relacionadas	81
4.5	Prueba de la normalidad para la variable de estudio	82
4.6	Procedimientos correlacionales.	84

## **CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Discusiones	93
5.2	Conclusiones	95
5.3	Recomendaciones	97

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Distribución por sexo de los colaboradores.	56
Tabla 2	Operacionalización de la variable comportamiento organizacional.	60
Tabla 3	Operacionalización de la variable desempeño laboral.	60
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario de comportamiento organizacional.	67
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario de desempeño laboral.	67
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de la variable comportamiento organizacional.	68
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral.	68
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable: comportamiento organizacional.	69
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable: desempeño laboral.	70
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión: estructura.	71
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión: cultura organizacional.	72
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión: motivación laboral.	73
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión: relaciones interpersonales.	74
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión: compromiso	75
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión: competencia	76
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión: liderazgo	77
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión: eficiencia	78
Tabla 18	Análisis descriptivo de la dimensión: productividad	79
Tabla 19	Análisis descriptivo de la dimensión: evaluación 360°	80
Tabla 20	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral.	81
Tabla 21	Resultados de la prueba de normalidad de las variables comportamiento organizacional y desempeño laboral	82
Tabla 22	Resultados de correlación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral.	84



Tabla 23	Resultados de correlación entre la dimensión estructura y el desempeño laboral.	85
Tabla 24	Resultados de correlación entre la dimensión cultura organizacional y el desempeño laboral.	87
Tabla 25	Resultados de correlación entre la dimensión motivación y el desempeño laboral.	88
Tabla 26	Resultados de correlación entre la dimensión relaciones interpersonales y el desempeño laboral.	89
Tabla 27	Resultados de correlación entre la dimensión compromiso y el desempeño laboral.	90

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional	69
Figura 2	Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral	70
Figura 3	Análisis descriptivo de la dimensión estructura	71
Figura 4	Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional	72
Figura 5	Análisis descriptivo de la dimensión motivación laboral	73
Figura 6	Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales	74
Figura 7	Análisis descriptivo de la dimensión compromiso	75
Figura 8	Análisis descriptivo de la dimensión competencia	76
Figura 9	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo	77
Figura 10	Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia	78
Figura 11	Análisis descriptivo de la dimensión productividad	79
Figura 12	Análisis descriptivo de la dimensión evaluación 360°	80
Figura 13	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral.	81
Figura 14	Gráfico de dispersión de las variables comportamiento organizacional y desempeño laboral	83

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación, tiene dos temas sumamente importantes para las organizaciones que quieren sobresalir en el mercado hoy en día. Por un lado, está el interés latente de conocer más sobre el comportamiento en las organizaciones y los diversos aspectos que este involucra; por otro lado, está la importancia del desempeño laboral y sus conocidas relaciones con la satisfacción y la motivación laboral.

En la actualidad las empresas son dirigidas por un equipo multidisciplinario de diferentes profesiones que, sin duda, tienen una gran responsabilidad, muchos de ellos gestionan con un método tradicional y según estudios realizados consideran importante el factor humano dentro de las empresas, ello se fundamenta en que no atienden sus principales motivaciones o condiciones laborales; por lo cual está la falta de interés que puede traer graves consecuencias en cuanto al comportamiento y desempeño laboral.

Los directivos de una empresa al actuar como líderes, suelen adaptarse mejor a las habilidades que todo directivo debe tener. En el siglo XXI es importante destacar y valorar el rol que cumplen los trabajadores dentro de una empresa; es por ello que cualquier persona que tenga a su cargo a otras personas, debe desarrollar varias habilidades que contribuyan a mejorar el desempeño de los trabajadores.

Por otro lado, el desempeño laboral de los trabajadores está ligado con la satisfacción que ellos pueden tener al momento de trabajar. Para conseguir que exploten su potencial al máximo, se debe poner en práctica muchas habilidades como: la comunicación asertiva, esto nos ayuda a entender qué sucede en nuestro entorno para mantener un equilibrio entre los logros y los conflictos que se presenten, el trabajo en equipo, en donde se logran los objetivos a través de la interacción entre los integrantes, la inteligencia emocional, que permite conocer y controlar tus emociones para evitar conflictos.

El objetivo de esta investigación fue establecer la relación que existe entre el comportamiento organizacional y desempeño laboral y con ello seleccionar las habilidades idóneas que deben implementar los directivos para llevar al éxito a la empresa, brindar una alta calidad de vida laboral para cumplir con los objetivos propuestos.

La importancia de esta investigación se basa, en dar a conocer la relación que existe entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral; es decir, no se puede pretender obtener un desempeño excelente por parte de los trabajadores, si no existe una satisfacción laboral que los impulse.

El presente estudio se realizó en el marco de una investigación de campo en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín, mediante un diseño descriptivo correlacional; asimismo, se diseñaron y aplicaron dos cuestionarios que fueron aplicadas a la muestra, y previamente sometidas a criterios de validez de constructo, criterio, contenido, así como la confiabilidad.

El presente trabajo de investigación ha sido estructurado en cinco capítulos, los cuales se dividen de la siguiente manera

En el primer capítulo, se expone la realidad problemática, la formulación del problema general, específicos, la justificación e importancia de la investigación, los objetivos generales y específicos, y la limitación de la investigación.

En el segundo capítulo se expone los antecedentes del estudio, el desarrollo de la temática, las bases teóricas científicas de las variables comportamiento organizacional y el desempeño laboral, así como la definición conceptual de la terminología empleada.

En el tercer capítulo se expone el tipo y diseño de investigación, la población y la muestra, las hipótesis generales y específicas, las variables y Operacionalización de las variables, métodos y técnicas de recolección de datos,

instrumento de recolección de datos y finalmente el análisis estadístico e interpretación de datos.

En el cuarto capítulo se expone los análisis de confiabilidad de las dos variables estudiadas, los resultados descriptivos, la prueba de normalidad, los análisis estadísticos inferenciales que permiten la comparación de las hipótesis.

Finalmente, en el quinto capítulo se expone la discusión de los resultados, las conclusiones, las recomendaciones y las referencias bibliográficas.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Realidad problemática.**

El comportamiento organizacional se refiere al campo de estudio que desarrollan los administradores, con la finalidad de entender las actitudes y conductas de los colaboradores dentro de una organización, con la finalidad de aplicar estos conocimientos en la mejora continua de la eficacia y eficiencia; además se menciona que es una disciplina científica que tiene como base primordial, el estudio constante dentro de la investigación científica en la cual se agrega de forma continua diversos conceptos que tienen como finalidad, el desarrollo de teorías relacionadas al comportamiento organizacional, también es considerado como una ciencia aplicada a la recolección de la información sobre prácticas efectivas dentro de una organización. El campo de estudio es considerado de espacialidad limitada debido a que se considera dentro del estudio un conjunto de conocimientos o comportamiento de las organizaciones, individuos, grupos y estructuras donde se puede dar el efecto de la estructura en la conducta de individuo teniendo como repercusión en el funcionamiento de las organizaciones.

El comportamiento organizacional, se refiere al constante estudio de las habilidades o competencias de las personas con la finalidad de identificar las deficiencias y comportamientos inadecuados, a fin de desarrollar instrumentos que permitan mejoras continuas y la aplicación de estrategias, además el comportamiento organizacional, es una de las tendencias de suma importancia que va en crecimiento en el ámbito laboral dentro de las organizaciones públicas o privadas a nivel internacional, nacional y local. El establecimiento de un adecuado comportamiento organizacional, es de vital importancia en vista de que, dicha situación se desprende de la eficiencia de su desempeño dentro de la empresa; es decir, de su productividad para el beneficio de la misma. En consecuencia, la historiografía moderna, toma en cuenta la relevancia del comportamiento organizacional y del desempeño laboral dentro de las organizacionales indistintamente sea su rubro o tipo (privada o pública), para destacar la intrínseca relación interdependiente de cada una de ellas.

Para el desarrollo de las habilidades gerenciales, se tiene que estudiar diversos factores y comportamientos de cada uno de las personas, dependiendo de la labor que desempeñen cada uno de ellas sean administrativos y parte operativa de una empresa, en tal sentido el estudio del comportamiento organizacional depende del desarrollo y análisis exhaustivo que se debe realizar durante el proceso de las actividades diarias.

En el ámbito internacional, las empresas desarrollan diversos estudios y mejoras continuas, a fin de mejorar y motivar a su personal en las distintas áreas o responsabilidades que estas tengan. Siendo Google una de las empresas que realizó estudios sobre el desempeño laboral y sobre el comportamiento de su organización con la finalidad de mejorar el desempeño laboral en las distintas áreas y el rendimiento constante de la compañía, Google logro obtener resultados positivos y alentadores para el total de sus colaboradores dentro de la compañía a nivel internacional, en la actualidad Google es una empresa que ofrece a sus colaboradores trabajos muy flexibles y con tiempos liberados, en donde cada colaborador escoge el trabajo que desarrolla o que puesto ocupará de acuerdo a sus capacidades y conocimientos según en puesto que tenga. En Google cuenta con lugares donde pueden adquirir menú y todo tipo de alimentos sin salir de la empresa, cuentan con horarios flexibles donde cada colaborador programa las horas o el horario en la que desee trabajar, en Google el desempeño laboral es considerado de suma importancia y es medido a profundidad a fin de establecer puestos de trabajo y el rendimiento de cada uno de sus colaboradores además de ser considerado una estrategia frente a su entorno laboral. En Google la motivación a los colaboradores es vital, además de brindar espacios para trabajar y obtener mejores rendimientos de cada uno de ellos y lograr resultados sorprendentes además de crear un ambiente laboral acogedor.

En el ámbito nacional, el Banco Central de Reserva del Perú (BCR) es una de las entidades que se preocupa en mantener el buen rendimiento de sus colaboradores, en tal sentido, realiza constantes estudios sobre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral con la finalidad de



mantener los estándares y el buen manejo de la economía peruana, además está preocupado sobre las necesidades y requerimientos de sus colaboradores, dándole las óptimas condiciones de trabajo, buen clima laboral y una solides dentro del desarrollo organizacional, con la finalidad de mantener constante y fortalecido la economía, para ello debe contar con cada colaboradores satisfechos y que cada uno se desarrolle dentro del área que sea de su competencia, además de brindarles a cada uno de ellos un ámbito laboral adecuado y fortalecido, premia a los colaboradores que resalten en sus labores, ofrece estudios académicos con todos los beneficios, organiza reuniones que respalde a sus políticas internas, brinda oportunidad a todo aquel que desee formar parte de sus filas mantiene un estándar adecuado a sus políticas y requerimientos de la entidad pública, brinda estudios en estancias de renombre internacional con la finalidad de sostener su competitividad laboral y personal mantiene una relación interpersonal de óptimas condiciones y adecuados para cada labora desarrollar. En la actualidad muchas de las entidades públicas carecen de colaboradores que ofrezcan un buen desempeño laboral y un rendimiento óptimo.

Para la investigación, se analizó el caso de la municipalidad provincial de Rioja en el departamento de San Martín destacando al área de administración y finanzas que cuenta con 57 trabajadores. En este sentido, la municipalidad provincial de Rioja, como todas las entidades públicas a nivel nacional, se rigen bajo determinados sistemas de contratación y relaciones interpersonales evidenciadas en una cultura organizacional, la misma, que es la responsable de que, los valores institucionales se manifiesten en la cotidianidad del trabajo, estos valores específicamente dentro de la municipalidad determinan el clima laboral y, por lo tanto, condicionan el desempeño y productividad de los colaboradores del área de la gerencia de administración y finanzas del municipio de Rioja.

Se entiende según lo leído en las fuentes bibliográficas que si una estructura está inadecuadamente cimentada tiende a fallar básicamente en las relaciones interpersonales manifestadas en la deserción, las protestas por la puntualidad en las remuneraciones, despidos arbitrarios, esto genera que

los trabajadores estén poco comprometidos con los objetivos de la institución específicamente del área de administración y finanzas. Particularmente, dentro de la municipalidad provincial de Rioja podemos encontrar dicha situación. Los colaboradores no sienten un orden en la estructura, los encargados o supervisores del área de administración y finanzas no tienen estudios culminados, certificados o carecen de experiencia en la gestión del trabajo diario, esto trae consecuencias hacia los colaboradores como es la escasa motivación que existe, por lo tanto, el deficiente compromiso de los trabajadores está perjudicando las metas dentro del municipio planteadas por el líder de la municipalidad. Si una estructura no tiene una base teórica, un modelo, cualquiera sea la tendencia, pierde su norte y, por lo tanto, su objetivo.

Las relaciones interpersonales exitosas obtienen rentables resultados dentro de algunos municipios en Lima metropolitana, por ejemplo, el de la municipalidad de San Isidro en donde el esquema de la estructura de dicho municipio está bastante claro en el papel y en el imaginario de los colaboradores de dicha casa edil. En el municipio existe una cultura organizacional no muy clara, esto debido a los valores, actitudes y hábitos que hay dentro de la institución ya que para capacitar a los trabajadores solo se realiza a los trabajadores que pertenecen a un grupo cerrado de amigos del líder de la municipalidad, esto se evidencia en los estudios de algunos trabajadores no son los adecuados creando un problema en las actitudes que toman algunos colaboradores que no se dirigen la palabra ni siquiera para las actividades diarias lo que perjudica su desempeño personal y perjudica el trabajo colaborativo planificado en un objetivo común.

Esta situación dentro del municipio se presenta debido a que no está en el imaginario de cada colaborador, desde el alcalde hasta los trabajadores de limpieza un compromiso para un fin común que beneficie a todos. Los colaboradores con sueldos bajos e impuntuales respecto a otras municipalidades vecinas, traen como consecuencia un desempeño laboral por debajo del que ellos pudiesen realizar.

Este desempeño de los colaboradores dentro de la municipalidad tiene determinadas características. No cualquier persona trabaja dentro de la municipalidad provincial de Rioja, este tiene que tener ciertas competencias o comportamientos que se evidencien en su productividad y que puedan ser medibles dentro de la evaluación 360° o evaluación anual de su desempeño. Desarrollando esta evaluación veremos el liderazgo desarrollado por el colaborador; la ventaja de la evaluación 360° es que nos muestra todos los aspectos positivos que ha aportado el colaborador en la municipalidad, resaltándolo, así como los aspectos a mejorar.

Lamentablemente los elementos básicos para elaborar el feedback a cada colaborador en un lapso determinado de tiempo (180° si es a medio año o 360° si es anual) no se evidencian; debido a que los supervisores y jefes inmediatos desconocen dicha práctica, que a su vez evidencia la escasa eficiencia ya que no tienen conocimiento de que es un modelo de administración de personal en todo el mundo en la actualidad. El desempeño por competencias no se evalúa de forma adecuada en dicha municipalidad debido a que la base teórica no está clara ni siquiera en quienes la aplican en el caso de que pudiese darse.

Esto explica por qué muchos colaboradores dentro de la municipalidad comentan y lo expresarán en sus encuestas, una situación lamentablemente muy conocida en nuestra burocracia estatal y es que, consideran, probado en muchos casos, que no ingresa y se queda el más apto para el puesto, sino el que se lleva mejor con los jefes, se quedan horas extras sin replicar, les dan parte de su sueldo, entre otros. Esto inhibe radicalmente en la motivación en los colaboradores ya que también es evidente favoritismo en las capacitaciones que le corresponden a cada colaborador. Es por eso que, es de vital importancia diagnosticar en qué situación exactamente se encuentran los colaboradores de dicha municipalidad para poder ejercer un plan de mejora aplicando las medidas adoptadas en el comportamiento organizacional según Chiavenato (2015) y estableciendo cuantitativamente el desempeño de dichos colaboradores bajo la evaluación integral, evaluación anual o evaluación 360° como lo desarrolla ampliamente Alles (2008).

### **Problema general.**

¿Qué relación existe entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral, en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – San Martín?

### **Problemas específicos.**

¿Qué relación existe entre la estructura y el desempeño laboral en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – San Martín?

¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – San Martín?

¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – San Martín?

¿Qué relación existe entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – San Martín?

¿Qué relación existe entre el compromiso y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – San Martín?

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación.**

La investigación es de suma importancia debido a que es una de las formas más correctas de demostrar que el estudio tiene una base científica, además demuestra que la teoría es real y forma parte directa de la investigación que se realizará. En tal sentido, resulta de vital importancia para

la historiografía el análisis del comportamiento organizacional como variable de investigación de diversos sectores empresariales públicos y privados, toda vez que, responde a la necesidad global de mejorar la productividad y reducción de costos, relacionados íntimamente con el bienestar del colaborador.

La evaluación del desempeño de los colaboradores es de suma importancia dentro de una organización, debido a que las organizaciones están relacionadas directamente al desempeño laboral y el desarrollo de las mismas siempre dependerá del comportamiento de cada uno de sus colaboradores y en cada área que estos ocupen y desarrollen sus habilidades. Si el producto es óptimo, quiere decir que se llegó a desarrollar la competencia necesaria para su desempeño óptimo dentro del municipio.

Los colaboradores en general tienen constantes capacitaciones de diversa índole en la actualidad. Los municipios no escapan a ello. Los puestos de trabajo ofrecidos por cada una de las entidades sean estas públicas o privadas, tienen una estrecha relación sobre la interacción de cada uno de los puestos y los colaboradores a fin de desarrollar una relación activa entre colegas del centro de labores. En tal sentido, las capacitaciones, orientaciones, charlas, interacción entre colaboradores y otras actividades realizadas por las entidades en favor de los colaboradores, serán de vital importancia, para el buen desempeño laboral de cada uno de los integrantes, de esta manera influenciar de forma positiva al realce del comportamiento organizacional y corporativo.

La investigación se justifica por las siguientes razones:

Justificación teórica. La presente investigación, se desarrolla con la finalidad de aportar todo conocimiento ya existente sobre el comportamiento organizacional, que tendrá como base la teoría de Idalberto Chiavenato (2015) que lo define como: "Un campo de estudio que trata de prever, explicar, comprender y modificar el comportamiento humano en el contexto de las empresas, el comportamiento organizacional, se enfoca en los

comportamientos observables como conversar, trabajar, y en las acciones internas como pensar, percibir y decir” (p. 7). Finalmente se analiza la variable desempeño laboral basándonos en los novedosos métodos para evaluarlo y optimizarlo gracias a los aportes de Alles (2008) y sus diversas investigaciones en torno a ello, que lo define como: “Evaluación de 360°. Proceso estructurado para medir las competencias de los colaboradores de una organización, con un propósito de desarrollo, en el cual participan múltiples evaluadores” (p. 256).

**Justificación práctica.** La presente investigación, muestra evidencias empíricas sobre las variables de estudio, se desarrolla con la finalidad de aportar a todo conocimiento ya existente sobre el comportamiento organizacional. Por otro lado, la investigación llega a conclusiones importantes y por ende recomendaciones que fueron puestas a disposición de la empresa sujeta de estudio, como alternativas de solución a la problemática que acarrea dicha empresa.

**Justificación metodológica.** El investigador pone a disposición de la comunidad académica, dos instrumentos desarrollados en el mismo campo de trabajo, que sirven para recolectar datos fidedignos y exactos que sirven como base para posteriores investigaciones que también busquen establecer la relación entre comportamiento organizacional y desempeño laboral en alguna otra municipalidad y/o empresa pública o privada. Dichos instrumentos fueron sometidos a criterios de validez de criterio, constructo y contenido y la confiabilidad mediante el estadístico alfa de Cronbach, sujeta mediante una prueba piloto.

### **1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos**

#### **Objetivo general.**

Determinar la relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

### **Objetivos específicos.**

Determinar la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

Determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

Establecer las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

Determinar la relación del compromiso y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

### **1.4. Limitaciones de la investigación.**

Las limitaciones, son aspectos que se presentan durante el desarrollo de la presente investigación, forman parte trascendental del desarrollo del trabajo.

#### **Limitaciones bibliográficas.**

La bibliografía es insuficiente, no se han encontrado muchos trabajos de investigaciones que analicen simultáneamente las dos variables en un tiempo y espacio determinado y algunas otras resultan siendo obsoletas a la realidad actual y cambiante.

### **Limitaciones teóricas.**

Escasez de antecedentes de investigación relacionada con la temática presentada y diseño de estudio de las escuelas de pregrado y postgrado de las principales universidades del país, así como en el ámbito internacional.

### **Limitación Institucional.**

Ingreso restringido a centros de estudios especializados, por lo que se da un acceso limitado a las tesis de sus egresados. También sucede que, muchas universidades otorgan días específicos de la semana a préstamos de material necesario para la investigación a personas ajenas a su casa de estudios, En la facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM, por ejemplo, los préstamos a personas ajenas a la universidad se dan únicamente los días martes. Quien no cuenta con ese tiempo, tiene que esperar que alguien de la propia universidad le saque el texto que requiere, situación bastante compleja porque todos quieren acceder al material bibliográfico.

### **Limitación temporal.**

El tiempo es una de las mayores limitaciones para la investigación. Sucede que, la municipalidad que es lugar donde realizaremos el estudio se encuentra en una provincia y departamento diferente al lugar donde vivimos. Eso dificulta el tiempo de aplicación de las encuestas, entrevistas, etc.

### **Limitación económica:**

El limitado financiamiento económico para adquisición de material bibliográfico y hemerográfica actualizado. Además de contar aún con prestaciones económicas limitadas debido a que aún no egresamos de la universidad y no podemos ostentar sueldos de colaboradores que ya han culminado exitosamente la carrera.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

## **2.1 Antecedentes de estudios**

### **Antecedentes internacionales**

Bueso (2010) en su tesis titulada: “La relación entre el comportamiento organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de industrias el Calan en la Zona Norte” Honduras; realizada en la Universidad Tecnológica De Honduras, para obtener el título de Magister en dirección de recursos humanos, con un diseño de investigación transversal correlacional, los cuales contaron con 21 voluntarios como muestra teniendo la finalidad de determinar la relación que existe en el clima organizacional, que nosotros entendemos como comportamiento organizacional en base a nuestro autor y la satisfacción laboral en los empleados de mandos medios (operativos/administrativos) y auxiliares de Industrias el Calan en la zona Norte, llegando a la conclusión:

La relación del comportamiento organizacional y la satisfacción laboral tiene un punto positivo aceptable, la determinante de esta investigación fue que el clima laboral es mejor, que a su vez da mejoras en la satisfacción afectiva de los empleados, por lo cual da a conocer que un clima favorable. Da una retención óptima de capital humano.

Uría (2011) en su tesis titulada: “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de ándelas CIA. Limitada de la ciudad de Ambato” realizada en la Universidad Técnica de Ambato, para optar el título de Ingeniera de empresas, con un diseño de investigación descriptiva explicativa correlacional con una muestra conformada por 36 colaboradores de la CIA Ándelas, cuyo objetivo fue, determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Ándelas Cía. Ltda., llegando a la siguiente conclusión.

Se examinó que el desempeño de la empresa en el enfoque laboral esta correlacionado con el liderazgo autocrático, a su vez es un inconveniente para las nuevas ideas de los colaboradores, limitando su desenvolvimiento y efectividad en de sus actividades en la empresa

Venutolo (2009) en su tesis titulada: “Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires” realizada en la universidad Politécnica De Valencia, para optar el título de doctor en administración y dirección de empresas, con un diseño de investigación exploratorio, descriptivo y correlacional, con una muestra conformada 338 colaboradores de las Pymes analizadas cuya finalidad fue determinar la relación entre el clima laboral y la productividad de las Pymes del sector de transporte vertical en Buenos Aires, llegando a la conclusión:

Esta investigación dio como pilar de relación que el comportamiento organizacional y la productividad dentro de las Pymes en Buenos Aires. Esta amplitud estudiada se dio aplicando técnicas estadísticas con un muestro probabilístico con el fin de poder determinar una muestra exacta. Así, teniendo datos teóricos empíricos, se pudo tomar decisiones y as u vez conclusiones, amplias y veraces del estudio expuesto.

Pérez (2012) y Williams (2013) en su tesis titulada: “Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública” realizada en la Universidad Autónoma de Nuevo León, para optar el grado de magister en psicología con orientación laboral y organizacional con un diseño de investigación transversal descriptivo, integrado por 20 colaboradores que constituyeron la muestra, teniendo como finalidad determinar la tendencia general de la percepción del talento humano sobre el clima laboral de una dependencia municipal, llegando a la conclusión:

Que la motivación se ve afectada de manera directa, refleja a un personal desinteresado y que se siente muy poco identificado con la empresa en la que labora, con incertidumbre y comunicación poco eficiente.

Tamayo (2016) en su tesis titulada: “Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal” realizada en la Universidad de Granada, España, para obtener el grado de magister en psicología social, con un diseño de investigación transversal descriptivo con una muestra

conformada por 681 trabajadores (450 hombres y 281 mujeres), cuyo objetivo se enfocó en desarrollar el fundamento teórico que sirva para medir la satisfacción e importancia que los colaboradores otorgan a diferentes partes del trabajo, organizados en factores, y determinar la relación que existe entre aspectos no controlables, personales y la intención de abandonar la organización.

Podemos concluir que la investigación, ha mostrado estadísticamente que, el colaborador de una institución o de una empresa busca siempre, al igual que el empleador, llenar sus expectativas, la impresión que tenían de la empresa antes de ingresar y la perspectiva e iniciativa que tuvo al ingresar en ella. Esta comodidad que se puede sentir dentro del clima organizacional generará una estabilidad laboral, que le cause comodidad y del que obtenga un beneficio económico, que resulta finalmente, el motor del colaborador. El empleador busca un trabajador competitivo, comprometido, leal e innovador.

La interrelación entre ambas variables nos hace concluir que, la interdependencia de cada una responde a la necesidad por parte de los colaboradores de la organización de sentirse parte de ella, pero, más allá de eso, de sentirse escuchado y valorado dentro de ella, de lo contrario, la mayoría de las organizaciones que, en este caso es el municipio de Rioja seguirá rotando personal constantemente, perjudicando su productividad y con ello su liquidez, dejando atrás la planificación de obras públicas presupuestadas anualmente.

### **Antecedentes nacionales**

Quispe (2015) en su tesis: “Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas” realizada en la Universidad Nacional José María Arguedas, para obtener el título profesional de licenciado en administración de empresas. El diseño de la presente investigación es cuantitativo de corte transversal-no experimental de tipo descriptivo-correlacional, con una muestra conformada por 64 trabajadores cuyo objetivo fue, determinar la relación entre el clima organizacional y

desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas 2015 llegando a la conclusión:

Se reconoce que el clima se puede comparar con el desempeño laboral, como la piedra angular de la organización, como la pieza clave para que funcione la administración dentro de la Municipalidad, y, por ende, resulte productiva la labor dentro de ella, logrando los objetivos de la institución, así como, la satisfacción de las necesidades del colaborador y su percepción de la Municipalidad donde trabaja.

Bravo (2016) en su tesis titulada: “Clima organizacional y satisfacción laboral en un contexto post – fusión de una empresa industrial en Lima”, realizada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, para obtener el título profesional de licenciada en psicología con mención de psicología social, con un diseño de investigación descriptiva correlacional, con una muestra conformada por 175 empresas del sector de industrias manufactureras, cuyo objetivo fue conocer sus percepciones acerca de diversos aspectos de la empresa a partir de la evaluación de los niveles de clima organizacional y satisfacción laboral, llegando a la conclusión.

La valoración, en conclusión, termina siendo analítica y retrospectiva, siendo el momento indicado para que los jefes o empleadores tomen en cuenta la importancia del desempeño de los colaboradores dentro de la organización, tomando en cuenta que los cambios repentinos en la política, así como en el sistema de contratación o remuneración repercutirán considerablemente en su desempeño dentro de la misma.

Díaz (2016) en su tesis titulada: “Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad de Puente Piedra en el año 2016”, realizada en la Universidad César Vallejo para obtener el título profesional de magister en gestión pública. Esta investigación, se realizó con la finalidad de determinar el grado de relación que ocurre entre las variables clima organizacional y el desempeño laboral en los empleados administrativos de la municipalidad del distrito de Puente de Piedra de la ciudad de Lima,

siendo 105 los colaboradores que se desempeñaron como muestra para el proyecto, concluye:

Los resultados aplicando Rho de Spearman arrojaron una correlación muy fuerte entre liderazgo y desempeño laboral con 0.956 y una correlación moderada para el variable clima organizacional y la dimensión percepción de su trabajo, las otras siete relaciones se situaron en una correlación significativa. Estos resultados resaltan el buen clima laboral existente entre el personal de la municipalidad y su buen desempeño observado con el instrumento aplicado.

Se concluye que, la relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral es el adecuado, debido a que la estructura de dicho municipio se preocupa y evidencia dicha preocupación por el bienestar de sus trabajadores, los cuales potencializan su productividad debido a la motivación y el compromiso que le genera el equipo directivo del municipio.

Castillo (2014) en su tesis titulada: "Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos", realizada en la PUPC para obtener el título profesional de licenciada en psicología con mención en psicología social, con diseño de investigación de tipo descriptiva correlacional, con una muestra conformada por 100 trabajadores, cuya finalidad fue medir el nivel el impacto de las variables estudiadas con la satisfacción laboral, se introdujo a la satisfacción laboral como variable dependiente y a las variables clima organizacional, regulación externa e intrínseca como independientes, llegando a la siguiente conclusión:

Podemos concluir en base a lo leído que, los mejores beneficios de una empresa responden al desempeño de sus colaboradores que a su vez se ven representados en la misma, es así que cuando la organización realiza su planificación tomando en cuenta las necesidades, por lo menos básicas de sus colaboradores, ellos responden, en su gran mayoría, de la mejor manera, optimizando su producción, generando más liquidez para la misma.

Montoya (2016) en su tesis titulada: “Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: CASO PTS PERÚ 2015” realizada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, para obtener el título profesional de magíster en relaciones laborales. El proyecto tuvo como finalidad objetivo analizar y determinar la relación entre dos variables de suma importancia en la gestión de los recursos humanos: el clima organizacional y la evaluación del desempeño. El estudio es transversal correlacional. Se utilizaron técnicas cuantitativas (instrumentos de medición) y cualitativas (un focus group confirmatorio y entrevistas a expertos) con el total de los trabajadores de la empresa de servicios turísticos PTS Perú. Para medir el clima organizacional, se utilizó el instrumento OCQ [Organizational Climate Questionnaire] de Litwin y Stringer, creado en 1968, el cual posee 50 ítems y mide 9 dimensiones del clima organizacional.

Para medir el desempeño, se confeccionó un cuestionario, el cual posee 21 ítems y mide 6 dimensiones. Se elaboró una pauta de focus group y se aplicó el mismo a una muestra de trabajadores de las diferentes áreas de la empresa; asimismo, se realizaron entrevistas a expertos en recursos humanos a partir de la información obtenida de la matriz de levantamiento de información. Los resultados de la investigación muestran una relación directa entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal, así como una relación entre las nueve dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral general y con algunas de sus dimensiones.

Se concluye una vez más la relación directa entre el clima, o comportamiento como lo determina Chiavenato y el desempeño laboral, tomando muestras desde los distintos departamentos o distintas áreas dentro de la empresa.

## **2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado.**

### **2.2.1. Bases teóricas del comportamiento organizacional.**

#### **2.2.1.1. Definición de comportamiento organizacional**

Chiavenato (2015) define que:

Es un campo de estudio que trata de prever, explicar, comprender y modificar el comportamiento humano en el contexto de las empresas. El comportamiento organizacional, se enfoca en los comportamientos observables (conversar, trabajar), y en las acciones internas (pensar, percibir y decir), también estudia el comportamiento de las personas (como individuos o como miembros de unidades sociales mayores), analiza el comportamiento de esas unidades mayores (grupos y organizaciones). (p. 7).

El comportamiento organizacional, se trata del estudio de las diferentes acciones de las personas, donde cada comportamiento es diferenciado y analizado con el fin de desarrollar técnicas y/o métodos que ayuden a entender el comportamiento de las personas y con ellas entender y mejorar el comportamiento organizacional, en tal sentido cada acción que se desarrolle dentro de las organizaciones estarán encaminados a la mejora de las organizaciones, y el estudio continuo hasta lograr un comportamiento de grupos o de organizaciones.

Chiavenato (2015) sostiene que: “Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones” (p. 6).

Robbins y Judge (2017), definen que: “Las actitudes más importantes reflejan los valores fundamentales, el interés por uno mismo la identificación con individuos o grupos que la gente valora.



Dichas actitudes tienden a mostrar una fuerte relación con el comportamiento” (p. 76)

Dailey (2012) menciona que:

El comportamiento organizacional, es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones. Este campo centra su análisis en como el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad de la organización.  
(p. 14)

El comportamiento organizacional es cuando se da comportamientos diferenciados de los colaboradores dando inicio al comportamiento organizacional, siendo esta como resultado en algunos casos de forma positiva o en otras de forma negativa, en donde se puede constatar el sentir y el comportamiento de cada uno de los colaboradores, llegándose a saber el gusto, la forma y el desempeño de los colaboradores, todo ello afecta directamente al comportamiento organizacional afectando negativa o positivamente. Básicamente el comportamiento organizacional se refiere a las acciones de las personas que trabajan en las organizaciones ya sean públicas o privadas. Se basa en aportes de ciencias auxiliares como la psicología y es un campo que trata sobre el comportamiento de los individuos, es decir, temas como personalidad, hábitos, costumbres, actitudes, percepción de su realidad, de su proyección, diferentes motivaciones.

El comportamiento organizacional, también influye al comportamiento del grupo, como podremos ver más adelante, no todos tienen la misma percepción y eso es lo que hace fructífera una institución, la multiplicidad de valores, características y particularidades de sus integrantes. Para esto, existen ciencias auxiliares como la sociología, que nos ayuda a entender el comportamiento del grupo, del trabajo en equipo y de la importancia

de la convivencia democrática para el logro de objetivos personales y, laborales dentro de la organización, el objeto del estudio es determinar las deficiencias dentro de la Municipalidad provincial de Rioja en el departamento de San Martín durante el presente año.

Los aspectos superficiales como el espacio, la tecnología, el comedor, son solo espacios donde se evidencia la convivencia del grupo, si esta es la adecuada, entonces la productividad de la institución se proyecta a ser la de mayor liquidez. La preponderancia que se da al trabajo colaborativo dentro de la institución, dependerá de la implantación de diversos bases estudios de grupo, además se entiende que, a mejor convivencia, mejor producción y logro de objetivos dentro de una organización, dando realce a la institucionalidad. La percepción del colaborador está directamente relacionada con la realidad personal y social del mismo, que responde a diferentes estímulos, todos ellos buscando siempre su bienestar y el de los suyos. Es importante concluir que, el estudio del comportamiento organizacional ha sido, desde los últimos decenios un importante objeto de estudio para la historiografía económica moderna, además de que, ciencias auxiliares como la psicología y sociología, así como la antropología y economía han aportado con estudios de casos que pueden ayudar a mejorar las relaciones interpersonales y, con ello, el comportamiento organizacional.

#### **2.2.1.2. Importancia del comportamiento organizacional:**

Es de vital importancia debido a las siguientes premisas:

- Estudia las formas de entender sobre la conducta de cada uno de los individuos y a los grupos.
- Permite predecir sobre las acciones de las personas al interior de la organización.

- Se enmarca en encontrar resultados eficaces y eficientes, a través del estudio de cada uno de los individuos y de los grupos, así como la estructura de la organización.
- Cuenta con habilidades que se encarguen del buen trato de las personas.
- Propone la retroalimentación con los resultados del comportamiento organizacional.
- Cuenta con conocimiento de las habilidades de cada uno de los individuos y los grupos que brinden un trabajo eficiente además de generar más productividad.
- Se considera de suma importancia, para la buena conducción de una organización corporativa.
- Siempre está en busca de adaptar el recurso humano con la tecnología y el avance institucional.

Se centra en el estudio y control de las acciones sean estas negativas o positivas, considerando La estandarización de la organización frente a sus pares y otras entidades que son las que se encargan de calificar su comportamiento como una organización frente a los demás, por lo tanto en la actualidad, analizar el Comportamiento organizacional es indispensable para mejorar las relaciones interpersonales dentro de las organizaciones mundiales beneficiando tanto a las personas como a la propia organización optimizando su productividad y alcanzando sus objetivos institucionales.

### **2.2.1.3. Características del comportamiento organizacional:**

Chiavenato (2015) sostiene que: “El comportamiento organizacional, tiene características distintivas, es un campo del conocimiento humano, vital para comprender el funcionamiento de las organizaciones” (p. 8).

- Es una disciplina científica aplicada, es decir, busca proporcionar a personas e instituciones diferentes prácticas buscando optimizar el desempeño laboral. Es decir, mejorar las prácticas para que las personas se sientan cómodas realizando su trabajo y, a la vez, puedan optimizar su desempeño dentro de la organización contribuyendo así a que ésta alcance el éxito en sus objetivos.
- Se enfoca en las contingencias. Es decir, conociendo que cada organización tiene una problemática diferente, ésta procura identificar dichas problemáticas particulares para analizarlas, manejarlas y obtener el máximo provecho.
- Sustenta sus proposiciones y necesita la ayuda de la ciencia, ya que, gracias a sus métodos, conjetura, formula hipótesis verosímiles y generalizaciones sobre la dinámica del comportamiento en las organizaciones en general, y las comprueba empíricamente. Se entiende que, la experimentación o comprobación empírica les da un resultado real bajo el cual se puede realizar un diagnóstico claro y cuantificado pudiendo aplicar las soluciones necesarias de acuerdo a la realidad de dicha organización.
- Establece los protocolos básicos para dirigir a los colaboradores dentro de las instituciones donde laboran. Y es que, al final, el comportamiento organizacional se aplica a entidades vivas, están constituidas por personas, cada una diferente de la otra; entonces, busca ayudar a personas y, a su vez, a las organizaciones a entenderse cada vez mejor a través de un lenguaje más asertivo.
- Es una disciplina científica social, que necesita el aporte de las demás ciencias auxiliares que le ayuden a sustentar, debatir,

diferenciar y consolidar sus planteamientos, las más destacadas ciencias auxiliares son:

- Las ciencias políticas, de las que retoma conceptos relativos al poder, el conflicto surgido de éste, los diferentes tipos de política organizacional, etc.
- La antropología, es una ciencia que, gracias a su trabajo etnográfico, le proporciona un alcance más exacto sobre la cultura de las organizaciones, los valores y las actitudes, entre otros aspectos.
- La psicología social, es una rama de la psicología que nos proporciona un escenario más claro acerca de los conceptos al grupo, la dinámica grupal, la interacción, el liderazgo, la comunicación, las actitudes, la toma de decisiones en grupo, etc.
- La sociología, es una ciencia social que resulta ser fundamental, para conocer las relaciones jerárquicas, es decir, en lo referente al estatus, el prestigio, la aplicación del poder, el conflicto que conlleva de éste.
- La sociología organizacional, más allá de la sociología como ciencia social en general, es preciso destacar a la rama organizacional, en este mundo globalizado en donde las relaciones interpersonales están en crisis, relacionando la teoría de las organizaciones y la dinámica de las organizaciones entre otros conceptos.

El comportamiento organizacional se interrelaciona, con diversos campos de estudio en el aspecto económico empresarial, como las teorías de las organizaciones, el desarrollo organizacional, y la administración de personas o de recursos humanos. Todas las mencionadas anteriormente buscan mejorar el

clima laboral y el desempeño laboral, para eso, comparten estudios con el comportamiento organizacional teniendo la misma finalidad desde enfoques diferentes.

#### **2.2.1.4. Teorías relacionadas al comportamiento organizacional.**

Chiavenato (2015) sostiene que: “El comportamiento organizacional, es el campo del estudio que investiga el efecto de los individuos, grupos y la estructura que tienen sobre el comportamiento las organizaciones, con el efecto de aplicar tales conocimientos para mejorar su eficacia” (p. 7).

Robbins (2010) define que:

Son rasgos y características que influyen en la forma en que actuamos e interactuamos con los demás, (...). Son valores, principios y tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización. (p. 46).

Robbins y Judge (2017) definen que: “La educación organizacional positiva, es un área de la investigación del comportamiento organizacional, que se ocupa de la forma en que las organizaciones desarrollan sus fortalezas humanas” (p. 23)

El comportamiento organizacional, es un inmenso y complejo campo del saber humano, de su experiencia y conocimiento, el cual resulta extremadamente sensible a determinadas características de las organizaciones en donde se desenvuelven y de su realidad inmediata.

El comportamiento organizacional resulta de vital importancia para el éxito de todo aquel que quiera participar directa o indirectamente en una organización cualquiera sea su participación dentro de la ésta (cliente, proveedor, dirigente, investigador,

consultor, analista entre otros), el valor intrínseco de una organización reside principalmente en sus activos intangibles, aquellos que no se perciben a simple vista y que constituyen la verdadera riqueza de la organización y proporcionan la base fundamental y la dinámica que lleva directamente el éxito en las organizaciones. Son algo así como la piedra angular de las organizaciones en constante cambio y competitividad producto de la globalización.

El comportamiento organizacional surge cuando los activos dependen de lo que se considera capital humano expresado en un conjunto de talentos que actúan en un contexto organizacional que les proporcione estructura, respaldo e impulso. Cuando estos tres elementos; talento, organización y comportamiento se conjugan, tenemos todas las condiciones para que las organizaciones se desempeñen en términos excepcionales. La competitividad es la base fundamental del éxito, las organizaciones actuales necesitan un cambio interno continuo en la innovación.

Se debe utilizar absolutamente todos los mecanismos y recursos en una actividad que universalice el problema al que nos enfrentamos y busquemos mejorar. Gracias a eso entendemos por qué por qué algunas instituciones tienen mucha liquidez, prestigio y éxito, siguen creciendo y ayudando a la comunidad siendo muy respetadas y admiradas, mientras que otras van atrás tratando de imitar y otras se quedan estancadas sin tener conocimiento de a dónde ir ni qué métodos empresariales utilizar para efectividad dentro de su organización.

Las organizaciones desde su punto más antiguo, resultan ser una de las creaciones más sofisticada y complejas de la humanidad; ya que, desde la división natural y social del trabajo son considerados el cimiento de todos los inventos. Las maravillas que han creado con el conocimiento humano, fueron concebidas y

desarrolladas dentro de organizaciones. La diversidad y dinámica de las organizaciones son inverosímiles. Bancos, colegios, nosocomios, tiendas, iglesias, etc. Éstas crean bienes y servicios de diferentes usos y características. Pueden ser servicios de recreación, relajación, información, intelectualidad, cuidado de la salud, educación; impulsa la innovación y facilitan el desarrollo tecnológico y social. Además, generan valor y crean liquidez. El desarrollo humano y social de una nación depende principalmente del desempeño de sus organizaciones. No existen dos organizaciones iguales, las hay de todos los tamaños; desde micro organizaciones de una sola persona hasta las enormes y complejas multinacionales.

Las organizaciones cualquiera sea su tipo no están aisladas ni son autosuficientes, todas necesariamente tienen que interrelacionarse. Son sistemas o instituciones que actúan dentro de otros sistemas y a la par de ellas, están insertas en un medio constituido por otras organizaciones en una relación de interdependencia que le permite sobrevivir y competir en un mundo globalizado.

Las organizaciones se caracterizan por tener un determinado diseño estructural, además cada una tiene su propia organizacional cultural y comportamiento que caracterizan su funcionamiento. Es decir, su diseño y cultura organizacionales.

### **Los tres niveles del comportamiento organizacional:**

Según Chiavenato (2015), el estudio del comportamiento organizacional se divide en tres niveles jerárquicos:

- **La organización:** Macro perspectiva del comportamiento organizacional.



- **El grupo:** Perspectiva intermedia del comportamiento organizacional.
- **El individuo:** Micro perspectiva del comportamiento organizacional

Cada día, el comportamiento organizacional enfrenta nuevas realidades, como las siguientes:

El mundo globalizado tiene como única constante el cambio, es cada vez más rápido, profundo y continuo.

Los cambios en los negocios están dejando atrás la era industrial, en donde la máquina y los bienes capitales tenían todo el poder dentro de la organización y han dado pase a la era del conocimiento, donde ahora predominan los activos intangibles y los bienes intelectuales. El capital intelectual está creciendo, el conocimiento se está convirtiendo en el bien más importante del tercer milenio. La fuerza del trabajo se adapta al proceso de globalización, como la variedad, las habilidades innovadoras y competencias o logros y diferentes valores sociales. Las preferencias, expectativas y necesidades de los clientes, así como los competidores, también están en constante cambio. En la actualidad, estamos en la era de administración de la calidad total, donde los detalles pueden definir la preferencia del cliente hacia dos o más organizaciones que ofrecen el mismo servicio, con la mejora continua y la satisfacción de todas las necesidades del cliente, generar el incremento del valor para el cliente, superar sus expectativas y dejarlo encantado será el fin de las organizaciones.

El cliente también cambia en cuanto a necesidades y expectativas y resultan cada vez más complejas, los clientes y directores están en constante cambio generacional, cambios personales y organizacionales constantes para asegurar la

competitividad en un mundo cargado de desafíos e incertidumbres. Ahora se utilizan diversos términos en un intento por sustituirlo como coordinador, coach, facilitador o incentivador, que busca reflejar su nuevo papel de impulsor e inspirador. El mensaje es sencillo, el administrador o mentor debe hacer los ajustes necesarios en el comportamiento y actitudes de las personas para garantizar su éxito profesional, para adecuarse a los cambios en la demanda de los servicios o bienes que ofrezca en su organización.

El factor humano, la fuerza de trabajo ya no forman parte importante en la actualidad, sino que, su intelectualidad, su creatividad se está convirtiendo en el principal factor de producción de riqueza. Los factores tradicionales de la era moderna (tierra, capital y trabajo) se agotan y su utilización va dejando de contribuir a la eficiencia y a la eficacia. Estamos inmersos en la era del conocimiento, de las ideas creativas, en donde el mundo de los negocios depende cada vez más de la producción de ideas y conceptos, los servicios y la información que derivan del conocimiento se están convirtiendo en bienes esenciales que se intercambian en el mercado. El saber no es un bien económico en el sentido clásico ya que su uso no se destruye y su transferencia no representa una pérdida para quien lo posee. Al contrario, los bienes materiales sujetos a la depreciación y a la descomposición, cuanto más se utiliza, difunde y divide el conocimiento, más valor adquiere. Los cambios dentro de las organizaciones han evolucionado considerablemente, según la historiografía actual, éstas características varían incluso de lo que se consideraba hasta hace veinte años debido al proceso de globalización.

- Los componentes humanos y tecnológicos se combinan cada vez con mayor intensidad.
- Los puestos de trabajo están cada vez menos definidos y programados, los cambios en las tareas están dando mayor libertad a la aplicación de cambios.

- Los trabajadores temporales ahora representan un propósito significativo de la fuerza de trabajo.
- Los clientes influyen en el trabajo y en las normas cualitativas y cuantitativas que se utilizan para evaluar el trabajo.
- Los equipos, se han convertido, a diferencia de décadas pasadas, en las unidades básicas de trabajo, esto se debe a que se les está dando la facultad de tomar decisiones importantes dentro de la organización.

Ante todo, lo mencionado por diversos autores podemos entender que el comportamiento organizacional es una disciplina obligatoria para el mundo de los negocios en la coyuntura globalizada en la que vivimos. Resulta de vital utilidad ya que, para que una organización sea exitosa, se tiene que tratar con diversos grupos de interés relacionados a los negocios. Es así que, entender el comportamiento organizacional ayuda a los gerentes, directores, mediadores y colaboradores a manejar asuntos de la organización y a mejorar la eficacia de ésta evidenciada en su productividad, su liquidez, etc.

Un líder, sea como fuese que se llamase o el término que utilice la organización a la que pertenece estará más capacitado con diversas herramientas que le permitan conocer diversas situaciones de trabajo, para lidiar con problemas organizacionales buscando la solución más provechosa para la organización y para ayudar a las personas y los grupos a alcanzar sus objetivos de manera más eficaz.

Chiavenato (2015) dice:

Las organizaciones son la creación más antigua y sofisticada del ser humano, ya que, desde siempre nos hemos desarrollado en alguna, cualquiera fuere el tipo, organización social, educativa, laboral, etc. Todas ellas se basan en la cooperación entre personas. Toda organización,

cualquiera sea su base, surgió ante la limitación de los individuos, los cuales, juntaron fuerzas para superar sus limitaciones personales y lograr el bien común. Dicha labor al sumarse uno tras otro individuo se multiplica en el quehacer de cada uno de ellos. Es por eso que, los instrumentos de control de las organizaciones han dejado de ser el mando jerárquico y las reglas establecidas convencionalmente; ahora se busca el compromiso personal y la responsabilidad solidaria por medio del trabajo en equipo, en donde no sólo trabaja el líder y su equipo directivo, sino que, todos colaboran en un mismo fin que los beneficie a todos. (p. 3).

La administración de personal o la administración de recursos humanos se aplican sobre toda la fase e institucionalidad de la organización. El departamento de recursos humanos funciona como consultora interna, generando así recursos y condiciones para una administración efectiva del talento, el conocimiento y el capital humano, por medio de gerentes que funcionan como gestores de personal.

Las organizaciones resultan ser un conjunto de recursos económicos con la integración de recursos materiales, pero, ellos solos resultan ser inútiles pues no tienen funcionamiento sin la actividad humana, Además de los recursos financieros, fundamentales en nuestra era, éstos mismos están sujetos a cambios producto de las crisis, como la época del 29 en Estados Unidos producto de la hiperinflación en la bolsa de valores de Wall Street en Nueva York con el mundialmente conocido “Jueves Negro”. Pero, cuando uno adquiere un puesto dentro de una organización, lo que tiene son muchas expectativas respecto a cómo será su experiencia dentro de dicha organización. Las personas sienten el impulso de ingresar a una organización para aplicar sus talentos y competencias, trabajar, correr riesgos y permanecer en ella en función de algunas expectativas, que no son las mismas para todos, cada persona resulta ser un universo, pero presentan ciertas semejanzas. En general las personas buscan en una organización donde laboren:

- Un clima motivador para trabajar, en donde puedan desenvolverse con naturalidad, en donde puedan estar estables física y psicológicamente. Notemos que, cuando no sucede eso, no sólo ocurre un abandono constante de trabajo, sino, muchos accidentes que lamentar incluso fatales. El trabajo se debe realizar, casi siempre, con alegría, diversión, lenguaje informal, con anécdotas entre los colaboradores.
- El reconocimiento dentro del trabajo también es importante. Muchos de los colaboradores esperan tanto una remuneración justa (prestaciones e incentivos), así como, el reconocimiento y recompensa de su desempeño dentro de la organización.
- Oportunidad de crecimiento profesional, muchas de las organizaciones más importantes en la actualidad ofrecen a su personal constante oportunidades de mejora mediante cursos y evaluaciones 360° y es que, las personas deben sentir que dentro de la organización existen condiciones que les permitirán progresar, que las oportunidades están a su alcance y que sólo necesitan esfuerzo y dedicación.
- Sentirse parte importante de la empresa. Esto se evidencia claramente en la participación en la toma de decisiones.
- Autonomía y libertad. Si bien es cierto se debe acoplar al reglamento interno de la organización, el colaborador exitoso y, por lo tanto, productivo, es aquel que se siente en la libertad de poder cumplir a su modo o ritmo sus tareas dentro de la institución. Esto es un factor revolucionario, ya que, la gerencia tradicional ejercía un poder meramente jerárquico sin ningún tipo de participación, este nuevo modelo integra a los colaboradores como los protagonistas del proceso productivo empresarial.

- Apoyo y lenguaje asertivo, el líder cumple un rol fundamental en este sentido ya que, de él depende básicamente que las relaciones entre pares y jefes se optimicen lo mayor posible para mejorar la producción, bienestar de los colaboradores y liquidez de la organización.
- Estabilidad laboral, este mundo globalizado, nos está mostrando nuevas formas de realizar el trabajo asignado, en forma parcial y ahora, hasta existen trabajos a distancia o virtuales; pero, la gran mayoría, al menos en el país o en el lugar que es objeto del presente estudio, no ofrecen la estabilidad laboral necesaria para que los colaboradores trabajen sin ningún tipo de preocupación. La mayoría de trabajos establecen los tres meses de prueba para que recién el colaborador acceda a los beneficios sociales que le corresponderían desde el primer día de trabajo. Se ha visto incluso casos lamentables de casi esclavitud en el siglo XXI.
- Compañerismo, cuando nos referimos al trabajo en equipo, cuando hablamos que, quedó atrás la era industrial, estamos diciendo que, el trabajo en equipo ha cobrado protagonismo en la última década en donde la tecnología y las ciencias de la gestión han revolucionado su funcionalidad, en donde una sola persona no puede afrontar las problemáticas actuales, es de vital importancia, volver al inicio, en donde la comunidad primitiva, con la técnica del chaco, podía conseguir comida para abastecer al grupo; antes de que las particularidades dividieran y jerarquizaran el poder.

En consecuencia, las organizaciones dependen directamente de las personas. Ya que, aunque se quisiera implementar una organización que tenga los recursos financieros, materiales y mercadológica, e infraestructura tecnológica (máquinas, equipo, tecnología, etc.) necesarios, la unidad base, la fundamental, el

agente tácito, las personas, son básicas para utilizar esos recursos y operar la tecnología en forma eficiente y eficaz.

Es imposible pensar que, en las organizaciones sin personas, por mucho que haya avanzado la tecnología, sea posible realizar el proceso productivo. Los recursos y la tecnología no son suficientes, son inertes y estáticos. Se necesitan personas competentes a las necesidades de la organización, con características específicas para el puesto que ocupará. Los recursos y la tecnología son herramientas o instrumentos de trabajo de las personas; de ahí la necesidad de aumentar gradualmente la capacitación del capital humano para que pueda seguir el ritmo del desarrollo tecnológico. Cuando una organización admite a las personas para trabajar o colaborar, deposita ciertas expectativas en ellas. Las organizaciones esperan de las personas básicamente lo siguiente:

- Identificación con la misión y visión de la organización; es importante que las personas conozcan el papel de la organización en la sociedad y en su entorno y que puedan contribuir para realizar su misión. Esta contribución será mayor en la medida en que la persona esté más enfocada en la misión de la organización, la cual puede ser divulgada, discutida, cuestionada y replanteada, pero siempre debe estar en la mente y en el corazón de las personas.
- Enfoque en el cliente; todas las empresas actualmente tienen clientes; desde un alumno de un colegio, un paciente en un hospital, un agente en un banco, etc., es por eso que, resulta de vital importancia que las personas conozcan los objetivos y la visión de la organización para contribuir al futuro que ésta desea. Cuando el colaborador conoce perfectamente lo que la organización busca a futuro tanto a corto y largo plazo puede contribuir a definir sus objetivos.

- Búsqueda de crecimiento profesional, las empresas ven con buenos ojos, otorgan tiempo y muchas veces invierten dinero en los colaboradores que observan potencialmente capaces de generar mayor productividad dentro de la organización. Las organizaciones ven con buenos ojos a quien busca mejorar y seguir creciendo profesionalmente siempre, con un título, maestría, diplomado, curso a distancia, etc., ya que, le da un indicador de que, el colaborador está a la par de lo que pasa en el mundo, en donde ni el jefe ni el colaborador dejan de prepararse, sino que están en constante capacitación y adiestramiento en este mundo que cambia cada vez más rápido y no puede dejarnos en desventaja respecto a la competencia.
- El talento, las habilidades y la competencia, así como el compromiso y la dedicación, son variantes que las empresas ven en sus colaboradores, ya que, nuevamente, les da un indicador de que, puede contar con ese integrante y seguirlo preparando para afrontar las nuevas líneas de competencia que les ofrece este escenario globalizado que no deja de cambiar.

Entre lo que esperan las personas y lo que esperan las organizaciones existe un factor que ha evolucionado potencialmente en los últimos veinte años; la tecnología.

Chiavenato (2015) menciona que:

La tecnología, principalmente las tecnologías de la información (TI), o sea la convergencia entre la computadora, la televisión y las telecomunicaciones, están revolucionando el mundo de los negocios. El internet está cambiando no solo la manera de en qué los proveedores y las compañías interactúan, sino también la manera en que las organizaciones trabajan internamente. (p. 41).



La tecnología, básicamente el internet, está literalmente empujando a las organizaciones a transformarse rápidamente, como si se corriera contra el tiempo.

Esto cambia la perspectiva del cliente, ahora es más exclusivo, es más exigente, es más conocedor de lo que espera y lo determina al momento de su compra. El internet resulta fundamental para el éxito de una organización. El cambio entre las manufacturas por la competencia entre redes de información, en donde ofrecer la mejor opción para el cliente básicamente con todas las facilidades para que éste pueda acceder al producto o servicio, ya sea teléfono, web, etc. Podemos decir entonces que, el mundo de las organizaciones se caracteriza por aspectos como la globalización, la tecnología, la diversidad y la ética. Las organizaciones son unidades básicas creadas deliberadamente con el fin de alcanzar objetivos específicos. Es como un ciclo vital, en el que nacen, crecen, evoluciona y perecen. En el fondo, las organizaciones son sistemas de colaboración y de cooperación humana. El comportamiento organizacional existe en función de las organizaciones. Es un producto tácito de ellas.

El ser humano desde los inicios de la civilización, se ha visto sujeto al cambio e innovación de productos y de la motivación, la cual determinaba el cambio progresivo y helicoidal en muchas ocasiones, pero se da producto de un entusiasmo que motivaba la invención de soluciones a problemáticas coyunturales establecidas.

En la actualidad, las organizaciones invierten millones en programas para motivar a su personal, en generar el deseo de hacer esfuerzos importantes para alcanzar determinados objetivos organizacionales, lo cual dependerá de que éstos también permitan lograr objetivos individuales. Esta motivación a aumenta su eficacia cuando se realiza en grupos y es que éstos han ido adquiriendo

cada vez mayor protagonismo en el desempeño de las organizaciones. El grupo resulta una importante unidad de análisis en el estudio del comportamiento organizacional.

#### **2.2.1.5. Dimensiones de comportamiento organizacional.**

##### **Estructura.**

Chiavenato (2015) define como: “Conjunto de elementos relativamente estables que se relacionan en el tiempo y en espacio para formar un todo. En administración, la estructura designa la forma en que las empresas están organizadas y estructuradas” (p.496).

Robbins y Judge (2017) definen que:

La manera como las actividades del puesto de trabajo se dividen, agrupa y coordina formalmente. Los gerentes tienen que considerar siete elementos fundamentales cuando diseñan la estructura de una organización: especialización en el trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización y descentralización, formalización y extensión de los límites. (p. 493).

La estructura en el marco organizacional como un mecanismo para establecer jerarquías dentro de cualquier tipo de institución u organización. Determina el puesto y su ubicación, las actividades que desempeñan dentro de la organización y donde se llevará a cabo dentro de la empresa.

La estructura determina el lugar dentro de la organización, pero; muchas veces, no se establece con claridad dicha ubicación y, cuando las actividades programadas son unas, los quehaceres se multiplican generando malestar en los colaboradores que, alegan que cumplen funciones que no corresponden a su puesto dentro de la organización. Es por eso que, resulta de vital

importancia, establecer la jerarquía dentro de la organización, pero, más que eso, la claridad en el cumplimiento de las funciones para que cada uno cumpla el rol dentro de la empresa y que se pueda establecer un adecuado clima laboral.

### **Cultura organizacional.**

Chiavenato (2015) sostiene que:

La cultura, comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra, (...), estas actitudes tienen un efecto sobre la motivación y las expectativas de las personas, en relación con el trabajo y las relaciones grupales, además determinan los resultados que se pueden esperar de cada persona y de la organización, además la cultura influye y condiciona las interacciones entre las personas y el proceso de comunicación. (p. 120).

Robbins y Judge (2017) manifiestan que:

Se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás (...), la cultura organizacional, muestra la forma de como los trabajadores perciben las características de una organización (...), las investigaciones sobre la cultura organizacional buscan medir la manera en la cual los empleados ven a su organización. (p. 527).

La cultura organizacional, resulta ser fundamental para el desarrollo del comportamiento organizacional. Las costumbres o los hábitos, están profundamente arraigados en cada uno de los colaboradores, debido a que, comparten muchos de ellos, muchos aspectos como el desarrollo del trabajo o las responsabilidades cotidianas, también existen idiosincrasias que componen la personalidad de cada individuo dentro de la organización.

Existen diversas organizaciones que aun, no terminan de entender la importancia de la cultura organizacional, sin embargo, cuando ingresan a una institución, a pesar de que, sus particularidades sean destacables, es importante que se adapte a las características de la institución u organización. Por ejemplo, para los días festivos, los feriados, las celebraciones por fin de año, los sistemas de bonos o descuentos, los horarios de trabajo, etc. Es importante para su evaluación final que pueda adaptarse al cambio, ya que cada organización es diferente de otra, cada una resta o aumenta a sus experiencias.

### **Motivación.**

Chiavenato (2015) define que:

La motivación es un concepto más vinculado con perspectiva microscópica del Comportamiento organizacional. A pesar de la enorme importancia de la motivación, resulta difícil definirla con pocas palabras y no existe consenso al respecto lo que hace aún más difícil de aplicar sus conceptos en el quehacer diario de las organizaciones. La motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano (p. 236).

Robbins y Judge (2017) definen como:

Procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar una meta, (...), la motivación en general se relaciona con el esfuerzo para lograr cualquier meta, (...), la motivación tiene una dimensión de persistencia, es decir por cuanto tiempo la persona será capaz de mantener su esfuerzo. Los individuos motivados, permanecen en una tarea lo suficiente como para alcanzar su objetivo. (p. 209).

La motivación, responde a diversos estímulos, coyunturas y situaciones diferentes, es importante resaltar cada una de las posiciones y entender al ser humano, existente diferentes maneras de influir en las personas, cada una de ellas tiene una diferente forma de motivarse, entonces la motivación está sujeta siempre a una necesidad, a un incentivo, cualquiera sea su tipo o realidad, cada persona se motiva de diferentes formas que responde a diferentes perspectivas, pero todas conllevan a adecuado cumplimiento de sus funciones dentro de la organización para el logro de objetivos.

### **Relaciones interpersonales.**

Chiavenato (2015) define que: “La comunicación interpersonal, es en la que se utilizan los elementos verbales y no verbales, estos últimos parecen tener mayor influencia en el efecto total del mensaje” (p. 316).

Las relaciones interpersonales tienen un eje transversal en la comunicación efectiva entre pares y también entre las distintas formas de jerarquía. Es decir, las relaciones interpersonales evidenciadas en la cotidianidad manifestada a través de un lenguaje asertivo.

En efecto, las relaciones interpersonales son importantes dentro de una organización, de ello depende el éxito de la misma, ya que, el factor humano es crucial dentro de ella. Las personas son el eje abstracto, la unidad básica de la organización, las hacedoras del éxito de la misma. Las organizaciones más representativas a nivel mundial, según los estudios de las revistas económicas más importantes, tienen un positivo nivel de relaciones interpersonales en donde la confianza, lenguaje coloquial y cordialidad son una de las características que más destacan.

## **Compromiso.**

Chiavenato (2015) define:

El compromiso con la organización conduce el absentismo y, por tanto, incrementa la disponibilidad de fuerza de trabajo. El absentismo se refiere al número de personas que faltan a trabajar, a la frecuencia y motivos con que lo hacen, y a la cantidad de tiempo de trabajo perdido por dicha causa. Las faltas pueden ser voluntarias o involuntarias. Esto genera un clima de malestar entre los pares ya que, al ausentarse el colaborador, tiene que cubrir, en la medida que se puede, las actividades que desarrolla el mismo, quedándole menos cantidad de tiempo para las actividades del colaborador que lo va a reemplazar. (p. 12).

En una organización exitosa, el compromiso de cada uno de sus integrantes resulta fundamental, para que exista un compromiso por parte de los colaboradores, éstos deben sentirse lo suficientemente respaldados, beneficiados por sus empleadores, deben sentirse a gusto con sus pares y jefes, así como el lugar y las instalaciones donde trabaja. Lamentablemente las organizaciones en el país, en su mayoría desdeñan el compromiso como un valor de sus colaboradores, en consecuencia, muchos de ellos no desarrollan un compromiso hacia dicha organización.

### **2.2.2. Bases teóricas de desempeño laboral.**

#### **2.2.2.1. Definiciones del desempeño laboral.**

Alles (2008) afirma que:

Es un concepto integrado del conjunto de comportamientos y resultados de un colaborador en un determinado periodo, (...), es el resultado de un conjunto de factores que se pueden agrupar en tres ejes principales; los conocimientos (integrados por conocimientos aprendidos tanto a través de estudios formales como informales), la experiencia práctica y las competencias. (p. 28).

Desempeño laboral superior, es el rendimiento laboral y la actuación superior del trabajador, con alto impacto económico social, presente y futuro. Identificado con las competencias laborales exigidas para el cargo. Es para lograr la estrategia de la entidad desempeño corresponde a las conductas estratégicas, es decir, las competencias para lograr la estrategia de la entidad. (Morales, 2006, p. 19)

El desempeño laboral, se refiere a toda acción realizada por los empresarios o encargados de las entidades, un estudio o análisis enmarcados en el rendimiento y capacidad demostrado por cada uno de los colaboradores y administrativos, que desarrollan durante el procedimiento del acto laboral (trabajo), donde demuestran cada una de ellas sus competencias, a fin de cumplir con la meta de realizar un trabajo a cambio de una remuneración económica, también se puede decir que el desempeño laboral, se refiere al escepticismo credo por parte de los empresarios y empleados referidos a la evaluación de desempeño. No lo consideran real o valioso debido a que, con ella se demuestra, que no se estuvo aplicando adecuadamente a la problemática específica de cada institución. Se debe desarrollarse en relación al perfil del puesto. Solo así se podrá decir que una persona se desempeña bien o mal en relación con algo, en este caso “ese algo” es el puesto que ocupa. Confrontando el perfil de un puesto con el de la persona evaluada se establece una relación entre ambos, adecuación persona–puesto.

Da a conocer una investigación profesional de los trabajadores dentro un aspecto laboral profesional, dichos trabajadores sociales toman sus relaciones con el contexto de reforma y el burnout. Su población a estudiar tubo como referentes trabajadores sociales en la provincia de alicante (EBS) ellos trabajan directamente para el círculo social público de alicante. Las discrepancias tuvieron como punto de divergencia las prácticas indirectas sobre la reflexión y la evaluación del trabajo. Se hallaron sobre todo agotamiento y sobre el nivel de desempeño mínimo,

tomando estas referencias damos a saber que tenemos punto de quiebre muy bajos, dándole una confiabilidad muy baja al sector el cual se estudió.

La evaluación del desempeño nos permite tener un panorama holístico del colaborador, además permite detectar necesidades de formación, descubrir personas clave, descubrir inquietudes del evaluado, encontrar una persona para otro puesto, motivar a las personas al comunicarles su desempeño e involucrarlas en los objetivos de la organización (retroalimentación).

A su vez permite que los jefes y colaboradores analicen cómo se están haciendo las cosas y así poder tomar decisiones sobre salarios y promociones.

#### **2.2.2.2. Importancia del desempeño laboral.**

Robbins y Judge (2017) consideran que:

A través del tiempo se sabe que las organizaciones solo se preocupaban por evaluar el cumplimiento de su trabajo en su determinado puesto, sin mirar más allá de su responsabilidad encomendada; sin embargo, las compañías actuales, orientadas más a servir que al cumplimiento de trabajo, incluyen otros requisitos en el desempeño laboral, los cuales se han tomado como dimensiones para el presente estudio. (p. 555)

Robbins (2004) menciona que:

En cuanto al desempeño en general, se piensa que la productividad se reduce con la edad. Se asume que las destrezas de un individuo –en particular la velocidad, agilidad, fuerza y coordinación- disminuyen con el 40 tiempo y que el aburrimiento prolongado en el trabajo y la falta de estímulos intelectuales conducen a la disminución de la productividad. Sin embargo, las 37 evidencias contradicen ésta y otras ideas. Durante tres años una gran cadena de hardware dotó de personal a una de sus tiendas únicamente con personas de más de 50 años y comparó los resultados



con los de cinco tiendas de empleados más jóvenes. La tienda con los empleados de más de 50 años fue significativamente más productiva que dos de las otras tiendas y se mantuvo al paso de las otras tres. (p. 67)

### **2.2.2.3. Características del desempeño laboral.**

Flores (2008) menciona que: “Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo” (p.89)

Según Campbell (2002) sostiene que:

Las características del desempeño laboral se clasifican en determinantes directos e indirectos. Los determinantes directos dependen del individuo e influyen directamente en el nivel de rendimiento. Se clasifican en conocimiento, destrezas o habilidades y motivación o motivos. Dentro de los determinantes indirectos se clasifican en capacidades o aptitudes, rasgos de personalidad, rasgos de actitudes, rasgos de valores y rasgos de intereses; y los determinantes indirectos externos al individuo que son organizacionales (p.34).

Amorós (2007) define que:

Se puede considerar como un procedimiento estructural y sistemático que permite medir, evaluar y tener influencia encima de los atributos, comportamientos y resultados relacionados con las funciones del trabajador, así como el grado de ausentismo, con la finalidad de medir cual es la verdadera productividad del empleado pues así podrá perfeccionar sus capacidades y rendimiento (p. 171).

Robbins y Coulter (2014) consideran que: “Cada gerente en la organización debe estar consciente de cuáles serán las pautas y estrategias a utilizar que le darán información que necesitan para determinar el nivel de desempeño” (p. 272).

#### **2.2.2.4 Teorías relacionadas al desempeño laboral.**

Muchos autores hacen referencia a los distintos métodos de evaluación de desempeño. Según Alles (2008) su investigación tiene como propósito específico referirse a la evaluación de desempeño por competencias. No obstante, se ha realizado una pequeña referencia a los distintos métodos para que se pueda tener un panorama más completo sobre el tema. Es por eso que los métodos de evaluación de desempeño se clasifican de acuerdo con aquello que miden: características, comportamientos o resultados.

Alles (2008) dice:

Una nueva forma de evaluar el desempeño, más que una nueva forma, una reorganización, reestructuración de ella. Es así que se analiza el desempeño como herramienta y como concepto. La herramienta en sí puede ser más o menos sofisticada, pero la instrumentación y una serie de elementos en su entorno serán los verdaderos determinantes del éxito o el fracaso de un sistema. Dar feedback (retroalimentación), decir al empleado cómo está desarrollando su trabajo, cuáles son las competencias que está desarrollando con éxito y cuáles son las competencias que debe mejorar. (p. 35)

La autora busca terminar con la idea de que la evaluación de desempeño por competencias es una especie de examen final de los empleados, que causa incertidumbre, temor y nervios, para pasar a una evaluación bien estructurada, en donde se prepondere las competencias realizadas por el colaborador y se conversen con un lenguaje asertivo, las competencias a mejorar.

Resulta de vital importancia evaluar el desempeño ya que, de esa forma nos damos cuenta si es que el empleado ha asimilado la

política, misión y visión de la organización, se puede hablar de remuneración, de promoción a otro puesto o de despido.

El empleado o colaborador también tiene una participación directa en este tipo de evaluación, ya que, la mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación; a partir de conocer cómo hacen la tarea, puede saber si deben modificar su comportamiento y, específicamente, qué aspectos deben mejorar.

Se llama evaluación 360° porque participa la totalidad de la institución, jefes, pares, clientes, etc. Es así que se tiene una visión holística del desempeño por competencias del colaborador.

La metodología es bastante sencilla si se organiza adecuadamente. Los métodos de evaluación de desempeño se clasifican de acuerdo con aquello que miden: características, comportamientos o resultados. Los basados en características son los más usados, aunque no resultan ser los más objetivos. Las evaluaciones que son basados en comportamientos o competencias como lo llama la autora, brindan a los empleados información más orientada a la acción, por lo que son los mejores para el desarrollo de las personas.

Finalmente, la evaluación que tiene una metodología en base a resultados es también muy popular, ya que se focaliza en las contribuciones mensurables que los empleados realizan en la organización.

Como se mencionó anteriormente, los métodos basados en el comportamiento permiten al evaluador identificar de inmediato el punto en que cierto empleado se aleja de la escala. Estos métodos se desarrollan para describir de manera específica qué acciones deberían (o no deberían) exhibirse en el puesto. Por lo general, su

máxima utilidad consiste en proporcionar a los empleados una retroalimentación de desarrollo.

También se habla de otros métodos para evaluar el desempeño; por ejemplo, la técnica de la escala gráfica de calificación, en donde se califica al colaborador describiendo su mejor nivel e desempeño para cada característica. Por su parte, el método de alternancia en la calificación, evidencia en escala al mejor y al peor empleado en torno a una característica en particular; pero, la evaluación de desempeño por competencias va más allá. Los pasos para una evaluación de desempeño se conjugan en tres principales; en primer lugar, definir el puesto, asegurándose de que el supervisor y el subordinado estén de acuerdo en las responsabilidades los criterios de desempeño del puesto. Como ya se dijo, una evaluación solo puede realizarse con relación al puesto; es necesario que el evaluador y el evaluado comprenden su contenido.

Evaluar el desempeño en función del puesto, incluye algún tipo de clasificación en relación con una escala definida previamente.

Retroalimentación, comentar el desempeño y los progresos de los colaboradores.

Entonces, qué se entiende por evaluación 360°, es un sistema de evaluación de desempeño sofisticado utilizado, en general, por grandes organizaciones.

Esta evaluación es un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno: jefes, pares y colaboradores. Puede incluir otras personas como proveedores o clientes. En una primera instancia se incluirán opiniones de

diversos autores y, sobre el final del capítulo, presentaremos nuestra propuesta.

La evaluación de 360° feedback es una nueva forma mediante la cual se puede valorar el desempeño del colaborador, debido a que busca satisfacer las necesidades y expectativas de los colaboradores de dicha organización, esto incluye al equipo directivo, a quienes vendrían a ser sus pares o a quienes va a liderar.

La evaluación 360 es la valoración que un grupo de personas ofrece a otra por medio de una serie de ítems o factores predefinidos. Estos factores son comportamientos observables de la persona en el desarrollo diario de su práctica profesional.

En las claves para el éxito de una aplicación de 360° destacan las herramientas, pruebas pilotos, entrenamiento a evaluadores y evaluados, los manuales de instrucción, procesamiento externo, los informes, la devolución a los evaluados, seguimiento a los evaluados y la continuidad.

La evaluación de 180°, tiene una estructura más compleja que los tradicionales y permiten que la persona sea evaluada por todos los miembros de su organización; incluyendo jefes, pares y clientes. No todos evalúan a todos, sino que a una persona la evalúa el jefe, el jefe del jefe y dos o tres pares. Puede incluir otras personas o clientes, cuantos más evaluadores participen, más objetivo es el sistema.

Entre los puntos que aseguran el éxito de esta herramienta se debe mencionar un adecuado diseño la utilización junto con un sistema integrado de gestión por competencias.

La prueba piloto es otro aspecto vital y se puede hacer de diferentes maneras, eligiendo un grupo de personas dentro de la organización y realizando una experiencia previa que convalide el formulario y las demás pautas fijadas para la evaluación.

Lo importante dentro de esta nueva propuesta es saber cómo se desarrolla la aplicación del modelo.

Alles (2008) afirma que para poder conocer la adecuación persona – puesto se dispone de diferentes instancias y herramientas. Las más usadas son:

- Evaluación de desempeño. En ocasión de la evaluación anual (o con cualquier otra frecuencia) del desempeño es altamente recomendable incluir una instancia de evaluación de competencias, con tres miradas: la del propio individuo, es decir, la percepción que se tiene de sí mismo (autoevaluación), la del jefe inmediato y la del jefe del jefe inmediato.
- Feedback 360° o evaluación de 360°. Mediante la consulta de distintos niveles de la organización y, algunas veces, a personas externas a la misma, como clientes o proveedores, se aportan distintas miradas sobre el evaluado.
- Feedback 180° o evaluación de 180°. Es una versión más reducida que la anterior, es como si fuese una evaluación anual y, esta fuera la semestral. En algunos centros educativos la evaluación de 180° se dan finalizando el medio año. A través de una consulta a distintos niveles de la organización – y, algunas veces, a personas externas a la misma, como clientes o proveedores- se aportan distintas miradas sobre el evaluado.
- Assessment Center Method (ACM). Son evaluaciones de competencias específicas que se realizan en diferentes momentos. (p. 47)

### **2.2.2.5 Dimensiones del desempeño laboral.**

#### **Competencia.**

Chiavenato (2015) menciona que: “Es un conjunto de conocimientos y habilidades que las personas y las organizaciones utilizan con eficacia y eficiencia. Las competencias esenciales, estratégicas, únicas y distintivas de una organización que la hacen mejor que sus competidoras liderando su sector” (p. 431)

Alles (2017) define que:

Las competencias, son evaluadas tanto por el jefe como por el colaborador, (autoevaluación), si bien en algunas organizaciones la evaluación del desempeño se realiza siguiendo pautas de la casa matriz u otras que difieren de las aquí expresadas, las buenas prácticas indican que la evaluación del desempeño debería considerar las competencias asignadas al puesto. (p. 154).

En consecuencia, la competencia es una capacidad que desarrollan los colaboradores, es algo así como el logro, la cimentación, la complementación de las actividades que tiene que realizar, una competencia lograda permite que la organización logre sus objetivos al aumentar su productividad y que genera mayor liquidez.

#### **Liderazgo.**

Chiavenato (2015) define: “La Influencia interpersonal ejercida en una situación mediante la comunicación humana a fin de conseguir un objetivo determinado. Es el proceso consistente en influir en el comportamiento de las personas y dirigirlo hacia determinadas metas” (p. 500).

El liderazgo es una de las capacidades del ser humano, siendo esta desarrollado por algunas personas que predominan y

resaltan sus actitudes y capacidades de dirigir, guiar, relacionar, ser de guía para otros, etc. Estas condiciones son desarrolladas por algunas personas que tienen noción e ímpetu de ser una persona servicial y colaborador. La gran mayoría de las organizaciones buscan líderes que cuenten con diferentes estilos de liderazgo, según sus propios requerimientos y capacidades, a fin de que estas personas logren los objetivos trazados por las organizaciones.

### **Eficiencia.**

Chiavenato (2015) menciona:

La eficiencia se define como la interdependencia de costo beneficio, es decir, la diferencia entre lo que se consigue y se desea conseguir. Se puede entender como la acción de llevar a cabo las funciones de manera correcta haciendo énfasis en los métodos usados para lograr un fin determinado. (p. 494)

La eficiencia es realizar adecuadamente la labor para la que se le contrató en la organización. Esta contiene todo un proceso de instrucciones que garantizan la calidad tanto humana como motora para lograr un producto final de calidad. Hablar de eficiencia, en conclusión, responde a hablar del sentir del colaborador para el cumplimiento óptimo de las actividades para las que ha sido contratado dentro de la institución. Es preciso determinar que la eficiencia la realiza el ser humano, el que dirige los mecanismos por más sofisticados que parezcan.

### **Productividad.**

Medianero (2016) al respecto dice:

La productividad es una categoría que axiomáticamente se deriva del concepto de función de producción. Producción es una expresión matemática que refleja la relación entre la cantidad de recursos



consumidos en un proceso productivo y la cantidad de productos obtenidos. La productividad, viene a ser el parámetro que transforma la función de una ecuación. (p.25).

La producción desde el punto de vista del autor se refiere a una de las etapas del proceso productivo, en la cual técnicamente se relaciona con la elaboración de los productos y las cantidades totales que se elaboran y se obtienen como producto terminado, donde la labor del colaborador está ligada directamente.

García (2011) define que:

El dueño del capital determina la importancia de la productividad de su negocio identificando la velocidad de la rotación del capital invertido; el gerente de producción mide la productividad por el rendimiento hora – máquina y hora – hombre; el gerente financiero la mide por la rotación de los inventarios de materiales y productos y por la fluidez de la caja y el gerente administrativo la mide por el costo – beneficio de cada operación que se logra en cada departamento. (p.21)

Se concluye entonces, que la productividad supone obtener el máximo rendimiento con el mínimo de esfuerzo y costo, y el resultado será medido como el índice de su productividad dentro de la organización que es sujeto de estudio.

### **Evaluación 360°.**

Alles (2017) dice:

Un proceso estructurado para medir las competencias de los colaboradores de una organización, con un propósito de desarrollo, en el cual participan múltiples evaluaciones. Toma el nombre de 360° en alusión a que una persona es evaluada por sus superiores, pares y subordinados, además de por ella misma (autoevaluación), en ocasiones la evaluación incluye la opinión de clientes internos y/o externos. (p. 256).

En tal sentido la evaluación holística, puede ser una de las formas más coherentes de hacer una evaluación, a fin de encontrar las debilidades para poder hacer una evaluación para de esta manera influenciar en el colaborador, esta técnica puede ayudar y mejora el desempeño y rendimiento de los colaboradores.

### **2.2.3. Definición conceptual de las terminologías.**

#### **Capacitación.**

Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a ayudar al desarrollo de la persona en el desempeño de una actividad.

#### **Evaluación.**

Es un proceso sistemático de recolección de datos y análisis de datos que tiene por objetivo determinar si es que y hasta qué punto de los objetivos han sido logrados.

#### **Habilidad.**

Capacidad obtenida por el aprendizaje para obtener resultados trazados con mayor éxito en un tiempo mínimo.

#### **Gestión.**

Conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización. Efectuar acciones para el logro de objetivos organizacional.

#### **Laboral.**

Se refiere a la faena de las personas, trabajo o actividad legal remunerada.

## **Organización.**

Grupo de personas que forma una estructura sistemática para producir bienes o servicios para poder satisfacer las necesidades de la población dentro de un entorno.

## **Trabajo en equipo.**

Es un conjunto de personas que se constituyen de una forma establecida para lograr un objetivo común.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo y diseño de la investigación.**

El presente estudio de investigación al cual pertenece el estudio es de tipo no experimental debido a que es una investigación sistemática y empírica en la que las variables independientes, en este caso comportamiento organizacional y desempeño laboral, no se manipulan porque ya han sucedido en un tiempo y espacio determinado. Es de carácter transaccional ya que el proyecto se realizará en un tiempo determinado en el transcurso del año con el objetivo de medir el grado de relación de ambas variables, aplicando el instrumento por única vez.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) dice: “La investigación de tipo no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente para después analizarlos” (p. 32)

Bernal (2010) define a la investigación transversal como: “Estudio en el cual se obtiene información del objeto de estudio una única vez en un momento dado” (p. 118).

#### **Diseño de investigación.**

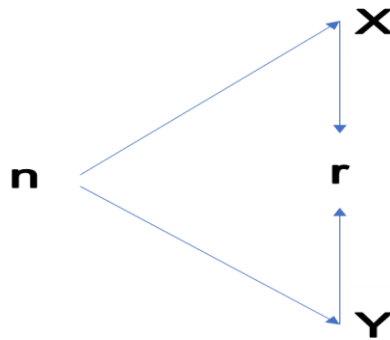
Hernández et al. (2014) dice: “El estudio correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo de personas o población” (p.93).

La presente investigación, por la naturaleza de sus variables y el objetivo de estudio, se enmarca dentro de una investigación de diseño descriptivo correlacional censal, porque su objetivo principal es determinar la relación que existe entre dos variables, en este caso determinaremos la relación que existe entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de rioja - región San Martín.

Hernández et al. (2010) dice: "La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas" (p.43).

El diseño de la investigación es de corte transversal ya que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede.

Su estructura:



Leyenda:

r = Relación de variables

X = Comportamiento organizacional

Y = Desempeño laboral

n = Población

### 3.2. Población y muestra.

#### Población.

La población de la investigación estará constituida por el total de colaboradores de la subgerencia de servicios comunales en la municipalidad provincial de Rioja – San Martín, que constituyen un total de 57 personas.

Tabla 1  
*Distribución por sexo de los colaboradores*

	Frecuencia	Porcentaje
Hombres	35	61.4%
Mujeres	22	38.6%
Total	57	100%

En la Tabla 1 se observa que la población está conformada por 35 colaboradores varones que representan el 61.4 % y 22 colaboradores mujeres que representan el 38.6 % de la población total de los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

### **Muestra.**

La muestra que se utilizó en la presente investigación está conformada por los 57 trabajadores de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de rioja - región San Martín, siendo una muestra de tipo probabilística y seleccionada con la técnica de muestreo censal.

Al respecto, Miján (2002) dice: “La obtención de muestras es un proceso habitual que se realiza, con mayor o menor fortuna, por parte de todos los investigadores, teóricamente la muestra representativa es un sub conjunto de la población” (p. 264)

Hernández et al. (2010) define a una muestra probabilística como: “subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos” (p.175).

Hayes (1999) define a la muestra como: “La muestra es toda la población, se utiliza cuando es necesario saber las opiniones de todas las personas o cuando se cuenta con una base de datos de fácil acceso” (p.37).

### **3.3. Hipótesis**

#### **Hipótesis general.**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

#### **Hipótesis específicas.**

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre la estructura y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

**H<sub>2</sub>:** Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

**H<sub>3</sub>:** Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

**H<sub>4</sub>:** Existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

**H<sub>5</sub>:** Existe relación entre el compromiso y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.



### **3.4. Variables – Operacionalización.**

#### **Variable 1: Comportamiento organizacional**

##### **Definición conceptual**

Chiavenato (2015) sostiene:

El comportamiento organizacional es una disciplina enfocada en analizar la conducta de los colaboradores dentro de las organizaciones, sus características, particularidades, etc., desde donde se fija una perspectiva de mejora basado en otras ciencias auxiliares como la sociología, la psicología que, proporcionan las herramientas necesarias para proponer oportunidades de mejora buscando siempre consolidar objetivos tanto de los colaboradores como de las organizaciones. (p.10)

##### **Definición operacional.**

La siguiente investigación tuvo como instrumento de aplicación, un cuestionario que midió la variable comportamiento organizacional, este instrumento consto de 45 ítems reactivos tipo Likert.

#### **Variable 2: Desempeño laboral**

##### **Definición conceptual.**

Chiavenato (2004) dice: “El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados” (p.359)

##### **Definición operacional.**

La presente investigación tuvo como instrumento de aplicación, un cuestionario que midió la variable desempeño laboral, este instrumento. Contó de 45 ítems reactivos tipo Likert.

Tabla 2

*Operacionalización de la variable comportamiento organizacional*

	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Estructura	Política Objetivos Jerarquía	Del 1 al 9		
Cultura organizacional	Valores culturales Socialización organizacional	Del 10 al 18	1= Totalmente en desacuerdo	Baja 107 - 140
Motivación	Espíritu emprendedor Compromiso Necesidades	Del 18 al 27	2= desacuerdo 3= Parcialmente de acuerdo	Moderada 141- 169
Relaciones interpersonales	Incentivos Relaciones generales Relaciones con autoridades	Del 27 al 36	4= De acuerdo 5= Totalmente de acuerdo	Alta 170 - 195
Compromiso	Relaciones entre pares Absentismo Fidelidad Identificación	Del 36 al 45		

Tabla 3

*Operacionalización de la variable desempeño laboral.*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Competencia	- Iniciativa - Autonomía	Del 1 al 9		
Liderazgo	- Orientación al cliente - Motivador - Empático	Del 10 al 18	1= Totalmente en desacuerdo	Baja 85 - 112
Eficiencia	- Transformador. - Poder - Manejo de grupo	Del 19 al 27	2= En desacuerdo 3= Parcialmente de acuerdo	Moderada 113 - 142
Productividad	- Resolución de problemas - Capacitación	Del 28 al 36	4=De acuerdo 5= Totalmente de acuerdo	Alta 143- 178
Evaluación 360	- Toma de decisiones - Trabajo colaborativo - Tecnología - Capital - Feedback - Metodología	Del 37 al 45		

### 3.5. Métodos y técnicas de investigación.

Para la presente investigación se utilizó el método cuantitativo, ya que por medio de este método se logra comprobar, analizar la información de la investigación y determinar la correlación de ambas variables.

Respecto al método cuantitativo Bernal (2010) dice: “La medición de características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco

conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva” (p. 60).

Asimismo, se aplicó el método analítico porque ayudó a establecer correlaciones entre las dimensiones y variables, así también permite evaluar las hipótesis, que el investigador formula en esta investigación.

También se utilizó el método científico que consiste en las observaciones que sucede en los procesos que desarrollara el investigador, y también evalúa las comprobaciones de la experimentación para respaldar por observaciones y experimentos.

### **Técnicas de investigación.**

Asimismo, otras técnicas utilizadas, fueron el análisis y la observación para la recolección de informaciones de fuentes primarias y secundarias.

Campos (2012) definen a la observación como: “Una técnica que mediante la aplicación de ciertos recursos permite la organización, coherencia y economía de los esfuerzos realizados durante el desarrollo de una investigación” (p. 49).

Para la recolección de datos se aplicó la técnica de las encuestas.

Carrasco (2005) define a la encuesta como: “Una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo” (p.314).

### **3.6. Descripción de los instrumentos utilizados**

Para la recolección de datos de la muestra exigió la elaboración de dos instrumentos de recolección de datos, el primer instrumento es para evaluar

el comportamiento organizacional; el segundo es para evaluar el desempeño laboral. Dichos instrumentos fueron elaborados por el investigador y sometidos a los criterios de validez y confiabilidad antes de su aplicación.

Todo instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad.

Dichos instrumentos se pasan a describir a continuación:

### **Ficha técnica**

Nombre	: Comportamiento organizacional
Autor	: Max Jackson Tongo Vásquez
Procedencia	: Universidad Autónoma del Perú.
Año	: 2018
Edad de aplicación	: 20 años en adelante.
Administración	: Individual y colectiva

Descripción de la prueba: Esta escala se elaboró para medir el comportamiento organizacional que presentan los trabajadores del área de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja. Los análisis estadísticos demostraron que la prueba presenta validez y confiabilidad.

#### **Dimensión I: Estructura (9 ítems)**

La estructura es la forma en cómo los colaboradores, pares y directivos perciben los procedimientos, normas, obligaciones y políticas organizacionales.

#### **Dimensión II: Cultura organizacional (9 ítems)**

Es el reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de subsistemas que integran la organización.

### Dimensión III: Motivación (9 ítems)

Es la forma en como los colaboradores sienten, perciben e interactúan entre sí para lograr el objetivo en común actitud tomando en cuenta el aprendizaje y su personalidad.

### Dimensión IV: Relaciones interpersonales (9 ítems)

Las relaciones interpersonales tienen un eje transversal en la comunicación efectiva entre pares y también entre las distintas formas de jerarquía dentro de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

### Dimensión V: Compromiso (9 ítems)

Se refiere al estado en el cual el colaborador se identifica con la municipalidad sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización.

## **Instrumento II: cuestionario de desempeño laboral**

El instrumento utilizado para el propósito de la investigación es el cuestionario que consta de 45 ítems en base a la escala de Likert, para medir las 5 dimensiones que lo conforman.

### **Ficha técnica**

Nombre	: Comportamiento organizacional
Autor	: Max Jackson Tongo Vásquez
Procedencia	: Universidad Autónoma del Perú.
Año	: 2018
Edad de aplicación	: 20 años en adelante.
Administración	: Individual y colectiva
Duración	: 20 minutos aproximado.

Descripción de la prueba: Esta escala se elaboró para medir el desempeño laboral en los trabajadores del área de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja. Los análisis estadísticos demostraron que la prueba presenta validez y confiabilidad.

#### Dimensión I: Competencia (9 ítems)

Es una de las dimensiones más representativas en las que las preguntas medirán el nivel de autonomía e iniciativa para tener como resultado una idónea orientación al cliente.

#### Dimensión II: Liderazgo (9 ítems)

Se analiza el nivel y el tipo de liderazgo que se desempeña de jefes hacia colaboradores y, el resultado de éste. Así como, se evidenciará el tipo de poder ejercido dentro del municipio.

#### Dimensión III: Eficiencia (9 ítems)

La eficiencia se medirá tomando en cuenta la capacitación del personal y su cotidianidad, la toma de decisiones por parte de los líderes del municipio y el trabajo colaborativo entre pares y entre jefes teniendo como resultado la productividad en el municipio.

#### Dimensión IV: Productividad (9 ítems)

Luego de analizar la eficiencia, se medirá el nivel de productividad de los colaboradores dentro del municipio, esto evidenciado en ellos como parte del capital y su relación con la tecnología para tener los resultados esperados.

#### Dimensión V: Evaluación 360° (9 ítems)

En base a la nueva perspectiva planteada por Alles (2008), se busca medir el desarrollo de las competencias necesarias para el puesto que ocupan

dentro del municipio. Los desarrollos de esas competencias serán sujetas a un feedback en el que, el colaborador mencionará la eficiencia de dicha evaluación.

### **3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos**

Los datos se analizaron mediante un programa estadístico informático empelado en las ciencias sociales y por las empresas de investigación de mercados, el SPSS en la versión 22. La información que se obtuvo fue procesada con el fin de generar resultados que luego fueron analizados y tabulados.

El análisis propuesto siguió los siguientes pasos:

Para la organización de los datos a recoger, se implementó bases de datos de las variables en estudios los cuales fueron sometidos a un análisis estadístico en el Programa SPSS, para obtener las correlaciones.

Para el análisis descriptivo de las variables, se obtuvieron puntajes y se organizó su presentación en medias, varianzas, desviación típica, máximo, mínimo, además de su distribución, confiabilidad.

Para el análisis de los resultados de desarrollo la interpretación de los valores estadísticos y se estableció los niveles de asociación, además de la contratación de hipótesis.

Se presentó tablas y figuras por cada variable. Asimismo, se reflexionó y se discutió sobre los resultados por variable y dimensiones y posteriormente se elaboró conclusiones y recomendaciones sobre los resultados

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS**  
**RESULTADOS**



#### 4.1. Validación del instrumento.

##### Validez del instrumento de comportamiento organizacional

La validez de instrumento se determinó a través del criterio de jueces, expertos en el tema, considerando el temático, metodólogo y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterio y constructo del mismo. A continuación, se presenta los resultados del mismo.

Tabla 4  
*Resultados de la validación del cuestionario de comportamiento organizacional*

<b>Validador</b>	<b>Resultado de aplicabilidad</b>
Dr. Luis Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Jorge Ramos Chang	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

##### Validez del instrumento del desempeño laboral

La validez de instrumento se determinó a través del criterio de jueces, expertos en el tema, considerando el temático, metodólogo y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterio y constructo del mismo. A continuación, se presenta los resultados del mismo.

Tabla 5  
*Resultados de la validación del cuestionario de desempeño laboral*

<b>Validador</b>	<b>Resultado de aplicabilidad</b>
Dr. Luis Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Jorge Ramos Chang	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

#### 4.1.1 Análisis de fiabilidad.

##### Fiabilidad del instrumento del comportamiento organizacional

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable comportamiento organizacional se utilizó la prueba estadística de alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica.

Tabla 6  
*Fiabilidad del instrumento de la variable comportamiento organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,908	45

Conforme se puede apreciar el valor alfa de Cronbach es igual a 0.908 mayor a 0.75, lo cual indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta y por lo tanto el instrumento es aplicable en la investigación.

##### Fiabilidad del instrumento de desempeño laboral.

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral se utilizó la prueba estadística de alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica.

Tabla 7  
*Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,920	45

El valor alfa de Cronbach obtenido en esta variable es igual a 0.920 mayor a 0.75, lo cual indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta y por lo tanto es aplicable en la investigación

## 4.2. Resultados descriptivos de las variables

### Resultados descriptivos de la variable comportamiento organizacional

Tabla 8

*Análisis descriptivo de la variable: comportamiento organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	13	22,8
	Regular	30	52,6
	Bueno	14	24,6
	Total	57	100,0

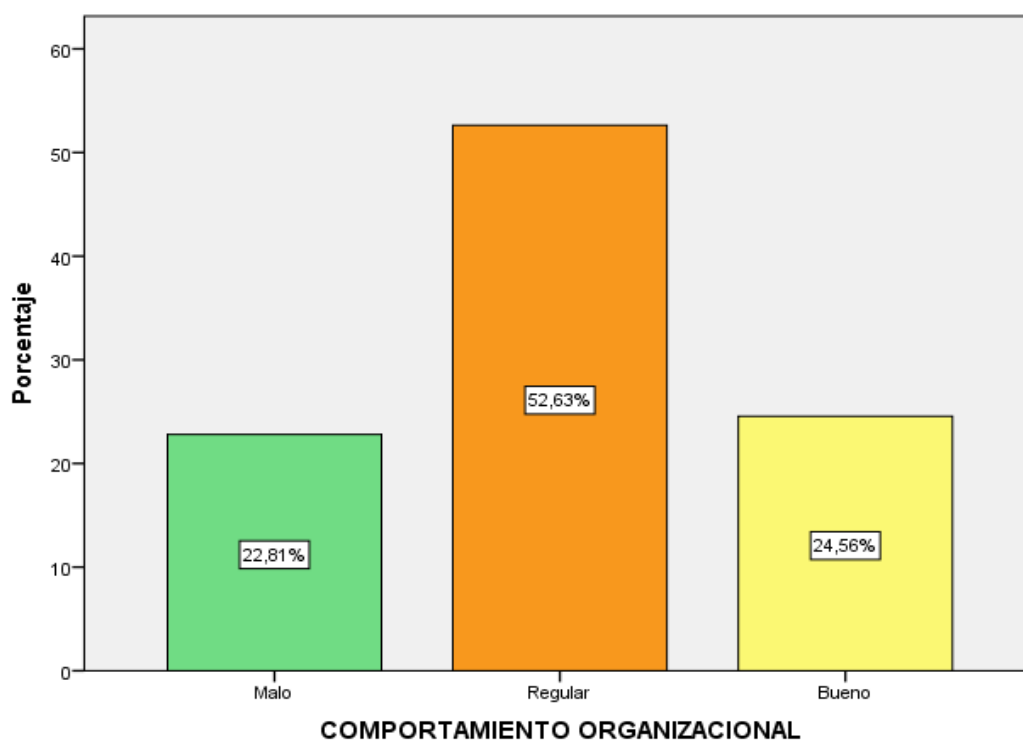


Figura 1. Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional

### Interpretación.

En la figura 1 se aprecia que 30 colaboradores que representa el 52.67% considera a la variable comportamiento organizacional como un nivel regular, 14 de los colaboradores encuestados que representan el 24.56% lo consideran bueno, y 13 colaboradores encuestados que equivalen al 22.81% consideran al comportamiento organizacional en un nivel malo.

## Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral

Tabla 9  
*Análisis descriptivo de la variable: desempeño laboral*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	9	15,8
	Regular	36	63,2
	Bueno	12	21,1
	Total	57	100,0

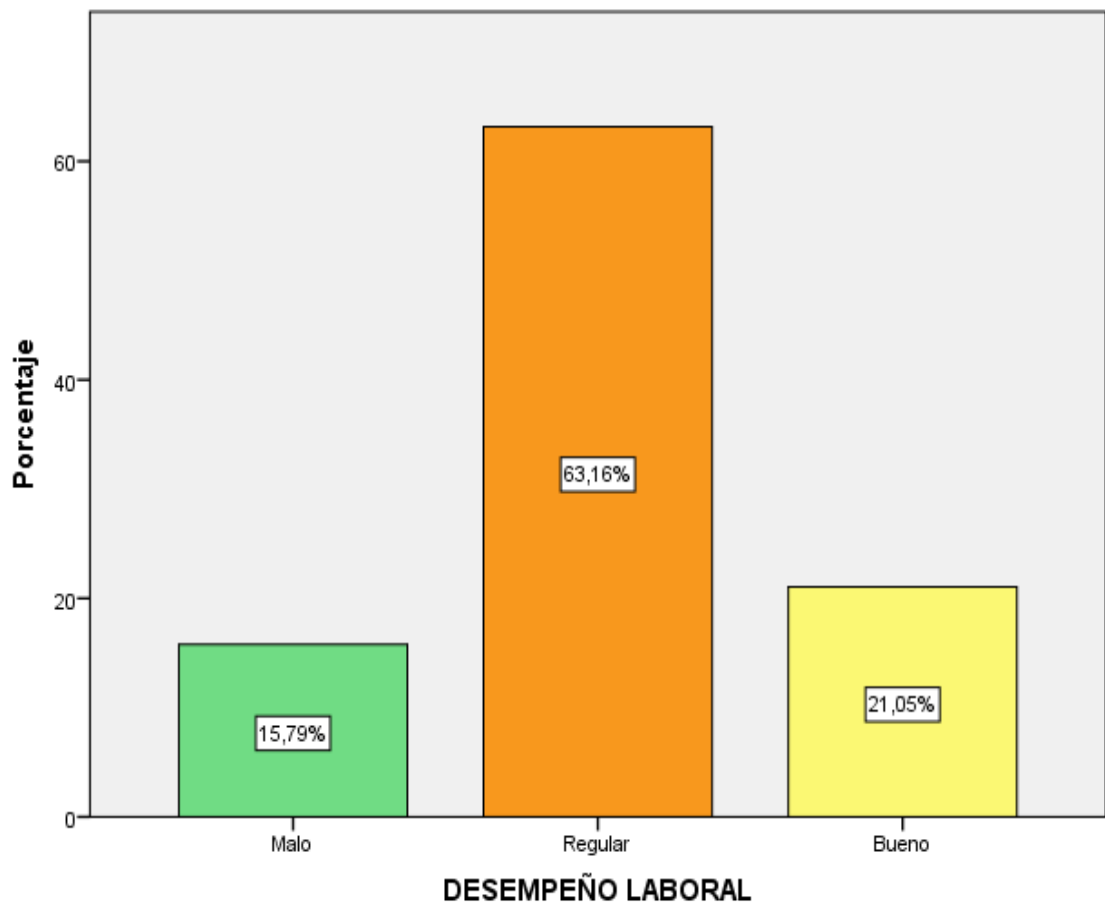


Figura 2. Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral

### Interpretación.

En la figura 2 se aprecia que 36 colaboradores que representa el 63.16% considera a la variable desempeño laboral como un nivel regular, 12 de los colaboradores encuestados que representan el 21.05% lo consideran bueno, y 9 colaboradores encuestados que equivalen al 15.79% consideran al desempeño laboral en un nivel malo.

### 4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones.

#### Resultados descriptivos de las dimensiones del comportamiento organizacional.

Tabla 10  
*Análisis descriptivo de la dimensión: estructura*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	16	28,1
	Regular	28	49,1
	Bueno	13	22,8
	Total	57	100,0

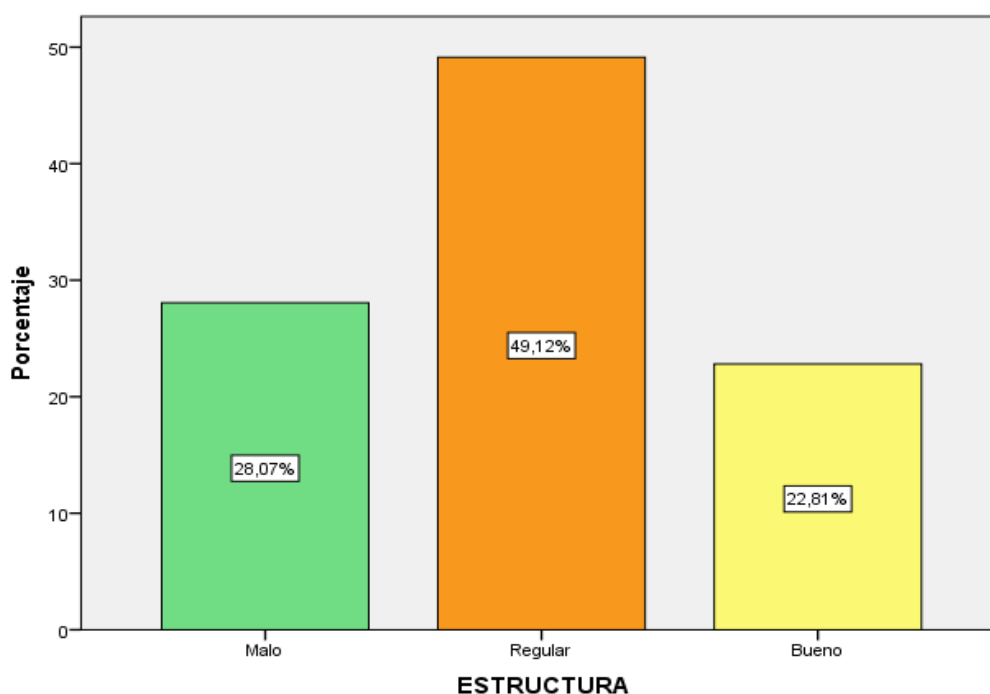


Figura 3. Análisis descriptivo de la dimensión estructura.

#### Interpretación.

En la figura 3 se aprecia que 28 colaboradores que representa el 49.12% considera a la dimensión estructura de la variable comportamiento organizacional como un nivel regular, 16 de los colaboradores encuestados que representan el 28.07% lo consideran malo, y 13 colaboradores encuestados que equivalen al 22.81% consideran a la dimensión estructura de la variable comportamiento organizacional al en un nivel bueno.

Tabla 11  
*Análisis descriptivo de la dimensión: cultura organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	17	29,8
	Regular	29	50,9
	Bueno	11	19,3
	Total	57	100,0

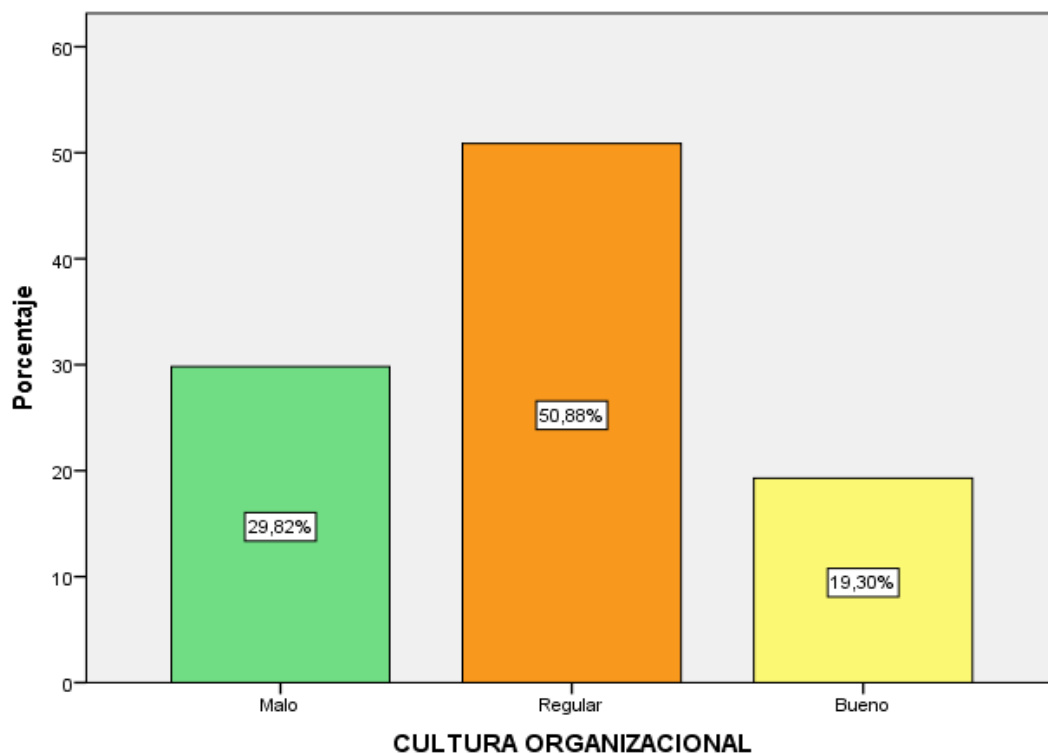


Figura 4. Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional

### Interpretación.

En la figura 4 se aprecia que 29 colaboradores que representa el 50.88% considera a la dimensión cultura organizacional de la variable comportamiento organizacional como un nivel regular, 17 de los colaboradores encuestados que representan el 29.82% lo consideran malo, y 11 colaboradores encuestados que equivalen al 19.30% consideran a la dimensión cultura organizacional de la variable comportamiento organizacional al en un nivel bueno.

Tabla 12  
*Análisis descriptivo de la dimensión: motivación laboral*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	13	22,8
	Regular	36	63,2
	Bueno	8	14,0
	Total	57	100,0

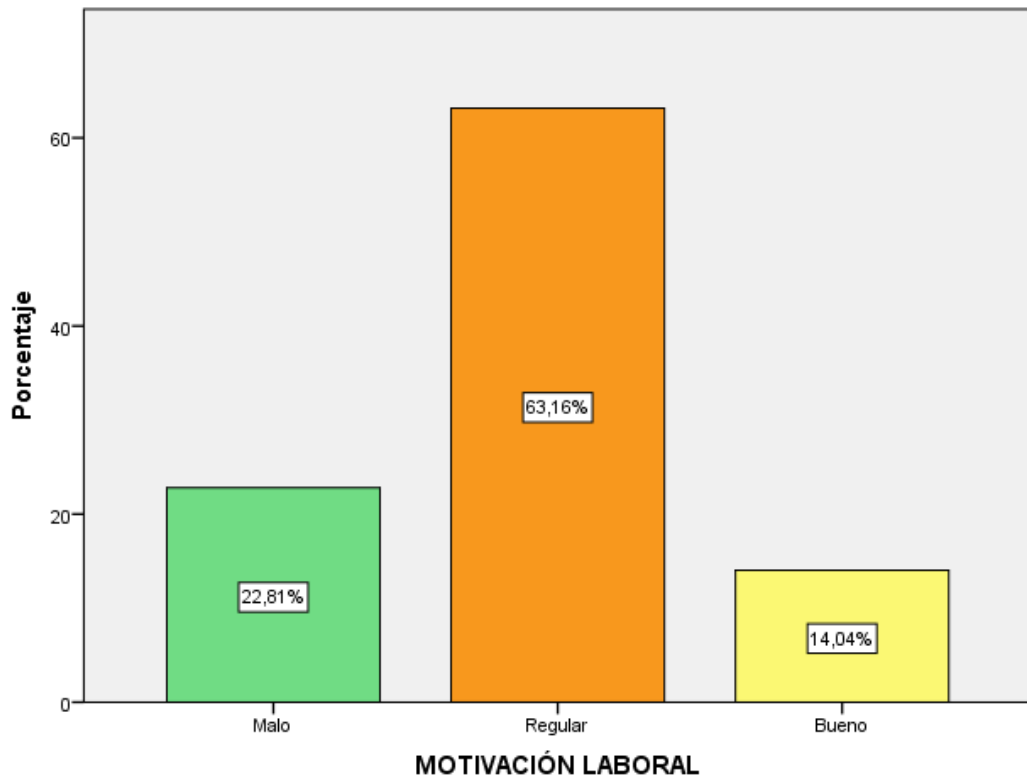


Figura 5. Análisis descriptivo de la dimensión motivación laboral.

### Interpretación.

En la figura 5 se aprecia que 36 colaboradores que representa el 63.16% considera a la dimensión motivación laboral de la variable comportamiento organizacional como un nivel regular, 13 de los colaboradores encuestados que representan el 22.81% lo consideran malo, y 8 colaboradores encuestados que equivalen al 14.04% consideran a la dimensión motivación laboral de la variable comportamiento organizacional al en un nivel bueno.

Tabla 13  
*Análisis descriptivo de la dimensión: relaciones interpersonales*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	8	14,0
	Regular	31	54,4
	Bueno	18	31,6
	Total	57	100,0

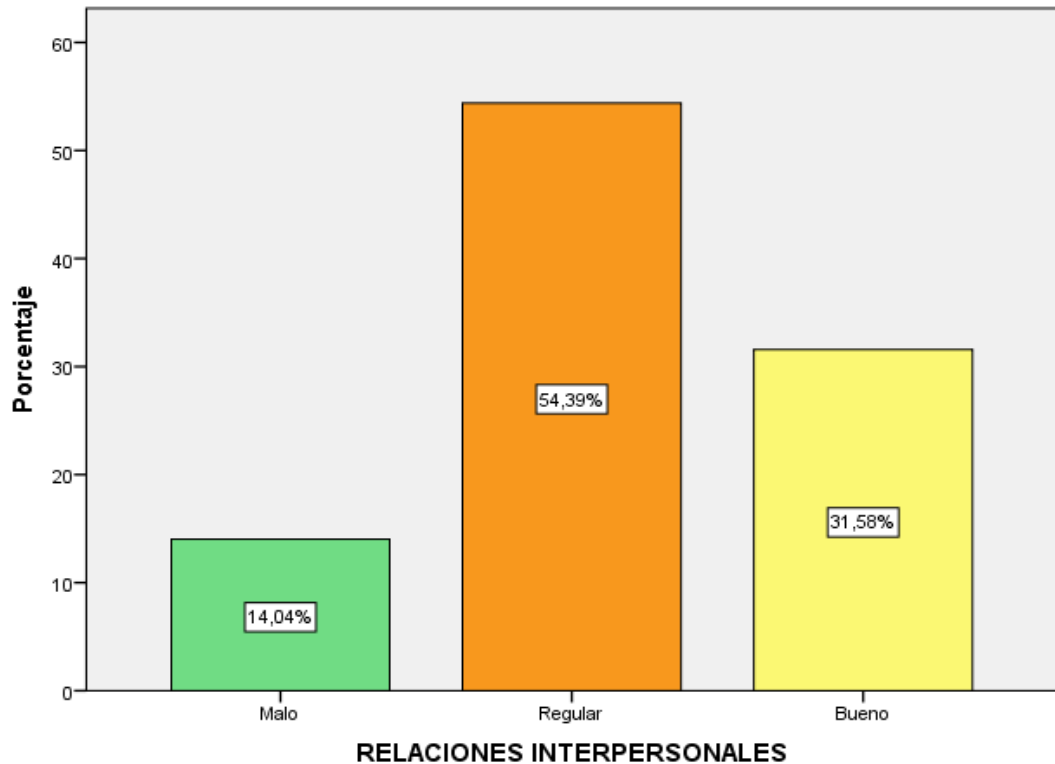


Figura 6. Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales

### Interpretación.

En la figura 6 se aprecia que 31 colaboradores que representa el 54.39% considera a la dimensión relaciones interpersonales de la variable comportamiento organizacional como un nivel regular, 18 de los colaboradores encuestados que representan el 31.58% lo consideran bueno, y 8 colaboradores encuestados que equivalen al 14.04% consideran a la dimensión relaciones interpersonales de la variable comportamiento organizacional al en un nivel malo.



Tabla 14  
*Análisis descriptivo de la dimensión: compromiso*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	18	31,6
	Regular	25	43,9
	Bueno	14	24,6
	Total	57	100,0

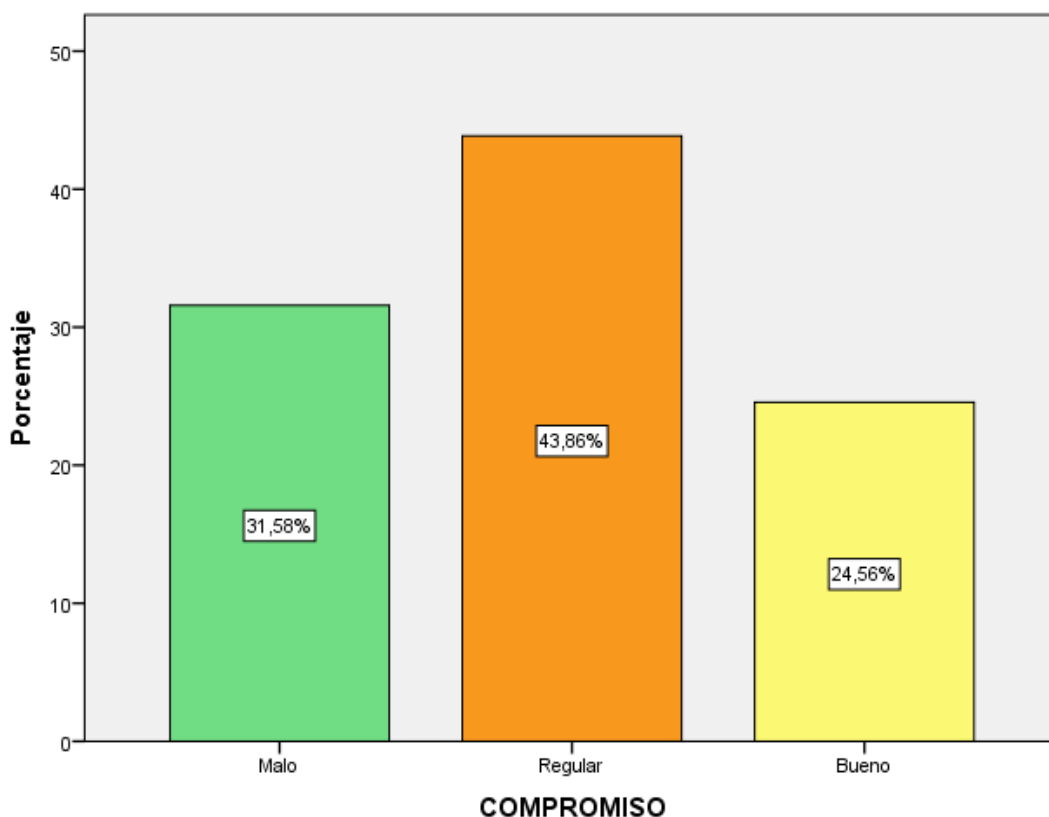


Figura 7. Análisis descriptivo de la dimensión compromiso

### Interpretación.

En la figura 7 se aprecia que 25 colaboradores que representa el 43.86% considera a la dimensión compromiso de la variable comportamiento organizacional como un nivel regular, 18 de los colaboradores encuestados que representan el 31.58% lo consideran malo, y 14 colaboradores encuestados que equivalen al 24.56% consideran a la dimensión compromiso de la variable comportamiento organizacional al en un nivel bueno.

## Resultados descriptivos de las dimensiones de desempeño laboral

Tabla 15  
*Análisis descriptivo de la dimensión: competencia*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	12	21,1
	Regular	36	63,2
	Bueno	9	15,8
	Total	57	100,0

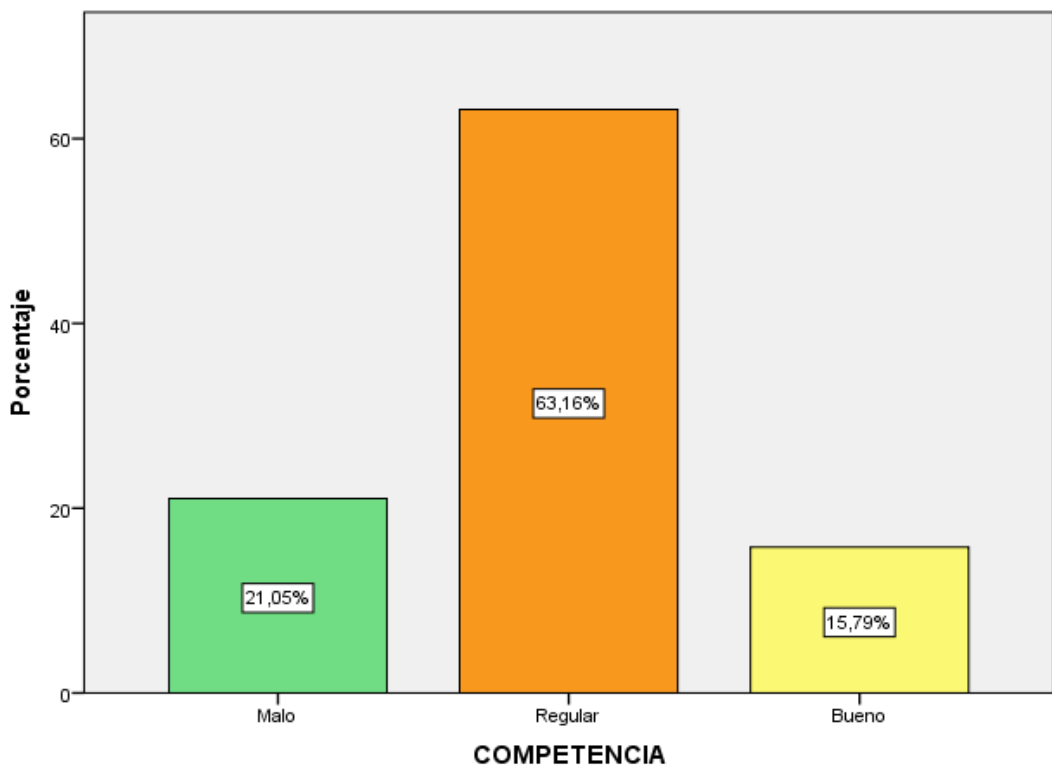


Figura 8. Análisis descriptivo de la dimensión competencia.

### Interpretación.

En la figura 8 se aprecia que 36 colaboradores que representa el 63.16% considera a la dimensión competencia de la variable desempeño laboral como un nivel regular, 12 de los colaboradores encuestados que representan el 21.05% lo consideran malo, y 9 colaboradores encuestados que equivalen al 15.79% consideran a la dimensión competencia de la variable desempeño laboral en un nivel bueno.

Tabla 16  
*Análisis descriptivo de la dimensión: liderazgo*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	11	19,3
	Regular	37	64,9
	Bueno	9	15,8
	Total	57	100,0

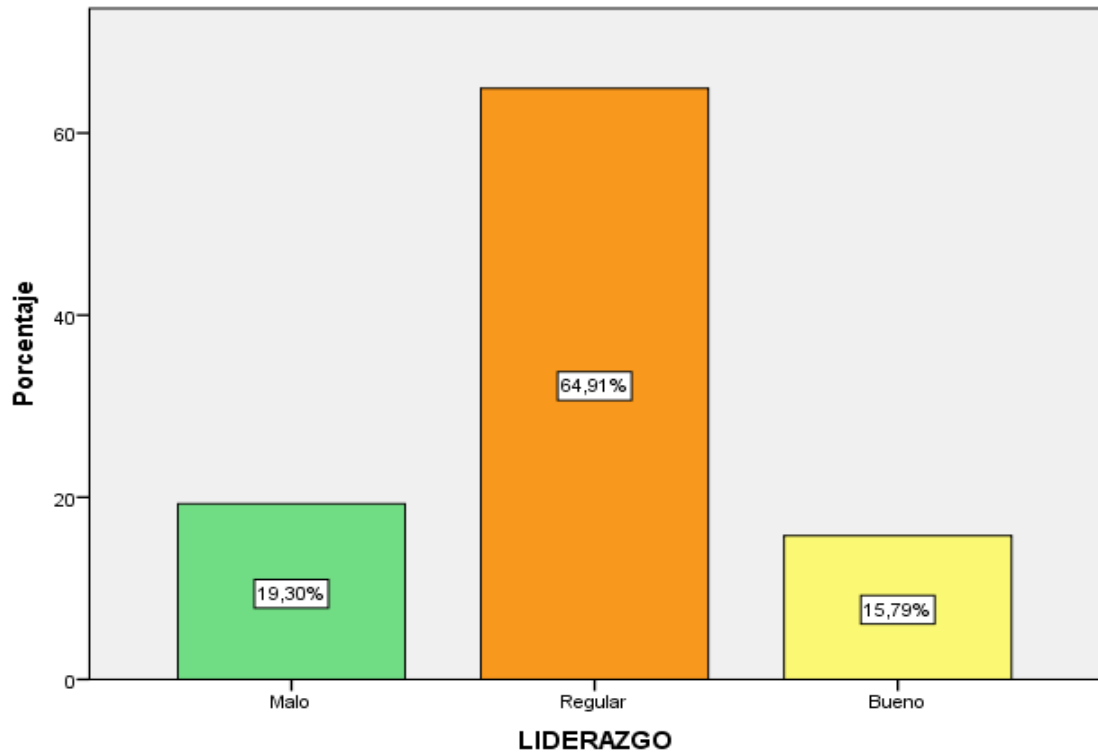


Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo.

### Interpretación.

En la figura 9 se aprecia que 37 colaboradores que representa el 64.91% considera a la dimensión liderazgo de la variable desempeño laboral como un nivel regular, 11 de los colaboradores encuestados que representan el 19.30% lo consideran malo, y 9 colaboradores encuestados que equivalen al 15.79% consideran a la dimensión liderazgo de la variable desempeño laboral en un nivel bueno.

Tabla 17  
*Análisis descriptivo de la dimensión: eficiencia*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	14	24,6
	Regular	35	61,4
	Bueno	8	14,0
	Total	57	100,0

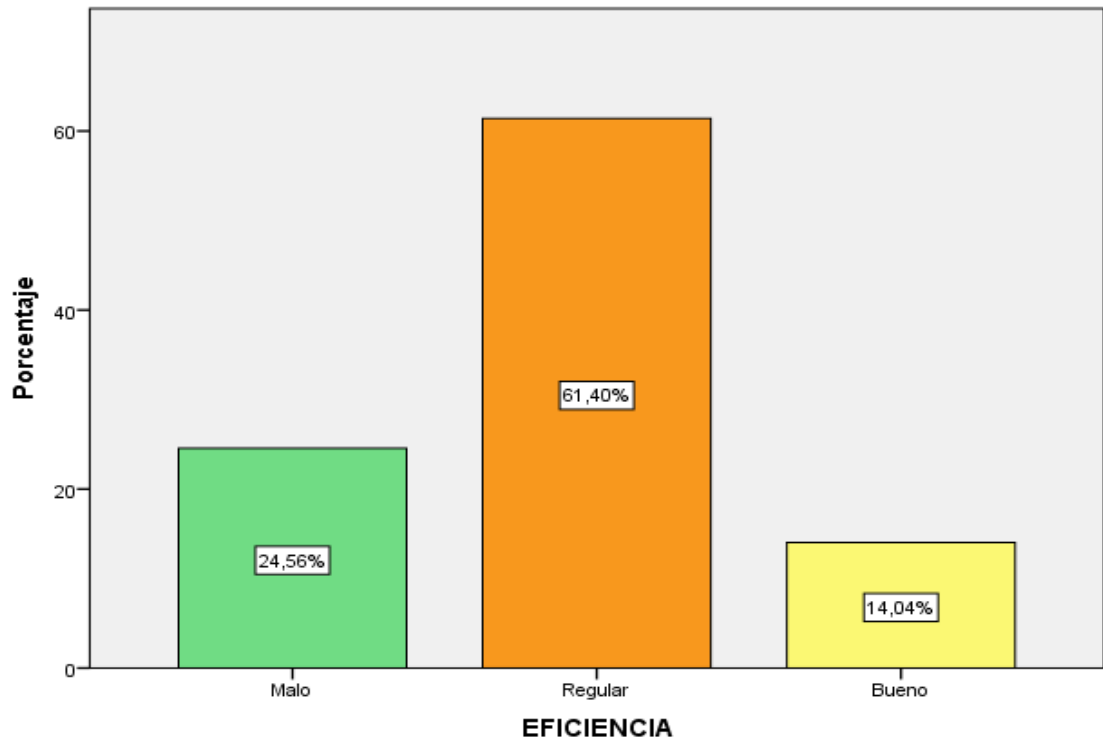


Figura 10. Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia

### Interpretación.

En la figura 10 se aprecia que 35 colaboradores que representa el 61.40% considera a la dimensión eficiencia de la variable desempeño laboral como un nivel regular, 14 de los colaboradores encuestados que representan el 24.56% lo consideran malo, y 8 colaboradores encuestados que equivalen al 14.04% consideran a la dimensión eficiencia de la variable desempeño laboral en un nivel bueno.

Tabla 18  
*Análisis descriptivo de la dimensión: productividad*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	8	14,0
	Regular	33	57,9
	Bueno	16	28,1
	Total	57	100,0

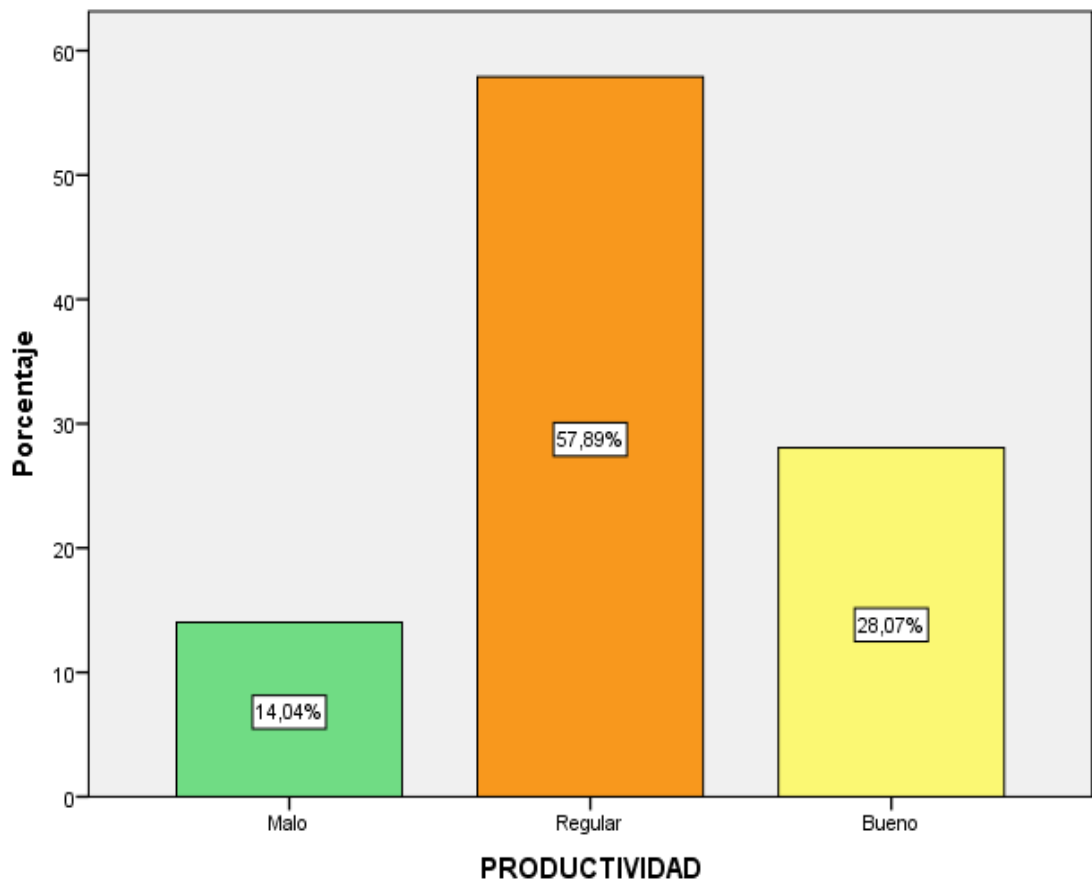


Figura 11. Análisis descriptivo de la dimensión productividad.

### Interpretación.

En la figura 11 se aprecia que 33 colaboradores que representa el 57.79% considera a la dimensión productividad de la variable desempeño laboral como un nivel regular, 16 de los colaboradores encuestados que representan el 28.07% lo consideran bueno, y 8 colaboradores encuestados que equivalen al 14.04% consideran a la dimensión productividad de la variable desempeño laboral en un nivel malo.

Tabla 19

*Análisis descriptivo de la dimensión: evaluación 360°*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	17	29,8
	Regular	23	40,4
	Bueno	17	29,8
	Total	57	100,0

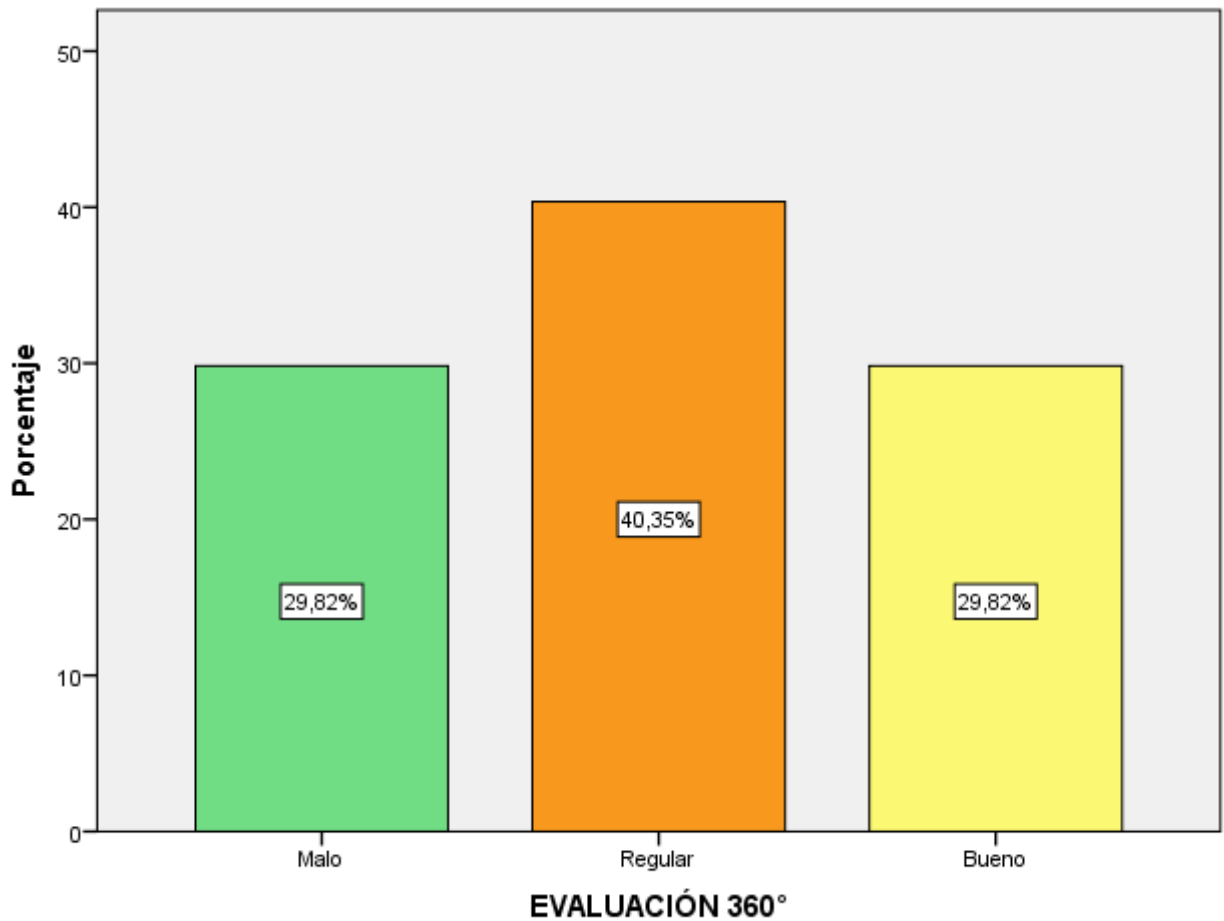


Figura 12. Análisis descriptivo de la dimensión evaluación 360°

### Interpretación.

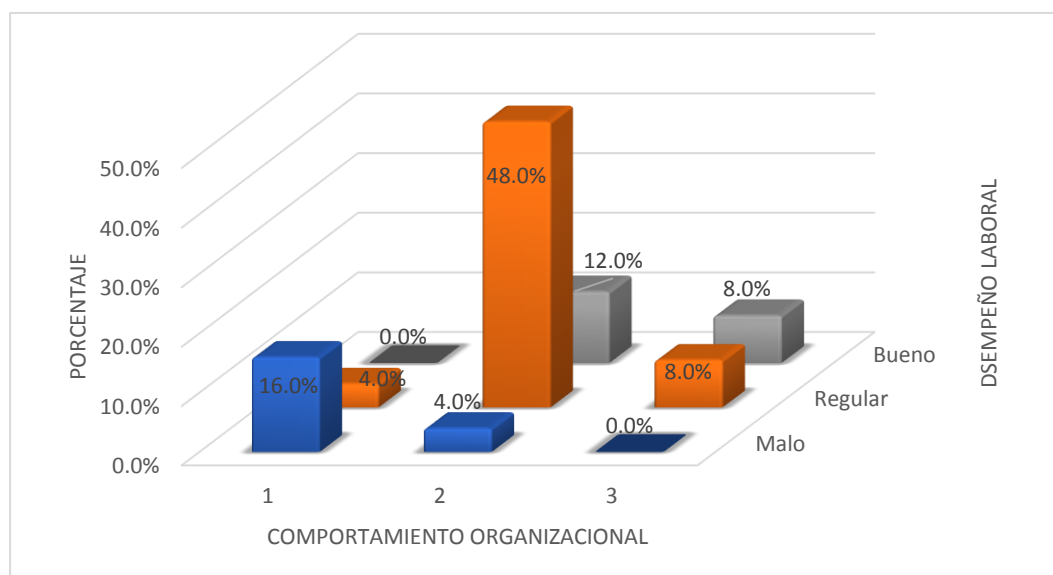
En la figura 12 se aprecia que 23 colaboradores que representa el 40.35% considera a la dimensión evaluación 360° de la variable desempeño laboral como un nivel regular, 17 de los colaboradores encuestados que representan el 29.82% lo consideran malo, y 17 colaboradores encuestados que equivalen al 29.82% consideran a la dimensión evaluación 360° de la variable desempeño laboral en un nivel bueno.

#### 4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

Tabla 20

*Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral.*

		Desempeño laboral			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Comportamiento organizacional	Malo	8 16,0%	26 4,0%	0 0,0%	34 20,0%
	Regular	4 4,0%	12 48,0%	2 12,0%	18 64,0%
	Bueno	0 0,0%	4 8,0%	1 8,0%	5 16,0%
Total		12 20,0%	42 60,0%	3 20,0%	57 100,0%



*Figura 13. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral.*

#### Interpretación.

La tabla 20 y figura 13 muestran la descripción referente a las variables comportamiento organizacional y desarrollo organizacional, donde se observa que el 16.0% de los encuestados perciben como mala la relación entre dichas variables. Así mismo, 48.0% de los encuestados refieren que esta relación es a un nivel regular, mientras que el 8.0% encuestados afirman que esta relación es buena; esta tendencia muestra que existe relación directa entre las variables, lo cual se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

#### 4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio

**Ho:** La variable desempeño laboral de los colaboradores presenta una distribución normal.

**Ha:** La variable desempeño laboral de los colaboradores no presenta una distribución normal.

Tabla 21

*Resultados de la prueba de normalidad de las variables comportamiento organizacional y desempeño laboral*

		Comportamiento organizacional	Desempeño laboral
N		57	57
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	155,2456	127,5088
	Desviación estándar	18,66364	19,54859
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,067	,102
	Positivo	,067	,084
	Negativo	-,062	-,102
Estadístico de prueba		,067	,102
Sig. asintótica (bilateral)		,200 <sup>c,d</sup>	,200 <sup>c,d</sup>

#### **Interpretación.**

La tabla 21 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov - Smirnov se observa que la mayoría de los puntajes se aproximan a una distribución normal en la variable desempeño laboral, ya que el coeficiente obtenido es significativo ( $p > 0.05$ ); dicho resultado permite aceptar la hipótesis nula, por lo tanto, la prueba estadística a usarse debe ser paramétrica, para el caso se aplicó la prueba de R de Pearson.



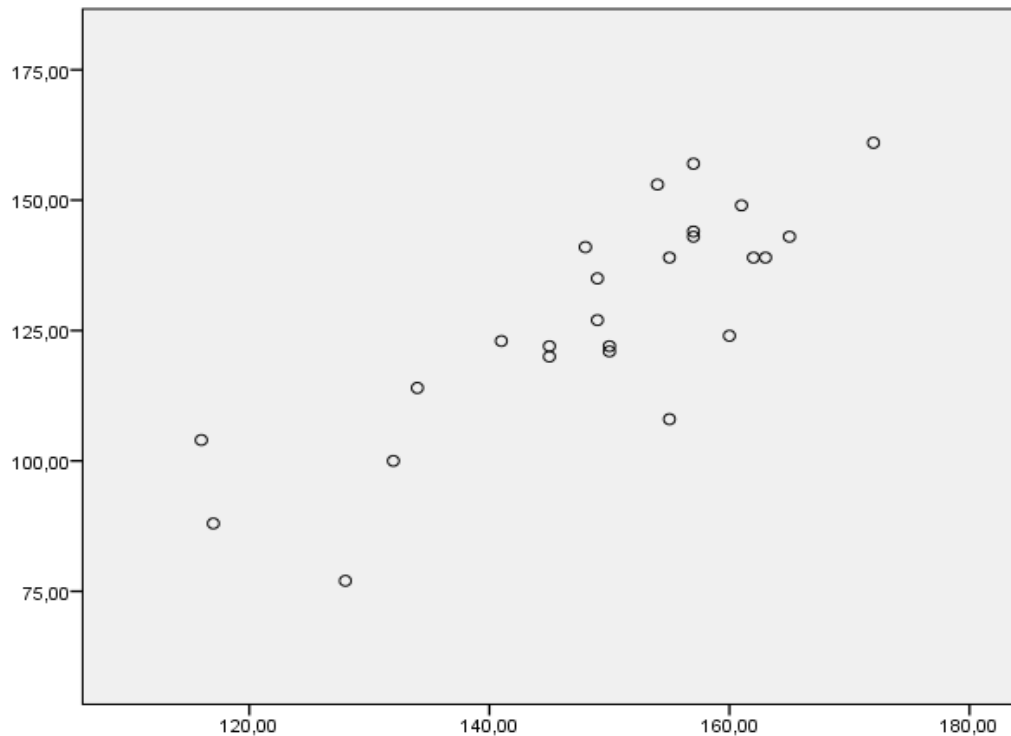


Figura 14. Gráfico de dispersión de las variables comportamiento organizacional y desempeño laboral

### Interpretación.

El gráfico 14 muestra una correlación positiva y directa entre las variables comportamiento organizacional y desempeño laboral, es decir a mayores puntajes de la variable comportamiento organizacionales mayores son los puntajes del desempeño laboral.

## 4.6 Procedimientos correlacionales.

### Contraste de la hipótesis general.

Ho: No existe relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

Ha: Existe relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

Tabla 22

*Resultados de correlación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral.*

		Comportamiento organizacional	Desempeño laboral
Comportamiento organizacional	Correlación de Pearson	1	,826**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	57	57
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,826**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	57	57

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Si  $\rho \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ )

Si  $\rho < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

### **Interpretación.**

En la tabla 22, se puede observar los resultados de correlación entre las variables comportamiento organizacional y desempeño laboral, con una R de Pearson que asciende a 0,826\*\*, con un nivel de significancia  $p=0,000$  que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva muy alta entre las variables, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### **Contrastación de hipótesis específicas**

#### **Contrastación de hipótesis específica 1**

Ho: No existe relación entre la estructura y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

H1: Existe relación entre la estructura y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

Tabla 23

*Resultados de correlación entre la dimensión estructura y el desempeño laboral.*

		Estructura	Desempeño laboral
Estructura	Correlación de Pearson	1	,667**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	57	57
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,667**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	57	57

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Si  $\rho \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ )

Si  $\rho < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

### **Interpretación.**

En la tabla 23, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión estructura de la variable comportamiento organizacional y desempeño laboral, con una R de Pearson que asciende a 0,667\*\*, con un nivel de significancia  $p=0,000$  que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre las variables, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### **Contrastación de hipótesis específica 2**

$H_0$ : No existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

$H_2$ : Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

Tabla 24  
*Resultados de correlación entre la dimensión cultura organizacional y el desempeño laboral.*

		Cultura organizacional	Desempeño laboral
	Correlación de Pearson	1	,756**
Cultura organizacional	Sig. (bilateral)		,000
	N	57	57
	Correlación de Pearson	,756**	1
Desempeño laboral	Sig. (bilateral)	,000	
	N	57	57

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Si  $p \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ )

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

### **Interpretación.**

En la tabla 24, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión cultura organizacional de la variable comportamiento organizacional y desempeño laboral, con una R de Pearson que asciende a 0,756\*\*, con un nivel de significancia  $p=0,000$  que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre las variables, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### **Contrastación de hipótesis específica 3**

$H_0$ : No existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

H3: Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

Tabla 25  
Resultados de correlación entre la dimensión motivación y el desempeño laboral.

		Motivación	Desempeño laboral
Motivación	Correlación de Pearson	1	,642**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	57	57
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,642**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	57	57

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Si  $p \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ )

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

### Interpretación.

En la tabla 25, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión motivación de la variable comportamiento organizacional y desempeño laboral, con una R de Pearson que asciende a 0,642\*\*, con un nivel de significancia  $p=0,000$  que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre las variables, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Contrastación de hipótesis específica 4

$H_0$ : No existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

H4: Existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

Tabla 26

*Resultados de correlación entre la dimensión relaciones interpersonales y el desempeño laboral.*

		Relaciones interpersonales	Desempeño laboral
Relaciones interpersonales	Correlación de Pearson	1	,677**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	57	57
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,677**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	57	57

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Si  $p \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ )

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

### **Interpretación.**

En la tabla 26, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión relaciones interpersonales de la variable comportamiento organizacional y desempeño laboral, con una R de Pearson que asciende a 0,677\*\*, con un nivel de significancia  $p=0,000$  que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre las variables, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### **Contrastación de hipótesis específica 5**

$H_0$ : Existe relación entre el compromiso y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

H5: Existe relación entre el compromiso y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

Tabla 27  
Resultados de correlación entre la dimensión compromiso y el desempeño laboral.

		Compromiso	Desempeño laboral
Compromiso	Correlación de Pearson	1	,529**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	57	57
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,529**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	57	57

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Si  $\rho \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ )

Si  $\rho < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

### Interpretación.

En la tabla 27, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión compromiso de la variable comportamiento organizacional y desempeño laboral, con una R de Pearson que asciende a 0,529\*\*, con un nivel de significancia  $p=0,000$  que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre las variables, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**



## 5.1. Discusiones.

Los instrumentos aplicados para la recolección de datos, fueron sometidos a criterios de validez y confiabilidad, obteniendo como resultados un alto nivel de confiabilidad; respecto al instrumento de comportamiento organizacional se obtuvo un valor de alfa de Cronbach que asciende a 0.908; mientras que el instrumento de desempeño laboral se obtuvo un valor de alfa de Cronbach que asciende a 0.920 mayor que el 0.75, demostrando que ambos instrumentos resultaron ser altamente confiables para el recojo de información proporcionada por la muestra, dicho aspecto permite continuar con la investigación.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis general mediante el estadístico de correlación de R de Pearson se obtuvo un resultado de 0,826\*\* a un nivel de significancia de 0,000, es decir existe una relación altamente significativa entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral, dichos resultados se contrasta con los resultados obtenidos por Bravo (2016) en su tesis: "Clima organizacional y satisfacción laboral en un contexto post – fusión de una empresa industrial en Lima", realizada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, que llego a la conclusión que la valoración del comportamiento en las organizaciones, en conclusión, termina siendo analítica y retrospectiva, siendo el momento indicado para que los jefes o empleadores tomen en cuenta la importancia del desempeño de los colaboradores dentro de la organización, tomando en cuenta que los cambios repentinos en la política, así como en el sistema de contratación o remuneración repercutirán considerablemente en su desempeño dentro de la misma, esto se explicaría por las siguientes razones, mediante el estudio del comportamiento organizacional se puede observar el comportamiento de los individuos en la organizacional y facilitar la comprensión de las relaciones interpersonales con las que interactúan las personas, teniendo que consideración que no solo se trata de observar y comprender, la idea es que ello permita a la organización tomar decisiones que conduzcan a una mayor eficiencia por parte de los colaboradores.

Respecto a los objetivos específicos logrados por la relación entre las dimensiones de la variable comportamiento organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores mediante el estadístico de correlación de R de Pearson, se obtuvieron resultados de 0,667\*\* a un nivel de significancia de 0,000 para la correlación entre la estructura y el desempeño laboral, resultados de 0,756\*\* a un nivel de significancia de 0,000 para la correlación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, resultados de 0,642\*\* a un nivel de significancia de 0,000 para la correlación entre la motivación y el desempeño laboral, resultados de 0,677\*\* a un nivel de significancia de 0,000 para la correlación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral y resultados de 0,529\*\* a un nivel de significancia de 0,000 para la correlación entre el compromiso y el desempeño laboral, dichos resultados se contrastan con los obtenidos por Díaz (2016) en su tesis: "Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad de Puente Piedra en el año 2016", realizada en la Universidad César Vallejo que concluye que aplicando Rho de Spearman arrojaron una correlación muy fuerte entre liderazgo y desempeño laboral con 0.956 y una correlación moderada para la variable clima organizacional y la dimensión percepción de su trabajo, las otras siete relaciones se situaron en una correlación significativa. Estos resultados resaltan el buen clima laboral existente entre el personal de la municipalidad y su buen desempeño observado con el instrumento aplicado, también se contrastan con los resultados obtenidos por Castillo (2014) en su tesis: "Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos", realizada en la PUPC concluye que los mejores beneficios de una empresa responden al desempeño de sus colaboradores que a su vez se ven representados en la misma, es así que cuando la organización realiza su planificación tomando en cuenta las necesidades, por lo menos básicas de sus colaboradores, ellos responden, en su gran mayoría, de la mejor manera, optimizando su producción, generando más liquidez para la misma, estos resultados se explica porque el desempeño laboral se relaciona con diferentes factores como la motivación en el trabajo, la satisfacción que sienten al realizar sus labores, la productividad, estos factores que hacen que mejore o sea óptimo el desempeño de los colaboradores.

## 5.2. Conclusiones.

- Primero. Existe relación altamente significativa entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral, mediante un R de Pearson de 0,826\*\* a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0.05, esto indica que dichas variables están correlacionadas en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.
- Segundo. Existe relación significativa entre la dimensión estructura del comportamiento organizacional y el desempeño laboral, mediante un R de Pearson de 0,667\*\* a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0.05, esto indica que dichas variables están correlacionadas en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.
- Tercero. Existe relación significativa entre la dimensión cultura organizacional del comportamiento organizacional y el desempeño laboral, mediante un R de Pearson de 0,756\*\* a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0.05, esto indica que dichas variables están correlacionadas en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.
- Cuarto. Existe relación significativa entre la dimensión motivación del comportamiento organizacional y el desempeño laboral, mediante un R de Pearson de 0,642\*\* a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0.05, esto indica que dichas variables están correlacionadas en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.
- Quinto. Existe relación significativa entre la dimensión relaciones interpersonales del comportamiento organizacional y el desempeño laboral, mediante un R de Pearson de 0,677\*\* a un nivel de

significancia de 0,000 menor a 0.05, esto indica que dichas variables están correlacionadas en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

Sexto. Existe relación significativa entre la dimensión compromiso del comportamiento organizacional y el desempeño laboral, mediante un R de Pearson de 0,529\*\* a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0.05, esto indica que dichas variables están correlacionadas en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.

### 5.3. Recomendaciones

En relación al objetivo general, los resultados permiten recomendar establecer modelos de gestión de recursos humanos que contribuyan al incremento de la eficiencia y eficacia de los servicios en un ambiente favorable, implementar nuevas estrategias dirigidas al manejo adecuado de los recursos humanos, ya que estas son el punto central del estudio del comportamiento humano en las organizaciones, lograr un adecuado comportamiento organizacional, tomando en cuenta todos los factores que en él intervienen, deviene en el incremento de la competitividad de la empresa al crear un clima armónico entre los empleados que incide en el desempeño laboral.

En relación al primer objetivo específico, los resultados permiten recomendar tener una buena estructura que les garantice el crecimiento y la rentabilidad, esta estructura debe estar basada desde la alta gerencia que identifique bien los talentos que se necesita en la empresa, en función a una planificación de una estructura que asegure que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas en el plan anual.

En relación al segundo objetivo específico, los resultados permiten recomendar promover dentro de su plan de trabajo, proyecciones de actitudes, hábitos, valores y normas que se tienen que compartir los colaboradores de la empresa y que estén enfocados al comportamiento de sus miembros de la organización, porque se ha demostrado que la cultura y el desempeño están íntimamente relacionados.

En relación al tercer objetivo específico, los resultados permiten recomendar mejorar aspectos fundamentales que motiven a los colaboradores como la comunicación entre empleados y empresa, respeto mutuo, la busca de conciliación entre trabajo y familia, el reconocimiento del trabajo de los empleados, mostrar interés por las necesidades del empleado,

establecer retos constantes para evitar la rutina, crear un equipo e instaurar entrevistas personales y evaluación de satisfacción.

En relación al cuarto objetivo específico, los resultados permiten recomendar construir relaciones interpersonales fuertes, con las técnicas de aprender a escuchar, aun cuando no se relacionen directamente con el trabajo, algunos colegas ven en el jefe o compañero de labores, en alguien en quien pueden confiar, por otro lado es importante no hacer caso a los rumores que se dan en el ámbito de la empresa, porque causan malos entendidos y fomentar relaciones poco constructivas, y por ultimo hacer un esfuerzo por conocer a los colegas para poder construir un espacio único en el trabajo

En relación al quinto objetivo específico, los resultados permiten recomendar fortalecer la sensación de compromiso e implicación para con la empresa, es decir hacer que su equipo se comprometa con una causa, con una misión y una visión empresarial, que cada uno de los colaboradores encuentre un sentido a su desempeño diario independientemente del dinero que pueda reportarle su cargo si es que se lo genera, el gerente no debe olvidar que la clave de los negocios son las personas, todos somos importantes.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## **Artículo.**

Pecino, V. y Díaz, P. (abril, 2017). Clima, estrés y satisfacción. *Revista de Psicología Social*, 32(1), 65-79. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5844935>

## **Libros.**

Alles, M. (2008). *Desempeño por competencias. Evaluación 360*. Buenos Aires: Granica.

Alles, M. (2017). *Diccionario de competencias: La Trilogía; las 60 competencias más utilizadas*. Buenos Aires: Granica.

Amorós (2007). *Psicología Industrial/Organizacional. Tomo I* (6ª. edición). México: Wadsworth.

Arce Ortiz, E. y Neves Mujica, J. (2016). *Código de Derecho Laboral Vo. I y Vol II. Régimen laboral de la actividad privada y pública*. Lima: Palestra

Bernal, C. (2010). *Metodología de investigación científica*. Tercera edición. Pearson Educación: Colombia.

Brunet, L. (2006). *El clima de trabajo en las organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.

Campbell, J. (2002). *Diseño experimentales y cuasiexperimentales en Investigación social*. Ediciones Mc Nally. Argentina.

Campos, G. (2012). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México: UNAM.

Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.



- Castillo Córdova, L. (2017). *Derecho al trabajo y al proceso de amparo*. Lima: Editorial Palestra.
- Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M. & Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. España: Universidad Pontificia Comillas.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: MxGraw – Hill/ Interamericana editores.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: MxGraw – Hill/ Interamericana editores.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento organizacional*. Gran Bretaña: Bussines School.
- Flores, J. (2008). *Administración general*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- García, L. (2011). *La sociedad del conocimiento y educación*. Madrid, España: Ediciones UNED.
- Haro Carranza, J. (2008). *El derecho laboral público*. Lima: Editorial San Marcos.
- Hayes, B. (1999). *Como medir la satisfacción del cliente*. Colombia Editorial Alfa y Omega.
- Hernández S, Fernández, C. Baptista, P. (2010) *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana.
- Levin, R. (2004). *Estadística para administración y economía*. Madrid: Gedisa
- Likert, R. (1974). *Le gouvernement participatif de l'entreprise*. Paris: Har Business School.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. USA: Harvard Business.

Medianero, L. (2016). *Administración de los recursos humanos* (8ª ed.). Colombia: Editorial Pearson Hill.

Miján, R. (2002). *Tipos, métodos y estrategias de investigación científica*. Lima: Ediciones pensamiento y acción.

Morales, A. (2006). *Comportamiento en las organizaciones*. México. D.F.: Editorial Prentice Hall.

Robbins, S. (2004). *Administración*. Quinta edición. Prentice Hall. México

Robbins, S. (2010). *Comportamiento Organizacional* (13ª ed.). México: Pearson educación.

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12ª ed.). México: Editorial Pearson.

Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (8ª ed.). México: Prentice Hall.

## **Tesis**

Bravo, E. (2016). *Clima organizacional y satisfacción laboral en un contexto post – fusión de una empresa industrial en Lima* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo.

Bueso, F. (2010). *La relación entre el comportamiento organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de industrias el Calan en la Zona Norte*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Ecuador.

Castillo, G. (2014). *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Piura.

- Díaz, L. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad de Puente Piedra en el año 2016* (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte.
- Montoya, M. (2016). *Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: CASO PTS PERÚ 2015* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo
- Pérez, L. (2012) y Williams, A. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Colombia
- Quispe, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Andahuaylas
- Tamayo, F. (2016). *Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal* (Tesis de pregrado) Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Uría, V. (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de ándelas CIA. Limitada de la ciudad de Ambato* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Quito, Ecuador.
- Venutolo, P. (2009). *Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Buenos Aires, Argentina.

## **ANEXOS**

# ANEXO 1 - INFORME DE INDICE DE SIMILITUD

The screenshot displays the Turnitin interface for a thesis similarity report. The main content area shows the following text:

**TESIS**  
"COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO  
LABORAL EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE RIOJA - REGIÓN SAN  
MARTÍN"

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR**  
MAX JACKSON TONGO VÁSQUEZ

**ASESOR**  
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

On the right side, a sidebar titled "Resumen de coincidencias" (Summary of coincidences) shows a similarity index of **19%**. Below this, a list of sources is provided:

Rank	Source	Similarity
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	7%
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	6%
3	sc8b15c0ef4311f66.ji... Fuente de Internet	5%

At the bottom of the interface, the status bar indicates "Página: 1 de 149" and "Número de palabras: 26085". The system tray shows the date and time as "01:47 a.m. 11/12/2018".

**ANEXO 2 CONSTANCIA EMITIDA POR LA INSTITUCIÓN QUE ACREDITE LA  
REALIZACIÓN DEL ESTUDIO IN SITU**



**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE RIOJA**

*Rioja ciudad de los sombreros y  
capital del carnaval en la Región San Martín*

Rioja, 20 de junio 2018

Señores:  
Universidad Privada Autónoma del Perú  
Lima.

Por el presente reciba un cordial saludo, y a su vez acreditar que el estudiante de la carrera de Administración de Empresas señor Max Jackson Tongo Vásquez ha tenido el permiso para realizar la tesis en nuestra Institución y acceso a la misma con fines de obtener información que le permita desarrollar su Proyecto de Trabajo de Grado , sobre el tema de Investigación relacionado al Comportamiento Organizacional y el Desempeño Laboral en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja, Región San Martín-2018, cuyo estudio contribuirá e impactará a la organización positivamente.

Atentamente

  
C.P.C. SUSANA RUIZ CÁRDENAS  
GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

## ANEXO 3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### INSTRUMENTO SOBRE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo te sientes en tu trabajo para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Parcialmente de acuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>ESTRUCTURA</b>						
1	Conoce la política de la municipalidad.	1	2	3	4	5
2	Está conforme con la política de la municipalidad.	1	2	3	4	5
3	Considera que deberían haber cambios en la política de la municipalidad	1	2	3	4	5
4	Identifica los objetivos de municipalidad.	1	2	3	4	5
5	Considera accesible los objetivos de la municipalidad.	1	2	3	4	5
6	Trabajas pensando siempre en cumplir los objetivos de la municipalidad.	1	2	3	4	5
7	Conoce las principales autoridades de municipalidad.	1	2	3	4	5
8	Considera usted que la jerarquía determina el trato hacia cada trabajador.	1	2	3	4	5
9	Conoce su ubicación dentro del cuadro de jerarquización de la municipalidad.	1	2	3	4	5
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>						
10	Considera que la municipalidad realiza un desarrollo sostenible en su gestión	1	2	3	4	5
11	La ética está presente en la municipalidad	1	2	3	4	5
12	La responsabilidad y el respeto están presentes en la municipalidad transversalmente	1	2	3	4	5
13	La cooperación se evidencia entre colaboradores	1	2	3	4	5
14	El aprendizaje es básicamente en equipos	1	2	3	4	5
15	La comunicación entre pares es asertiva y directa.	1	2	3	4	5
16	El clima laboral promueve tu espíritu emprendedor	1	2	3	4	5
17	Aceptas nuevos retos en la municipalidad	1	2	3	4	5
18	La autorrealización es posible en la municipalidad.	1	2	3	4	5
<b>MOTIVACIÓN</b>						
19	Te sientes comprometido con la municipalidad.	1	2	3	4	5
20	La municipalidad fomenta el compromiso hacia ella.	1	2	3	4	5
21	Considera que su compromiso aumentaría si se mejorara el clima organizacional.	1	2	3	4	5
22	Considera que sus necesidades básicas son satisfechas con tu trabajo en la municipalidad.	1	2	3	4	5
23	La municipalidad se preocupa en satisfacer tus necesidades básicas.	1	2	3	4	5
24	Sus necesidades al ingresar a la municipalidad han aumentado.	1	2	3	4	5
25	La municipalidad te ofrece incentivos.	1	2	3	4	5
26	Los incentivos promovidos por la municipalidad son para todo el personal.	1	2	3	4	5
27	Existe equidad en la entrega de incentivos de la municipalidad.	1	2	3	4	5
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>						
28	Los jefes se dirigen a ti con un lenguaje asertivo.	1	2	3	4	5
29	Tus jefes refuerzan sus indicaciones con un lenguaje verbal	1	2	3	4	5
30	Utilizas el lenguaje no verbal con frecuencia.	1	2	3	4	5
31	La comunicación en la municipalidad es siempre con un lenguaje sencillo.	1	2	3	4	5

32	Las oportunidades de mejora son explicadas siempre en tono positivo por los directivos.	1	2	3	4	5
33	Existe mucho respeto en las relaciones dentro de la municipalidad de directivos a empleados.	1	2	3	4	5
34	Identificas a todos tus pares en la institución	1	2	3	4	5
35	El trabajo con tus pares se realiza sin ningún problema.	1	2	3	4	5
36	Existe confianza necesaria para resolver cualquier diferencia con tus pares.	1	2	3	4	5
<b>COMPROMISO</b>						
37	Las ausencias que has tenido han sido justificadas.	1	2	3	4	5
38	La inasistencia de un trabajador retrasa el trabajo planificado para ese día.	1	2	3	4	5
39	La ausencia constante de un colaborador te genera molestia porque tienes que cubrir su puesto.	1	2	3	4	5
40	Consideras que existe fidelidad de los directivos hacia ti como colaborador.	1	2	3	4	5
41	Te consideras fiel a la municipalidad	1	2	3	4	5
42	Observas fidelidad de tus pares con la municipalidad.	1	2	3	4	5
43	Te identificas con la municipalidad (objetivos, misión, visión).	1	2	3	4	5
44	Te sientes parte importante de la municipalidad.	1	2	3	4	5
45	Consideras que tus aportes son siempre tomados en cuenta.	1	2	3	4	5



## Cuestionario de desempeño laboral

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo te sientes en tu trabajo para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Parcialmente de acuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIA</b>						
1	La institución capacita a todo el personal.	1	2	3	4	5
2	Las capacitaciones son direccionadas a las funciones que se realizan en la institución.	1	2	3	4	5
3	El sistema de capacitación es idóneo para mejorar el desempeño laboral dentro de la institución.	1	2	3	4	5
4	Sólo los jefes toman las decisiones en la institución.	1	2	3	4	5
5	consultan tu opinión para la toma de decisiones en la institución	1	2	3	4	5
6	Tu opinión es tomada en cuenta para la toma de decisiones dentro de la institución.	1	2	3	4	5
7	La institución te motiva a realizar un trabajo colaborativo	1	2	3	4	5
8	Te consideras parte del trabajo colaborativo.	1	2	3	4	5
9	El trabajo colaborativo resulta fundamental para la eficiencia laboral.	1	2	3	4	5
<b>LIDERAZGO</b>						
10	El líder de la institución trabaja y actúa con seguridad.	1	2	3	4	5
11	El líder de la institución te inspira confianza.	1	2	3	4	5
12	El líder se enfoca en mejorar el clima organizacional dentro de la institución.	1	2	3	4	5
13	El poder en la institución se ejerce mediante la coerción.	1	2	3	4	5
14	El poder dentro de la institución se ejerce de acuerdo al puesto que desempeñas.	1	2	3	4	5
15	El poder dentro de la institución está personalizado en el líder.	1	2	3	4	5
16	Existe un adecuado manejo de grupo por los directivos de la institución	1	2	3	4	5
17	Se aplican técnicas asertivas de manejo de grupos en la institución.	1	2	3	4	5
18	El líder ejerce un poder con lenguaje asertivo y fácil de entender por el grupo.	1	2	3	4	5
<b>EFICIENCIA</b>						
19	Recibes algún tipo de reconocimiento cuando haces bien tus tareas.	1	2	3	4	5
20	Te dan incentivos salariales	1	2	3	4	5
21	Consideras adecuado el salario que recibes	1	2	3	4	5
22	Respetan tu horario de trabajo.	1	2	3	4	5
23	Sientes que das más de lo que deberías dar en tu trabajo.	1	2	3	4	5
24	Sientes que no te alcanza el tiempo para realizar tus actividades.	1	2	3	4	5
25	Consideras que existe un buen clima laboral	1	2	3	4	5
26	Te sientes satisfecho con tu lugar de trabajo.	1	2	3	4	5
27	Realizan encuestas para medir la satisfacción laboral	1	2	3	4	5
<b>PRODUCTIVIDAD</b>						
28	El estrés puede determinar tu desempeño.	1	2	3	4	5
29	El estrés aumenta si el clima organizacional es negativo.	1	2	3	4	5
30	El estrés afecta tu desempeño.	1	2	3	4	5
31	La tecnología condiciona el logro de objetivos en la institución.	1	2	3	4	5
32	La tecnología devaluada determina la productividad.	1	2	3	4	5

33	Si las herramientas tecnológicas se optimizan, se optimiza la productividad laboral.	1	2	3	4	5
34	El capital determina la cantidad de beneficios que te puede ofrecer la institución.	1	2	3	4	5
35	El capital humano es valorado dentro de la institución.	1	2	3	4	5
36	El capital aumenta si es que la productividad de los colaboradores aumenta.	1	2	3	4	5
<b>EVALUACIÓN 360°</b>						
37	Las evaluaciones son constantes.	1	2	3	4	5
38	Realizan capacitaciones que fomenten tu crecimiento personal	1	2	3	4	5
39	Te consultan si hay algún tema que se deba fortalecer, a través de una capacitación que luego son evaluadas	1	2	3	4	5
40	Las evaluaciones están direccionadas a las líneas de carrera.	1	2	3	4	5
41	Tu jefe fomenta tu desarrollo profesional, a través de recomendaciones.	1	2	3	4	5
42	Se siente capaz de poder realizar sus trabajos.	1	2	3	4	5
43	Propones nuevas formas de trabajar, para alcanzar más rápido los objetivos	1	2	3	4	5
44	Las evaluaciones son permanentes	1	2	3	4	5
45	Las evaluaciones están acorde a los conocimientos de tu puesto	1	2	3	4	5

# ANEXO 4 BASE DE DATOS

\*proces.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

10 : ítem2 3 Visible: 108 de 108 variables

	ítem1	ítem2	ítem3	ítem4	ítem5	ítem6	ítem7	ítem8	ítem9	ítem10	ítem11	ítem12	ítem13	ítem14	ítem15	ítem16	ítem17	ítem18	ítem19	ítem20	ítem21	ítem22	ítem23
1	3	4	3	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	2
3	5	2	5	3	3	5	5	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	3	4	4	5	3	2	4	3	3	2	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3
5	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5
6	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3
7	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5
8	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
9	2	2	4	3	3	4	4	4	4	2	1	2	2	1	3	2	4	4	4	2	4	4	2
10	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3
11	4	3	5	3	4	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	4	3	2
12	1	3	3	5	1	5	5	4	4	3	3	3	1	4	4	3	3	4	5	5	2	4	5
13	4	3	4	4	4	5	3	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3
14	3	2	5	3	4	5	5	5	5	4	3	5	4	4	5	3	4	5	5	4	4	3	3
15	4	3	4	4	4	4	4	2	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3
16	3	1	4	4	1	5	5	4	5	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	1	4	4	1
17	4	3	4	3	4	5	3	2	2	3	3	3	3	3	4	5	5	3	5	3	5	3	2
18	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2
19	3	3	5	3	2	4	4	4	4	3	1	3	2	2	2	2	5	3	5	2	5	3	3
20	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4
21	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
22	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4
23	4	2	5	4	2	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	4	2	2

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

\*proces.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

10 : ítem2 3 Visible: 108 de 108 variables

	ítem1	ítem2	ítem3	ítem4	ítem5	ítem6	ítem7	ítem8	ítem9	ítem10	ítem11	ítem12	ítem13	ítem14	ítem15	ítem16	ítem17	ítem18	ítem19	ítem20	ítem21	ítem22	ítem23
37	4	2	4	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4
38	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	2
39	3	3	3	3	3	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2
40	1	1	5	1	1	4	4	4	4	2	2	3	3	2	3	3	4	4	5	3	5	3	3
41	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2
42	3	2	5	4	3	5	4	5	3	3	3	4	3	2	2	2	5	4	5	2	3	2	2
43	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
44	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	3	3	4	4	3	3	5	2	5	4	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2	2	2
46	3	3	3	4	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3
47	4	4	3	3	2	2	5	3	3	4	4	3	3	2	2	5	5	3	3	4	4	3	3
48	3	4	3	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	2
50	5	2	5	3	3	5	5	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3
51	4	4	4	3	4	4	5	3	2	4	3	3	2	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3
52	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5
53	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3
54	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5
55	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
56	2	2	4	3	3	4	4	4	4	2	1	2	2	1	3	2	4	4	4	2	4	4	2
57	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3
58																							
59																							

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

\*proces.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

10 : ítem2 3 Visible: 108 de 108 variables

	ítem23	ítem24	ítem25	ítem26	ítem27	ítem28	ítem29	ítem30	ítem31	ítem32	ítem33	ítem34	ítem35	ítem36	ítem37	ítem38	ítem39	ítem40	ítem41	ítem42	ítem43	ítem44	ítem45	P1	P2
1	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
2	2	4	1	1	1	4	4	1	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	1	3
3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	5	5	5	5	4	5	4	2	2	
4	3	3	3	3	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	
5	5	2	2	1	2	4	3	3	5	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	3	4	3	.	2	
6	3	2	2	2	1	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
7	5	4	4	4	1	2	2	3	2	1	2	2	2	2	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	
8	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	4	4	3	2	
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	
11	2	2	2	2	2	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	5	5	1	3	2	4	4	3	3	
12	5	3	4	5	1	4	4	3	4	5	5	4	5	3	2	5	2	2	2	5	4	5	4	5	
13	3	4	1	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	5	4	4	2	4	2	4	4	4	2	
14	3	4	2	2	1	5	4	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	4	
15	3	4	2	2	2	4	4	2	4	3	4	2	3	3	4	2	3	2	5	2	4	5	2	4	
16	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	4	1	1	5	4	4	1	5	1	5	1	1	4	
17	2	3	1	3	2	5	5	3	4	4	3	3	4	4	5	3	1	3	5	5	5	3	3	4	
18	2	3	1	1	1	4	3	1	4	4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	1	
19	3	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	2	2	2	5	1	4	4	2	3	
20	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
21	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	
22	4	2	1	1	1	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	3	
23	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	2	2	5	4	4	2	2	2	4	4	2	4	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

\*proces.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

10 : ítem2 3 Visible: 108 de 108 variables

	ítem23	ítem24	ítem25	ítem26	ítem27	ítem28	ítem29	ítem30	ítem31	ítem32	ítem33	ítem34	ítem35	ítem36	ítem37	ítem38	ítem39	ítem40	ítem41	ítem42	ítem43	ítem44	ítem45	P1	P2
34	3	5	3	3	4	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	5	5	3	1	3	
35	3	3	5	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	5	5	4	3	2	5	
36	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	
37	4	4	1	1	1	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3	2	4	5	5	5	5	4	3	
38	2	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	2	
39	2	2	2	1	1	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	1	5	5	5	1	5	5	5	4	
40	3	4	2	1	1	4	4	2	4	2	4	2	5	4	4	4	4	3	5	3	4	1	2		
41	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4	3	3	4	
42	2	4	1	1	1	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	4	5	2	4	1	5	5	4	5	
43	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	3	4	3	5	5	4	3	4	5	4	5	5	4	2	
44	4	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	
45	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	1	2	3	3	3	4	3	2		
46	3	5	3	3	4	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	5	5	3	1	4	
47	3	3	5	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	5	5	4	3	2		
48	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	
49	2	4	1	1	1	4	4	1	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	1		
50	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	5	5	5	5	4	5	4	2		
51	3	3	3	3	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4		
52	5	2	2	1	2	4	3	3	5	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	3	4	3	4		
53	3	2	2	2	1	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
54	5	4	4	4	1	2	2	3	2	1	2	2	2	2	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	
55	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	4	4	3	2	
56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

## ANEXO 5 FICHA DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS.

### Validación del instrumento

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable []      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing : DR. MARCELO QUISPE LUIS

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático [  ]      Metodológico []      Estadístico [  ]

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
Firma del Experto Informante.

### Validación del instrumento

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable []      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing : DR. MARCELO QUISPE LUIS

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático [  ]      Metodológico []      Estadístico [  ]

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
Firma del Experto Informante.

**Validación del instrumento** \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [✓]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing : RAMOS CHANG, JORGE ALONSO.

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [ ]      Metodológico [ ]      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
Firma del Experto Informante.

**Validación del instrumento** \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [✓]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing : RAMOS CHANG, JORGE ALONSO

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [ ]      Metodológico [ ]      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
Firma del Experto Informante.

**Validación del instrumento** \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HOY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing : UJQUEZ RUIZ SEGUNDO WILSON

DNI: 17858481

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico [ ]      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

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

**Validación del instrumento** \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HOY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing : UJQUEZ RUIZ SEGUNDO WILSON

DNI: 17858481

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico [ ]      Estadístico [X]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

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

## ANEXO 6 - MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: "COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE RIOJA - REGIÓN SAN MARTÍN"

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA		INSTRUMENTOS	TÉCNICAS ESTADÍSTICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral, en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – San Martín?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la estructura y el desempeño laboral en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – San Martín?</p> <p>¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – San Martín?</p> <p>¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – San Martín?</p> <p>¿Qué relación existe entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de</p>	<p><b>Objetivo general.</b></p> <p>Determinar la relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.</p> <p><b>Objetivos específicos.</b></p> <p>Determinar la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.</p> <p>Determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.</p> <p>Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.</p> <p>Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.</p>	<p><b>Hipótesis General.</b></p> <p>Existe relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.</p> <p><b>Hipótesis Específicas.</b></p> <p>Existe relación entre la estructura y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.</p> <p>Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.</p> <p>Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.</p> <p>Existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en los</p>	<p><b>Tipo de investigación</b></p>	<p><b>Población</b></p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <p><b>Comportamiento organizacional</b></p> <p>Dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estructura</li> <li>2. Cultura organizacional</li> <li>3. Motivación</li> <li>4. Relaciones interpersonales</li> <li>5. Compromiso</li> </ol>	<p>Medidas de tendencia central: Media Mediana Moda.</p> <p>Medidas de dispersión: Desviación estándar y varianza.</p> <p>Medidas inferenciales: R de Pearson</p>
			<p>El diseño de investigación es no experimental</p>	<p>La población estará conformada por un total de 57 colaboradores</p>		
			<p><b>Nivel de investigación</b></p>	<p><b>Tamaño de la muestra</b></p>		
			<p>El nivel de investigación es relacional</p>	<p>La muestra estará conformada por 57 colaboradores.</p>		
			<p><b>Diseño de investigación</b></p>	<p><b>Tipo de muestreo</b></p>	<p><b>Variable 2:</b></p> <p><b>Desempeño laboral</b></p> <p>Dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia</li> <li>2. Liderazgo</li> <li>3. Eficiencia</li> <li>4. Productividad</li> <li>5. Evaluación 360°</li> </ol>	



<p>administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – San Martín?</p> <p>¿Qué relación existe entre el compromiso y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – San Martín?</p>	<p>Establecer las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.</p> <p>Determinar la relación del compromiso y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.</p>	<p>colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.</p> <p>Existe relación entre el compromiso y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad provincial de Rioja – San Martín.</p>	<p>El tipo de estudio es descriptivo - correlacional</p>	<p>Probabilístico, seleccionada y la técnica de muestreo censal</p>		
--	---	---	--	---	--	--