



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

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

**TESIS**

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL COMPORTAMIENTO  
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA SCI EN EL ÁREA DE  
CONTACT CENTER DE LINCE - 2017”

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

**AUTOR**

MARIA FERNANDA TEJADA QUISPE

**ASESOR**

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

**LIMA, PERÚ, MARZO DE 2019**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico especialmente a mis padres por brindarme su apoyo incondicional y su confianza depositada en poder lograr cada uno de mis proyectos.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por haberme dado salud y bienestar para poder culminar la carrera académica, brindándome fortaleza y templanza en cada uno de los traspies que conlleva éste hermoso trayecto.

A los docentes, que a lo largo de estos años han ido incrementando mi conocimiento con experiencias y vivencias propias, dándonos otra perspectiva de éxito y gestión de la carrera.

A los dueños y colaboradores de la empresa “Servicios, Cobranzas e Inversiones S.A.C.” por permitirme realizar esta investigación en sus instalaciones y poder llegar a contribuir al crecimiento de la misma. A mis supervisores, ya que sin su apoyo y confianza no hubiera logrado el crecimiento profesional y laboral.

A mis compañeros de clase, quienes formaron parte del aprendizaje y convivencia académica a lo largo de esta carrera, con vivencias y anécdotas que nunca olvidaré.

A mis padres, por darme la guía y soporte necesario para poder concretar mis ideas y sueños, por la confianza depositada en poder lograr lo que me proponga.

Por último, al Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe, por el tiempo, asesoramiento y apoyo brindado para poder concretar el trabajo de investigación presentada.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional en la empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones (SCI), la cual coadyuve al crecimiento continuo tanto de manera interna (talento humano) como externa (aliados comerciales y ventas), logrando ser competitiva tomando decisiones correspondientes de manera coherente y justificada.

Respecto a la metodología, el tipo de investigación es básica o fundamental debido a que busca incrementar los conocimientos básicos y de corte transeccional o transversal ya que la unidad de análisis es observada en un solo punto en el tiempo, el diseño que se desarrolló fue descriptivo correlacional debido a que las variables son independientes y no podrían ser manipuladas.

La población está constituida por todos los colaboradores de la empresa SCI teniendo un total de 75 personas, siendo la muestra que a la cual fue aplicada el instrumento 63 colaboradores divididos en las áreas de Profuturo, Crediscotia, Telemarketing, Scotiabank y Retenciones. Se aplicó la técnica de recolección de datos siendo el instrumento el cuestionario o encuesta con la ayuda del programa SPSS 23, donde se recolectaron e ingresaron todos los datos.

Los resultados obtenidos en esta investigación fueron sometidos a un criterio de validez y confiabilidad, en la cual se pudo verificar que en efecto existe una relación alta de ambas variables Gestión Administrativa y Comportamiento Organizacional con un Rho de Spearman de 0.683, lo cual permitieron concluir que existe una correlación entre ambas variables, así como sus dimensiones.

**Palabras clave:** Competitividad, crecimiento continuo, decisiones, talento humano.

## ABSTRACT

The present investigation job has like a principal object is to establish the relationship of a management administrative with anent to the ways of conduct of the Company: Service, Recovers and Investments it which helps to the continuous growing into the internal ways (human resource), like outside (commercial allied and sells), getting a competitive, taking decisions reciprocate of the right ways, coherence and justified.

Respecting to the method of research, this is basic because is looking for increase the basic knowledge. The wan transactional or transversal that the analysis unit is watching just from one point in the time, the design of the research that is developed was descript because the variables are independents and it couldn't be manipulated.

The population is constituted for all the assistants of the company SCI S.A.C. having a total of 75 persons, being the specimen that was allocated the instrument 63 assistants divided in the areas of Profuturo, Crediscotia, Telemarketing, Scotiabank and Retencioner. It applied the method of collect of data and being the tool the question list with the help of the program SPSS 23 where it recollected the data and get in this data

The result get in this research were judgement of valor and trustiest that it could verity that in fact it exists a high relationship in both variables: management Administrative and Establishment Conduct with a Rho from Spearman of 0.683 that it let decide that exist a correlation between both variables, in same way like it dimensions.

**Keywords:** Competitiveness, continuos growth, decisions, human resources

## 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.	6
1.3	Objetivos de la investigación: general y específicos.	8
1.4	Limitaciones de la investigación.	9

### **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

2.1	Antecedentes de estudios.	13
2.2	Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado.	19
2.2.1	Bases teóricas de la variable gestión administrativa.	19
2.2.2	Bases teóricas de la variable comportamiento organizacional.	35
2.3	Definición conceptual de la terminología empleada.	66

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

3.1	Tipo y diseño de investigación.	70
3.2	Población y muestra.	71
3.3	Hipótesis.	73
3.4	Variables – Operacionalización.	74
3.5	Métodos y técnicas de investigación.	77
3.6	Descripción de los instrumentos utilizados.	78
3.7	Análisis estadístico e interpretación de los datos.	81

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

4.1	Validación del instrumento.	83
4.1.1	Análisis de fiabilidad.	84
4.2	Resultados descriptivos de las variables.	85

4.3	Resultados descriptivos de las dimensiones.	87
4.4	Resultados descriptivos de las variables relacionadas.	94
4.5	Prueba de la normalidad para la variable de estudio.	95
4.6	Procedimientos correlacionales.	96

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

5.1	Discusiones.	103
5.2	Conclusiones.	107
5.3	Recomendaciones.	109

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Distribución de la población.	71
Tabla 2	Distribución de la muestra.	73
Tabla 3	Operacionalización de la variable gestión administrativa.	76
Tabla 4	Operacionalización de la variable comportamiento organizacional.	76
Tabla 5	Validez del instrumento de gestión administrativa.	83
Tabla 6	Validez del instrumento de comportamiento organizacional.	83
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de la variable gestión administrativa.	84
Tabla 8	Fiabilidad del instrumento de la variable comportamiento organizacional.	84
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable gestión administrativa.	85
Tabla 10	Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional.	86
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión planeación.	87
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión organización.	88
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión dirección.	89
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión control.	90
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión individual.	91
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión grupal.	92
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión sistemas organizacionales.	93
Tabla 18	Prueba de normalidad de la variable gestión administrativa.	94
Tabla 19	Prueba de normalidad de la variable comportamiento organizacional.	95
Tabla 20	Resultados de correlación entre gestión administrativa y comportamiento organizacional.	96
Tabla 21	Resultados de correlación entre la planeación y el comportamiento organizacional.	98
Tabla 22	Resultados de correlación entre la organización y el comportamiento organizacional.	99



Tabla 23	Resultados de correlación entre la dirección y el comportamiento organizacional.	100
Tabla 24	Resultados de correlación entre la control y el comportamiento organizacional.	101

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Análisis descriptivo de la variable gestión administrativa.	85
Figura 2	Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional.	86
Figura 3	Análisis descriptivo de la dimensión planeación.	87
Figura 4	Análisis descriptivo de la dimensión organización.	88
Figura 5	Análisis descriptivo de la dimensión dirección.	89
Figura 6	Análisis descriptivo de la dimensión control.	90
Figura 7	Análisis descriptivo de la dimensión individual.	91
Figura 8	Análisis descriptivo de la dimensión grupal.	92
Figura 9	Análisis descriptivo de la dimensión sistemas de operaciones.	93
Figura 10	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional.	94
Figura 11	Gráfico de dispersión de las variables gestión administrativa y comportamiento organizacional.	97

## INTRODUCCIÓN

En un mundo actualizado y tecnológico en el cual vivimos, de constante cambio e innovación es importante conocer que las empresas no sólo están constituidas por números y relaciones comerciales, sino también por talento humano que es de vital importancia mantener a fin de evitar mayores costos y tiempo en capacitación a personal nuevo. Partiendo desde la idea de que cada persona es independientemente diferente a otros, con motivaciones y anhelos diferentes, es importante manejar nuevos enfoques como el control con manejo de estrés, la dirección con motivación y liderazgo, la organización orientado con la satisfacción laboral a fin de cambiar la perspectiva que dicha empresa tiene actualmente.

Teniendo en cuenta lo antes expuesto, la gestión administrativa como parte operativa, tiene como procesos: la planificación, organización, dirección (integración de personal) y control, siendo aplicables a una empresa u organización, los cuales están compuestos por personas las cuales pueden ser de manera única y compleja. El estudio de dichos cambios y motivaciones personales, la motivación y manejo de éstos a nivel grupal es de vital importancia para una empresa, debido a que con ello puede desarrollarse de manera fluida todo el proceso.

Si se tiene una empresa que desarrolla todo el proceso administrativo sin tener compromiso o manejo de equipos dentro de su organismo o quizás con la carencia de un ambiente apropiado para poder desarrollarse, tiene un solo final que será la falta de poder hacer un dinamismo ente los colaboradores y se quedará sin capital humano o sin posibilidades de poderse desarrollar de manera óptima y constante.

Estudiar estos aspectos de la mano tanto la gestión administrativa como el comportamiento organizacional nos ayudará como empresa a poder evolucionar: no dejar a manos del azar el desarrollo y crecimiento de la empresa, menos el de que lo componen.

Si se tiene cuidado en poder constituir una empresa, por qué no tenerlo con los que la constituyen. Tomando en cuenta que se tiene que se debe priorizar el ambiente, satisfacción y motivación de manera personal y/o grupal, en pro de poder dinamizar a la empresa y evitar el estancamiento de la organización.

He ahí la importancia de ambos aspectos, son complementarios al momento de poder analizar a una empresa y ayudar a su crecimiento, por lo que llevarlos a aplicar a una organización hará de ésta tener mayores probabilidades de poder estar a la vanguardia de los cambios y generar mayores posibilidades económicas a las personas que la conforman.

Es tarea esencial que nuestra jefatura o gerencia tenga en cuenta como organización que existen otros aspectos también determinantes como es el factor capital humano; ya que, si éste se desarrolla de manera óptima y en un ambiente favorable, podrán también desarrollar sus labores con mayor efectividad y con predisposición a poder hacer mejor su gestión.

En el desarrollo de la presente investigación se desea lograr comprobar la relación que guarda la gestión administrativa con respecto al comportamiento organizacional, con la finalidad de proporcionar mayores opciones de incrementar los niveles de productividad mediante el mejoramiento del ambiente laboral, reducción de rotación de personal y a la vez ser líderes frente a la competencia en cuanto a calidad de atención al cliente vía telefónica.

El desarrollo de la presente investigación cuenta con cinco grandes partes descritas a continuación:

En el primer capítulo, se expone la realidad problemática, la justificación e importancia de la investigación, los objetivos de la investigación y las limitaciones de la investigación.

En el segundo capítulo, se expone los antecedentes de la investigación, las teorías relacionadas a las variables de estudio, las definiciones de la terminología empleada.

En el tercer capítulo, se explica el tipo y diseño de investigación, la estrategia de prueba de hipótesis, las variables, la población y la muestra, las técnicas de investigación, instrumentos de recolección de datos y el procesamiento y análisis de datos.

En el cuarto capítulo, se presentan los resultados de la investigación, la contrastación de hipótesis y el análisis e interpretación de estos resultados.

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.

En la actualidad, desarrollar la administración de manera adecuada en una empresa es de vital importancia, debido a que con ello puede desarrollarse de manera óptima y efectivamente posicionada frente a una realidad competitiva que vivimos en los últimos años. Siendo así ejemplos de esta buena gestión administrativa empresas como: Coca - Cola, Apple, Microsoft y Google.

A nivel mundial, se tiene demostrado que esta gestión administrativa debe ser llevada en todo tipo de empresas ya sea una pequeña, medianas o grandes empresa como una cadena de supermercados, refinerías o de otro giro, radica su importancia en llevarlo a cabo ya que genera soluciones o alternativas de cambio para los problemas que tienen las empresas actualmente en un mundo tan cambiante y ante situaciones imprevistas.

Desde sus orígenes el hombre ha realizado procesos administrativos, la era más primitiva del hombre cuando asociaba sus esfuerzos entre varias personas para sustentar su alimento y distribución de los integrantes de dichas tribus para defenderse y sobrevivir; otro indicio con respecto a la concepción del proceso administrativo alrededor del mundo, es desde la edad antigua donde los egipcios quienes construían las pirámides, realizando magníficas edificaciones basándose en la planificación de las mega estructuras o labores, organización de los trabajadores (con capacitaciones) y de los insumos a utilizar, teniendo la dirección en todo momento para la construcción y asignación de personas idóneas o especializadas en cada rubro y el control de que todo se hiciera según lo planeado; así también, sería el caso de los babilónicos, los chinos y los griegos.

Luego, tiempo después, el representante economista escocés da las primeras vertientes de este proceso, Adam Smith, quien publicó: “La riqueza de las naciones” nos resalta la importancia de poder dividir el trabajo y especialización de las tareas para que áreas correspondientes puedan hacer

la gestión y ser más eficientes. De igual manera comenta la teoría de valor, en la cual nos comenta acerca del precio en cuanto al costo de la materia prima más el proceso de elaboración o transformación que éste ha llevado.

Se puede indicar entonces que el mundo está involucrado a poder utilizar la gestión administrativa como parte de su enfoque primario para la constitución y evolución de las empresas, a poder desarrollarse para que responda de manera eficiente y eficaz a los requerimientos de ésta misma, por lo tanto, logre que se trabaje de manera coordinada, fluida y cotidiana la planificación de sus recursos, organización del talento humano, dirección y control para la evolución y crecimiento de la empresa.

Tenemos por otro lado, otro aspecto importante para la empresa que es el comportamiento organizacional, en la cual las personas involucradas en una organización se desarrollan e interrelacionan tanto de manera individual y grupal, la cual es tan variable y compleja por cada sujeto que conforme la empresa, desde diferentes aspectos (motivación, retroalimentación, manejo de estrés, equipos de trabajo, etc.); la cual debe ser comprendida por los gerentes o jefatura de área para su debido manejo hacia el bienestar de las empresas, lo cual puede representar una de las más importantes fuentes de información para el desarrollo y futuro bienestar de la empresa. Se dice que, con ello, se mejora la efectividad de las organizaciones para evitar temas tan recurrentes como: el ausentismo, rotación del personal, la baja productividad por el bajo desempeño humano, conflictos en cuanto a la información interna y el estrés laboral.

Con respecto al ámbito nacional, tenemos que la gestión administrativa es de igual manera importante para la constitución y desarrollo de la empresa, ya que se influye en todo nivel de la organización; sin embargo, en el Perú, se percibe en la mayor parte de los casos la informalidad y baja formación de empresarios líderes en cuanto a impulso promoción, gestión e innovación.



Tenemos exponentes de casos de empresarios pujantes y personas líderes que desarrollaron en el país su gran emporio de exportación como: Grupo Aje embotelladora donde tienen marcas como: Vida, Don Isaac Kola, Perú Kola, etc., Grupo Romero con marcas como: Alicorp, Ransa, Primax, Caña Brava, etc., Graña y Montero en los rubros de: Infraestructura, inmobiliaria e Ingeniería y construcción; los cuales gracias a ésta gestión pudieron desarrollarse y ser líderes a nivel nacional. No sería de esta manera, sin la importante gestión administrativa que generaron desde el inicio de la constitución de la empresa y que han mejorado con el pasar del tiempo bajo su experiencia y cambio de coyuntura, la cual puede ser de especial cuidado al desarrollar este tipo de empresas que dan su ponencia a nivel internacional.

El comportamiento organizacional en estas empresas sería de vital importancia, al mantener a la cantidad de talento humano trabajando de manera conjunta y armoniosa se debe contar con una herramienta que nos diga el porqué de comportamientos individuales y cómo fomentar la colaboración conjunta de los trabajadores como un equipo de trabajo sólido para el crecimiento de manera eficaz y eficiente del mismo.

A nivel local, en la empresa Servicios Cobranzas e Inversiones SAC, cuenta con una formación incipiente en cuanto a los principales procesos administrativos como: planificación, organización, dirección (integración de personal) y control siendo una empresa relativamente nueva en el mercado como parte de una entidad bancaria sólida. Por lo que debe ser usada de manera adecuada para poder enfrentarse a una situación de constante cambio de personal (rotación), ausentismo y falta de motivación que se vive en estos momentos; poder evaluar estos procedimientos relacionado con el alma de la empresa, que es el talento humano del cual puede ayudar a reconocer motivaciones y trabajo en equipo en pro desarrollo y evolución de la empresa de este distrito es de suma importancia.

Respecto a la dimensión planificación, existe una falta en cuanto a la proyección o formulación de estrategias a desarrollar para dar un mejor uso a sus recursos tanto de materias primas como del talento humano, a fin de poder de canalizar todo ello en pro de la evolución de la empresa.

Respecto a la dimensión organización, se aprecia que el organigrama carece de estructuración de manera correcta, siendo que los colaboradores no tienen conocimiento que parte de toda la empresa representan o la importancia de su área para el desarrollo de la misma.

Respecto a la dimensión dirección, si bien es cierto que la empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones cuenta con una buena comunicación a nivel jefatura con respecto a las actividades o metas que se tiene de forma mensual, a nivel colaborador resulta no provechoso o ineficaz lo cual produce un atraso en la gestión, hace falta la motivación y compromiso por parte de sus colaboradores por lo que es cotidiano una rotación de personal alto, de manera adicional el debido proceso en la selección de personal idóneo para cada una de las áreas para poder cubrir las posiciones que se requieran. Ésta motivación y el buen liderazgo son factores importantes que actualmente la empresa no toma en virtud o relevancia para desarrollo.

Respecto a la dimensión control, en este aspecto existe la carencia en la empresa de una evaluación de resultados de sus colaboradores de manera eficaz, si bien es cierto la herramienta es utilizada pero no es analizada de manera correcta, únicamente cumpliendo con parámetros, pero no tomándola como suya o como manera de poder controlar el avance de forma semanal o mensual y desarrollarlo con medidas de ajuste con cada uno de los colaboradores que tienen a su cargo.

Respecto a la dimensión individual, considera el factor a mejorar el de la motivación; si bien es cierto en el comportamiento organizacional concibe al individuo como un factor único, pero determinar una motivación común para los colaboradores es una tarea que debe ser desarrollada, lo cual es de vital importancia conocerla, en la empresa de estudio la que podría ser

mejorada y habilitar nuevas prácticas con sus colaboradores con la finalidad de poder darle otro giro o percepción a la gestión que actualmente lleva realizando para con sus colaboradores.

Respecto a la dimensión grupal, si bien es cierto se tiene el concepto y política de tener equipos de trabajo liderados por supervisores, los cuales se encargan de dirigir conforme a los objetivos propuestos de jefatura o gerencia, pero el aspecto de comunicación es escaso a nivel de colaboradores, siendo que la información acerca de cambios de condiciones del producto y /o modificaciones con respecto al cliente final no llega a un 100% de todos los colaboradores. Teniendo con ello, retraso en la gestión, reprocesos, pérdida de tiempos de gestión e inclusive una molestia con dicho cliente final.

Respecto a la dimensión de sistema organizacional, se verifica que en la empresa cuenta con un inestable clima laboral, teniendo la presión por los resultados demasiado altos y la tensión de carga laboral por la rotación de personal constante que no ayuda a que los colaboradores puedan desarrollarse de manera plena en sus actividades. De igual manera carencia por parte de los colaboradores en poder reconocer qué parte de todo el organigrama representan y que conozcan que tan importante es su gestión.

### **Problema general.**

¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center en la empresa SCI de Lince - 2017?

### **Problemas específicos.**

¿Cuál es la relación entre la planificación y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017?

¿Cuál es la relación entre la organización y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017?

¿Cuál es la relación entre la dirección y el comportamiento organizacional para el logro de objetivos en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince – 2017?

¿Cuál es la relación entre el control y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017?

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

La presente investigación nace de la percepción de ineficacia para el logro de sus proyectos en la empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones en cuanto al correcto manejo de la gestión administrativa, asimismo de la motivación de su personal y la ausencia del personal perenne en la empresa (debido a la alta rotación de personal), es por esa razón que éstas opciones o sugerencias para poder mejorar dicho aspecto como: nuevo sistema de recompensa mediante reconocimiento y ascensos de puestos, una relación cercana entre el colaborador y el supervisor, capacitación de manera constante, con lo cual mejorará el desarrollo del colaborador y por lo tanto la calidad de atención que pueda brindar a nuestros clientes finales.

Por lo mencionado, se puede indicar la importancia de procesos no considerados o relevantes hasta el momento por la empresa, a fin de poder brindar un mejor desarrollo tanto del talento humano como del desarrollo de la empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones, por lo que se sugiere algunas alternativas tanto para evitar la rotación de personal que es nuestro primer enfoque como para aumentar la motivación de los colaboradores, ya que como se va manejando hasta el momento y con el estrés elevado no se puede realizar de manera efectiva.

La investigación muestra una serie de propuestas para el manejo (disminución) de la rotación de personal, mejora del clima laboral (armonía) y de motivación para los colaboradores, los niveles de estrés que actualmente se tiene y que la comunicación entre áreas pueda ser más dinámica, que la empresa tome consciencia de que el talento humano es importante y más mantenerlo en un ambiente propicio y adecuado ya que éstos se encuentran en constante contacto con nuestro cliente final.

La presente investigación se justifica por las siguientes razones:

En la justificación teórica, busca contrastar información detallada y documentada acerca de la gestión administrativa y comportamiento organizacional, con la realidad actual de una empresa con situaciones reales y teniendo en consideración que cada persona tiene una propia dinámica y comportamiento diferente. Se trata de ofrecer explicaciones importantes sobre el tema que sin duda sirven de base para la realización de nuevas investigaciones que permita contar con nuevas alternativas para afrontar y dar solución a esta problemática. Asimismo, la variable gestión administrativa se desarrolla tomando el enfoque de Koontz, Weihrich y Cannice (2012) definen a la gestión administrativa como: “Proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz” (p. 4). Asimismo, para la variable comportamiento organizacional, se considera el enfoque de Robbins y Judge (2013) que lo definen como: “El estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño” (p. 49).

En la justificación práctica, proporciona opciones de gestión del comportamiento y buen uso de los recursos a fin de brindar mejores y mayores oportunidades de desarrollo para la empresa. Teniendo como aspectos a considerar nuevas estrategias en la empresa a desarrollar como: la reingeniería y cambio de procedimientos actuales para agilizar las labores y proporcionar un menor estrés en sus colaboradores por la carga laboral.

Los resultados obtenidos en la investigación se ponen al alcance de la empresa en la cual se realizó el estudio en términos de alternativas de solución a las variables estudiadas.

En la justificación metodológica, la investigación contribuyó validando los instrumentos para evaluar las variables en estudio, tales instrumentos fueron dispuestos a la comunidad académica y a diferentes instituciones que deseen utilizarlo.

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

#### **Objetivo general.**

Determinar la relación entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.

#### **Objetivos específicos.**

Determinar la relación entre la planificación y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince – 2017.

Determinar la relación entre de la organización y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince – 2017.

Determinar la relación entre la dirección y el comportamiento organizacional para el logro de objetivos en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince – 2017.

Determinar la relación entre el control y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince – 2017.

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

Durante el desarrollo de la investigación, se presentaron obstáculos que dificultaron la ejecución del mismo; sin embargo, dichas dificultades fueron superadas con la asesoría del docente Luis Marcelo Quispe siendo detalladas a continuación.

##### **Limitaciones teóricas.**

Se contó con poca disposición de fuentes teóricas acerca de la variable comportamiento organizacional en la biblioteca de la universidad. Lo cual hizo que se recurra a obtener información de otras bibliotecas públicas o el de adquirir libros a fin de poder contar con toda la disponibilidad de la información.

##### **Limitaciones institucionales.**

Al encontrarnos analizando una empresa de Contact Center (ingreso y salida de llamadas para atención de clientes de productos bancarios), hubo limitaciones de poder contar con la participación de manera libre para la toma de la muestra, teniendo que realizarlo en diferentes días consecutivos para poder encuestar a todos los colaboradores incluidos en la toma de muestra sin que afecte la atención a los clientes.

##### **Limitación de tiempo.**

Se contó con limitación en cuanto a los horarios de los docentes quienes puedan asesorar y la biblioteca los cuales en algunos momentos no eran compatibles y en cuanto a los tiempos en los cuales se podría aplicar el instrumento en la muestra ya que estaban dentro de jornada laboral; pero aun así con gran esfuerzo y coordinación se pudo superar.

### **Limitación económica.**

Se contó con limitación en cuanto a los gastos de copias, impresiones, pasajes para poder alcanzar a la zona de empleo del instrumento y en poder contar con libros actualizados para poder tener como base nuestra parte teórica.



**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes de estudios.**

### **A nivel internacional.**

Flores (2015) en su tesis: “Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega 2010 - 2013” de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua para optar el título de maestría en gerencia empresarial la cual tuvo como objetivo central dar un aporte a la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos (Coproabas), R.L Jinotega, definiendo sobre las posibles causas que afectan a la empresa y tratar de dar resultados colindantes, que puedan llevar a cabo una mejora a sus funciones. Desarrollado con un diseño exploratorio y la muestra está conformada por 15 trabajadores de la empresa, 2 jefes de área y un gerente, concluyó:

El proceso administrativo y gestión empresarial de la cooperativa de producto de alimentos básicos RL, se lleva acabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo.

La gestión empresarial en la cooperativa, se ve limitada por los pobres conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de alguno de ellos.

Evaluamos el desempeño de gestión administrativa por parte de los colaboradores, a través de encuesta y observamos que no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que este pueda ejercer de manera eficiente su labor. (p. 146).

Meléndez (2015) en su tesis: “Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del Ministerio de Finanzas, en el periodo 2013-2014” de la Universidad Tecnológica Equinoccial en Ecuador, la cual fue requisito para optar el grado de magister en gestión del talento humano, tuvo como objetivo central determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores de la Subsecretaria General Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, desarrollado con un diseño correlativo – descriptivo y con muestra censal, concluyó:

De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye que la credibilidad es el único subconstructo relacionado con el clima organizacional que influye, positivamente hacia la orientación a resultados.

El desempeño laboral es fundamental para el desarrollo de las actividades, sin embargo, el cumplimiento posee un valor moderado

El respeto se correlaciona con camaradería de una forma muy considerable, es decir que se podría considerar la idea que a nivel interno hay una aceptación de las personas poniendo por delante este subconstructo como es el respeto. (p. 41).

Barba (2011) en su tesis: “Diagnóstico de competencias gerenciales en empresas y universidades de Morelos” de la Universidad Iberoamericana de México, para optar el grado de doctor en psicología. En la cual tuvo como objetivo central realizar un diagnóstico de los requerimientos de competencias señalados por el mercado laboral y comparar los resultados obtenidos, con la opinión de los estudiantes, directivos y maestros tienen de la oferta educativa universitaria del estado de Morelos, desarrollado con un diseño descriptivo y con una muestra censal, concluyó:

No hay políticas ni espacios para poner en acción a la innovación y al aprendizaje que, a su vez, promoverían otro tipo de comunicación más dinámica dentro de las empresas. Otra posibilidad es que la innovación y sus variables asociadas sólo se desarrollan en las empresas centrales o sedes matrices, localizadas generalmente en países desarrollados, mientras que en sus sedes en el extranjero solo se alinean a los procedimientos establecidos.

Conviene destacar también que la gerencia, considera al liderazgo como una competencia fundamental y nos preguntamos a qué tipo de liderazgo se refiere, cuando no otorgan igual valor a la capacidad de aprender, la innovación y la comunicación, que se atribuyen a empresas contemporáneas. (p.170).

Medina (2011) en su tesis: “La gestión administrativa financiera y su impacto en la liquidez de la estación de servicios Juan Benigno Vela en el año 2010” de la Universidad Técnica de Ambato en Ecuador, para optar el título de ingeniería de gestión financiera, en la cual se tuvo como principal objetivo analizar el nivel de incidencia de la gestión administrativa financiera en la liquidez de la estación de servicio Juan Benigno Vera de la ciudad de Ambato, siendo desarrollado con un diseño descriptivo y con muestra total de 604 personas incluidas personal de departamento administrativo y clientes frecuentes, concluyó:

La estación de servicios Juan Benigno Vela, no cuenta con una definición apropiada de las actividades que realiza la empresa, ya que las personas que se encuentran al frente de la misma no conocen a fondo el tipo de negocio que están manejando.

No posee un análisis o estudio que le facilite conocer los periodos de liquidez que se dan en la empresa, causando aplazamientos e interrupciones de las actividades como el de no poder cumplir con las obligaciones a corto plazo.

No puede tomar decisiones anticipadas para evitar problemas futuros puesto que no cuenta con un plan estratégico dentro de la misma. (p.116).

José (2010) en su tesis: “Administración y gestión educativa desde la perspectiva de las prácticas de liderazgo y el ejercicio de los derechos humanos en la escuela normal mixta” de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán de Honduras para optar el grado de master en educación de derechos humanos el cual tuvo el objetivo central de conocer cómo influyen las prácticas de liderazgo en el aseguramiento del ejercicio de los derechos humanos de los docente, desarrollado con un diseño correlativo -descriptivo cuya población total comprende de 109 docentes de la Escuela Normal Mixta Pedro Nufio, concluyó:

Tras el análisis realizado se identifica que el tipo de liderazgo que él practica es el transformacional y con una cercana relación de liderazgo carismático y transaccional.

La relación entre el tipo de liderazgo ejercido por el director (transformacional) es positiva, ya que las prácticas que caracterizan este tipo de liderazgo va de la mano con los derechos humanos, por lo tanto, garantizan el respeto de los mismos.

Con la base de los resultados se puede decir que la hipótesis planteada para este estudio es válida, ya que según los resultados por el 61% de los docentes, que consideran les respetan sus derechos siempre y para un 23% lo realiza bastante a menudo. (p. 130).

## **A nivel nacional.**

Pare (2018) en su tesis: “Gestión administrativa y clima laboral de los trabajadores del instituto de medicina legal en Moquegua – 2017” de la Universidad José Carlos Mariátegui de Moquegua, para optar el grado de licenciado de ciencias administrativas y marketing estratégico, siendo su principal objetivo relacionar la gestión administrativa y el clima laboral de los trabajadores del instituto de medicina legal en Moquegua, 2017. Tuvo como muestra censal y de diseño correlativo - descriptivo, transaccional, concluyó:

Existe relación entre la gestión administrativa y el clima laboral del Instituto de medicina legal en Moquegua, durante el año 2017, al obtener un valor sig. 0.003 y que además dicha correlación es del 51.6%, con un margen de error del 5%.

Con un margen de error del 5%, y mostrarnos un valor sig. o probabilidad de cometer error de 0.000, se afirma que existe relación significativa entre la gestión administrativa y recursos humanos de los trabajadores del instituto de medicina legal en Moquegua, 2017, y dicha correlación es del 77.6%.

Con un margen de error del 5%, y mostrarnos un valor sig. de cometer error de 0.000, se afirma que existe relación significativa entre la gestión administrativa y trabajo en equipo de los trabajadores del instituto de medicina legal en Moquegua, 2017, y dicha correlación es del 81.3%.

Con un margen de error del 5%, y mostrarnos un valor sig. de 0.012, se afirma que, existe relación significativa entre la gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores del instituto de medicina legal en Moquegua, 2017, y dicha correlación es del 62.2%. (p. 81).

Yupanqui (2018) en su tesis titulada: “Influencia de los valores morales de la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Puno – 2016” de la Universidad José Carlos Mariátegui de Moquegua para optar por el grado de maestro en administración y gestión estratégica con mención en gestión educativa, del cual el principal objetivo fue determinar la influencia de los valores morales de los trabajadores en la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Puno periodo 2016, con una muestra de 50 personas que laboran en la municipalidad provincial de Puno, de diseño correlativo– causal, con corte transaccional, concluyó:

En este sentido la investigación plenamente demostró, que los valores morales de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Puno influyen en la gestión administrativa. Se ha logrado determinar que la práctica de valores morales de los trabajadores con la escala valorativa de a veces la gestión administrativa se encuentra entre regular, buena y excelente de acuerdo a la contratación de hipótesis general de la presente investigación.

El respeto de los trabajadores influye en la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Puno 2016, según la regla se decisión calculada y con un nivel de significancia de 0.05, de acuerdo a la contratación de la cuarta hipótesis.

La lealtad de los trabajadores influye en la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Puno 2016, según la regla se decisión calculada y con un nivel de significancia de 0.05, de acuerdo a la contratación de la quinta hipótesis.

El trabajo en equipo de los trabajadores influye en la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Puno 2016, según la regla se decisión calculada y con un nivel de significancia de 0.05, de acuerdo a la contratación de la sexta hipótesis. (p. 170).

Luna (2018) en su tesis: “El comportamiento organizacional y su influencia en la disciplina laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Supe pueblo en el año 2016” de la Universidad Nacional José

Faustino Sánchez Carrión de Huacho, para optar el grado de licenciado en administración, teniendo como principal objetivo de evaluar en qué medida el comportamiento organizacional influye en la disciplina laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de Supe pueblo en el año 2016, tuvo como muestra un total de 123 trabajadores con un diseño correlativo con el uso de instrumento de encuesta, concluyó:

Considerando los resultados obtenidos con la correlación de Spearman podemos afirmar que los niveles de comportamiento organizacional, en sus tres dimensiones: el comportamiento grupal, comportamiento individual y la cultura organizacional en los trabajadores de la municipalidad distrital Supe Pueblo, se hallan correlacionados con el nivel de disciplina laboral que presentan dichos trabajadores.

Se ha confirmado que la primera hipótesis específica donde el comportamiento grupal influye con un nivel de disciplina laboral. En el tratamiento de la primera hipótesis específica los resultados obtenidos con la prueba de correlación de Spearman, arrojaron un nivel de significancia  $p=0.000$  valor que es menor a 0.05 además se obtuvo un valor de  $Rho = 0.368$ , en base a estos resultados podemos afirmar que existe relación inversa entre el comportamiento grupal y la disciplina laboral, de ésta manera se cumple el primer objetivo específico que buscaba determinar si existía dicha relación.

Se ha llegado a afirmar la hipótesis general del presente trabajo de investigación, ya que existe una correlación inversa y significativa entre el comportamiento organizacional y la disciplina laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Supe Pueblo. Mediante la prueba de correlación de Spearman respecto a la hipótesis general, se obtuvo un valor de  $p= 0.000 < 0.05$ , además el valor de  $Rho = 0.443$ . Con lo cual se logró cumplir el objetivo general de la investigación. (p. 70).

Parodi (2017) en su tesis: “Gestión administrativa y la gestión logística del hospital de Chancay, año 2016” de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de magister en gestión pública, teniendo como objetivo principal determinar la relación entre la gestión administrativa y la gestión logística en el hospital de Chancay, en el año 2016, la cual tuvo un total de muestra compuesta por 120 trabajadores del hospital Chancay, de diseño correlativo, utilizando la técnica para reclutar los datos de la encuesta, concluyó:

Existe una moderada relación positiva y significativa entre la gestión administrativa y la gestión logística en el hospital de Chancay, 2016, determinada por el Rho de Spearman 0,539, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ .

Existe una moderada relación positiva y significativa entre la planificación y la gestión logística en el hospital de Chancay, 2016, determinada por el Rho de Spearman 0,547, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ .

Existe una moderada relación positiva y significativa entre la organización y la gestión logística en el hospital de Chancay, 2016, determinada por el Rho de Spearman 0,512, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ .

Existe una moderada relación positiva y significativa entre la dirección y la gestión logística en el hospital de Chancay, 2016, determinada por el Rho de Spearman 0,521, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ .

Finalmente existe una moderada relación positiva y significativa entre el control y la gestión logística en el hospital de Chancay, 2016, determinada por el Rho de Spearman 0,532, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ . (p. 81).

Vásquez (2017) en su tesis: “Planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de mantenimiento Essalud – 2016” de la Universidad César Vallejo para optar el título de maestría en gestión pública. Siendo el objetivo central determinar la relación entre planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de mantenimiento Essalud – 2016, con una muestra total de 92 empleados y personal involucrado con el mantenimiento de la infraestructura y equipos, se desarrolló con un diseño correlativo, utilizando el instrumento de la encuesta para poder adquirir los datos, concluyó:

En cuanto al objetivo general, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de mantenimiento Essalud – 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.321, demostró una baja asociación entre las variables.

En cuanto al objetivo específico 1, la presente investigación demuestra que existe relación entre formulación de la misión y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de mantenimiento Essalud – 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.350, demostró una baja asociación entre las variables.

En cuanto al objetivo específico 2, la presente investigación demuestra que existe relación entre objetivos estratégicos y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de mantenimiento Essalud-2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.329, demostró una baja asociación entre las variables.

En cuanto al objetivo específico 3, la presente investigación demuestra que existe relación evaluación y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de mantenimiento Essalud 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.210, demostró una baja asociación entre las variables. (p. 82).

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

### **2.2.1. Base teórica de la variable gestión administrativa.**

#### **2.2.1.1. Definiciones de la gestión administrativa.**

Koontz et al. (2012) enfatiza que: “Administrar es el proceso mediante el que se diseña y mantiene un ambiente para cumplir con eficiencia determinadas metas” (p. 33).

Louffat (2015) define:

La gestión administrativa como el proceso en el cual se incluye tres dimensiones esenciales: en primer lugar, los recursos administrativos, que toda institución precisa de dinero, infraestructura, materiales y personas para poder actuar. En segundo lugar, las áreas administrativas referidas al conocimiento o expertise para aplicar técnicas de finanzas, marketing, logística, personal, etc., a dichos recursos y, en tercer lugar, el proceso administrativo como elemento emergente e integrador de la acción administrativa, por medio de la planeación, organización, dirección y control. (p. 3).

Robbins y Coulter (2005) lo definen: “La gestión administrativa como el proceso en el cual se coordinan las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficaz y eficiente con otras personas y a través de ellas” (p. 7).

Según lo mencionado líneas arriba, podemos concluir que gestión administrativa es el proceso por el cual se concretan los objetivos de la empresa mediante procedimientos como la planeación, organización, dirección y control con el fin de poder hacerla competitiva y efectiva en una situación actual tan competitiva y evolutiva.



## **2.2.1.2. Enfoques relacionados a la gestión administrativa.**

### **A. Planeación.**

Koontz et al. (2012) afirma que:

La base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos, y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas, de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados. (p. 108).

En cuanto a la planeación es el proceso por el cual se definen los objetivos o metas a realizar a futuro para el bien de la empresa, se desarrollan estrategias para lograr estas metas y se concretan al establecer medios para poder realizarlo por programas en el cual se integren todos los procedimientos necesarios.

### **Tipos de planeación.**

#### **Misiones o propósitos.**

Koontz et al. (2012) afirma que: “Identifican la función o las tareas básicas de una empresa o dependencia, o de cualquiera de sus partes” (p. 109).

La misión se podría definir que es la razón de ser de la empresa, lo cual pertenece a su personalidad. Indica cómo se encuentra en este momento la empresa y su descripción exacta a la se dedica (rubro), para brindar a los colaboradores cual es la situación de la empresa y a lo que va relacionado.

## **Objetivos o metas.**

Koontz et al. (2012) afirma que: “Son los fines hacia los cuales se dirige la actividad” (p. 110).

Se podría indicar que los objetivos son necesarios para evitar un esfuerzo adicional y se comentan los mismos errores cada vez que hay una situación determinada. Adicional a ello se puede saber con exactitud hacia dónde va dirigida la empresa y por ello incentivar a sus colaboradores a seguir esa directiz.

## **Estrategias.**

Koontz et al. (2012) afirma que: “Se define como la forma en que se determinan los objetivos básicos a largo plazo en una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos” (p. 111).

Podemos indicar que la estrategia es el medio por el cual se toman decisiones en las cuales se sitúan todos los recursos para lograr los objetivos ya fijados a un determinado plazo, se ve a la organización en forma de un todo.

Respecto a la estrategia matriz FODA.

Koontz et al. (2012) afirma que:

Para analizar la situación competitiva de una compañía, o incluso una nación, que lleve al desarrollo de cuatro series de alternativas estratégicas distintas. La matriz FODA tiene un alcance mayor y una importancia distinta que la matriz de portafolio de empresas, aunque la primera no reemplaza la segunda. Esta matriz ofrece un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas respecto de las fortalezas y debilidades internas de la organización. (p. 136).

Respecto a la estrategia matriz de portafolio.

Koontz et al. (2012) sostiene que: “Se desarrolló para corporaciones grandes con varias divisiones que a menudo se organizan alrededor de unidades estratégicas de negocio” (p. 142).

### **Políticas.**

Koontz et al. (2012) afirma que:

Son declaraciones que orientan las reflexiones de los gerentes para la toma de decisiones y aseguran que éstas se realicen dentro de ciertos límites; casi nunca requieren una acción, sino que tienen el propósito de orientar a los gerentes a comprometerse con la decisión que finalmente tomaron. (p. 130).

Por lo que podríamos concluir que las políticas son consideradas como las pautas o normas que se tienen en una empresa para determinar el accionar de las decisiones con respecto a algunas situaciones.

### **Procedimientos.**

Koontz et al. (2012) sostiene que: “Son planes que establecen un método de actuación necesario para soportar actividades futuras; son secuencias cronológicas de acciones requeridas, lineamientos para actuar, más que para pensar, que detallan la manera precisa en que deben realizarse ciertas actividades” (p. 112).

## **Reglas.**

Koontz et al. (2012) enfatiza que:

Las reglas se diferencian de las políticas en que estas últimas tienen el propósito de orientar la toma de decisiones al establecer áreas donde los gerentes pueden usar su discreción, en tanto que las primeras no permiten discreción en su aplicación. (p. 112).

## **Programas.**

Koontz et al. (2012) acerca de los programas, afirma: “Son un complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para realizar un curso de acción determinado; por lo regular cuentan con el apoyo de un presupuesto asignado” (p. 113).

## **Presupuesto.**

Koontz et al. (2012) sostiene que:

En términos numéricos, el informe de los resultados esperados, puede llamarse plan cuantificado; de hecho, el presupuesto financiero operativo es a menudo un plan de utilidades que puede expresarse en términos financieros y de horas laborables, en unidades de producto u horas máquina, o en cualquier término numérico medible. Asimismo, puede ocuparse en la operación, como el presupuesto de gastos; repercutir en el egreso de capitales, como el presupuesto de gastos de capital, o mostrar el flujo de efectivo, como lo hace el presupuesto de caja. (p. 113).

Según lo antes mencionado por diversos expertos en la gestión administrativa, podemos indicar que el presupuesto es la parte monetaria de todo el proceso, se establecen los costos y gastos a realizar para llevar a cabo el objetivo.

## **Toma de decisiones.**

Koontz et al. (2012) afirma que:

Es el núcleo de la planeación, y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas. No puede decirse que exista un plan a menos que se haya tomado una decisión: que se hayan comprometido los recursos, la dirección o la reputación; hasta ese momento sólo existen estudios de planeación y análisis. (p. 152).

## **B. Organización.**

Koontz et al. (2012) define que: “Supone una estructura intencional y formal de funciones o puestos. En esta obra el término general se utiliza para referirse a una estructura formal de funciones, aun cuando en ocasiones se refiera a una empresa” (p. 200).

En síntesis tenemos que la organización es de suma importancia para la empresa, debido a que toma como referencia la manera en la cual puedan dividir y asignar las actividades a cada parte de la empresa de manera coordinada y de esta manera todas las áreas en conjunto le puedan dar competitividad.

### **Proceso de organizar.**

Koontz et al. (2012) menciona para generar una organización tienen los siguientes pasos:

- Establecer los objetivos de la empresa.
- Formular objetivos, políticas y planes de apoyo.
- Identificar, analizar y clasificar las actividades necesarias para alcanzar esos objetivos.
- Agrupar las actividades a la luz de los recursos humanos y materiales disponibles, y de la mejor manera de utilizarlos según las circunstancias.
- Delegar a la cabeza de cada grupo la autoridad necesaria para desempeñar las actividades.
- Unir los grupos de manera horizontal y vertical mediante relaciones de autoridad y flujos de información. (p. 212).

## **Departmentalización.**

Koontz et al. (2012) sostiene que: “Designa un área, una división o una unidad específica de una organización sobre la cual un gerente tiene autoridad para el desempeño de las actividades establecidas” (p. 202).

Respecto a la departmentalización las clasifica por:

- Por funciones. Refleja lo que ésta hace típicamente.
- Por territorio. La agrupación de las actividades por área o territorio es común en empresas que operan en áreas geográficas amplias.
- Por grupos de clientes. Agrupación de las actividades de una empresa para que reflejen un interés primario en los clientes.
- Por productos. Agrupación de las actividades de una empresa según sus productos o líneas de productos, sobre todo en grandes empresas con líneas de producción múltiples. (pp. 218 - 221).

Lo que podríamos concluir es que la departmentalización tiene como función agrupar las diferentes actividades de la empresa con el fin de que sea más efectiva teniendo en consideración factor como la especialización.

## **Organigramas.**

Koontz et al. (2012) afirma que: “Indica cómo se vinculan los departamentos a lo largo de las principales líneas de autoridad” (p. 259).

Según el autor los organigramas nos dan una situación fotográfica de la empresa como organización en un momento determinado, lo que puede dar a entender como esquematizar a la organización cada uno con una función específica.

## **Descripciones del puesto.**

Koontz et al. (2012) afirma que:

Son la orientación que proporcionan para capacitar a nuevos gerentes, además de que establecen el perfil del candidato y los niveles de sueldos. Por último, como medio de control sobre la organización, esta descripción aporta un estándar como referencia para juzgar si un puesto es necesario y, de ser así, cuál es su nivel organizacional y ubicación exacta en la que debería estar en la estructura. (p. 261).

## **Cultura organizacional.**

Koontz et al. (2012) afirma que:

La cultura puede inferirse a partir de lo que las personas dicen, hacen y piensan dentro de un ambiente organizacional. Incluye el aprendizaje y la transmisión de conocimientos, creencias y modelos de comportamiento a lo largo de un periodo, lo que significa que la cultura de una organización es bastante estable y no cambia tan rápido. (p. 263).

## **C. Dirección.**

Koontz et al. (2012) define como: “El proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo” (p. 386).

Por lo expuesto, podremos llegar a la conclusión que la dirección es la manera en la cual se controla que el proceso se realice de la manera en la cual se ha deseado. Tiene una intervención directa con las personas de la organización utilizando diferentes técnicas como la motivación, liderazgo, etc. que pueden ayudar para el logro de lo que planea la organización.

## **Individuos.**

Koontz et al. (2012) sostiene que:

Se considere al individuo como un todo y no sólo como un conjunto de características distintas y separadas: conocimientos, actitudes, habilidades o rasgos de la personalidad, una persona los tiene todos en distintos grados; más aún, estas características interactúan entre ellas y su predominio en situaciones específicas cambia con rapidez y de manera imprevisible. (p. 388).

El autor nos da a entender que la parte de la organización esta compuesto por personas que son diversos cada uno con respecto al otro, por lo cual es de suma importancia que los supervisores o jefes puedan conocerlos y explotar sus habilidades o destrezas en beneficio de la empresa.

## **Motivación.**

Koontz et al. (2012) afirma que: “Es un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares” (p. 388).

Concluimos que la motivación es personal (interno), en cuanto al impulso que puede tener para determinado objetivo; los cuales pueden psicológicos y biofísicos, por lo que llegar a encontrar la motivación de manera independiente de cada uno de los colaboradores podría conllevar a conocer mucho las necesidades y anhelos para canalizarlos hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización.

## **Liderazgo.**

Koontz et al. (2012) afirma que: “El arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo” (p. 413).



Podemos sintetizar que el liderazgo es una manera de poder influir hacia otras personas de manera tal que logren los objetivos deseados para la organización.

### **Comités.**

Koontz et al. (2012) enfatiza que: “Es un conjunto de personas a las que, como grupo, se les comisiona un asunto. Es esta característica de acción grupal lo que distingue a los comités y equipos de otros recursos organizacionales” (p. 438).

### **Equipos.**

Koontz et al. (2012) sostiene que: “Pequeña cantidad de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito común, una serie de metas de desempeño y un enfoque de los que son mutuamente responsables” (p. 448).

Podemos concluir que equipo es la manera en la cual personas se relacionan constantemente para llegar a fin o resultado, éste aspecto es importante debido a que una trabajo en equipo puede reducir el estrés y el ausentismo ya que realizan sus funciones de manera equitativa y relacionados entre si.

### **Comunicación.**

Koontz et al. (2012) sostiene que: “La transferencia de información de un emisor a un receptor, siempre y cuando el receptor comprenda la información” (p. 456).

Entonces podemos concluir que la comunicación es el intercambio de información en la organización entre colaboradores y jefes entre sí, lo cual representa un factor

importante para el desarrollo de manera efectiva a los objetivos de la organización.

Respecto a la comunicación descendente.

Koontz et al. (2012) define: “Fluye desde quienes están en los niveles superiores hacia los inferiores en la jerarquía organizacional. Este tipo de comunicación existe sobre todo en organizaciones con una atmósfera autoritaria” (p. 461).

Respecto a la comunicación ascendente.

Koontz et al. (2012) define como:

La comunicación ascendente viaja desde los subordinados hacia los superiores y sube por la jerarquía organizacional. Por desgracia a menudo los gerentes entorpecen este flujo en la cadena de comunicación, ya que filtran los mensajes y no transmiten la información, en especial las noticias desfavorables, a sus jefes; sin embargo, su transmisión objetiva es esencial para propósitos de control. (p. 462).

Respecto a la comunicación cruzada.

Koontz et al. (2012) define: “Este tipo de comunicación se utiliza para acelerar el flujo de información, mejorar la comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de los objetivos organizacionales” (p. 463).

### **Estrés.**

Koontz et al. (2012) sostiene que:

El estrés es un fenómeno muy complejo, por lo que no es de sorprender que no haya una definición comúnmente aceptada. Una definición práctica de amplio uso dice que es una respuesta de adaptación, mediada por diferencias individuales, procesos psicológicos, o ambos, que es la consecuencia de cualquier acción externa (ambiental), situación o suceso que somete a demandas psicológicas, físicas, o ambas, excesivas a una persona. (p. 330).

## **Conflicto.**

Koontz et al. (2012) define como: “El conflicto es parte de la vida organizacional y puede ocurrir en el individuo, entre individuos, entre el individuo y el grupo, y entre grupos” (p. 359).

Se puede concretar que el conflicto es la diferencia de intereses en ambas partes.

## **Integración de personal.**

Koontz et al. (2012) define como: “Cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización” (p.284).

Respecto a la selección de personal.

Koontz et al. (2012) define como: “El proceso de elegir entre candidatos, dentro o fuera de la organización, a la persona adecuada para el puesto actual o futuros” (p. 298).

Respecto a la evaluación de desempeño.

Koontz et al. (2012) sostiene que:

La evaluación es, o debería ser, parte integral del sistema de administración; saber lo bien que un gerente planea, organiza, asigna personal, dirige y controla es, de hecho, la única forma de asegurar que quienes ocupan los puestos gerenciales en realidad administran con eficacia. (p. 318).

Respecto a la rotación de puestos.

Koontz et al. (2012) define como: “El propósito de la rotación de puestos es ampliar los conocimientos de los administradores o gerentes potenciales. Los empleados en capacitación aprenden

sobre las distintas funciones de la empresa al rotar en distintos cargos” (p. 347).

Respecto al asesoramiento y orientación (coaching).

Koontz et al. (2012) afirma que: “El asesoramiento y la orientación (coaching) deben hacerse en un clima de confianza, con la meta de desarrollar las fortalezas de los subordinados y superar sus debilidades” (p. 349).

Respecto al conflicto organizacional.

Koontz et al. (2012) sostiene que:

El conflicto es parte de la vida organizacional y puede ocurrir en un individuo, entre individuo y el grupo, y entre grupos. Si bien casi siempre el conflicto se percibe como disfuncional, también puede ser benéfico porque hace que un problema se presente desde diferentes perspectivas. (p. 359).

#### **D. Control.**

Koontz et al. (2012) afirma que: “La función gerencial de control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren, y se relaciona estrechamente con la función de planear” (p. 496).

En cuanto al control podemos deducir con respecto a estos autores que verifica que todo lo planificado se haya realizado con precisión, inclusive ajustarlos de manera tal que estén canalizados a poder salvaguardar los objetivos de la empresa.

## **Etapas.**

Koontz et al. (2012) indica como proceso:

- Establecer estándares, criterios de desempeño los puntos seleccionados de todo un programa de planeación en los que se establecen medidas de desempeño para que los administradores reciban indicios sobre cómo van las cosas y no tengan que vigilar cada paso en la ejecución de los planes.
- Medir el desempeño contra estos estándares.
- Corrección de desviaciones, los estándares deben reflejar los diversos cargos en la estructura de una organización, ya que, si el desempeño se mide apropiadamente, es más fácil corregir las desviaciones. (pp. 496 - 497).

## **Información y control en tiempo real.**

Koontz et al. (2012) sostiene que: “La información de lo que ocurre mientras está ocurriendo. A través de varios medios es técnicamente posible obtener datos en tiempo real sobre muchas operaciones” (p. 502).

## **Cuadro de manejo integral (balanced scorecard).**

Koontz et al. (2012) define como: “Herramienta administrativa que ayuda a asegurar el alineamiento de los objetivos estratégicos de una compañía con sus actividades operacionales” (p. 527).

Respecto al cuadro de manejo integral, la importancia:

Koontz et al. (2012) afirma que: “El cuadro de mando integral ayuda a las organizaciones a desarrollar una visión exhaustiva de sus negocios y medidas operacionales de éxito que, si se atienden, las ayudarán a alcanzar sus metas estratégicas y el desempeño financiero deseado” (p. 527).

## **Planes estratégicos.**

Koontz et al. (2012) sostiene que:

- Control estratégico.  
Monitoreo sistemático en puntos de control estratégicos para modificar la estrategia de la organización con base en esa evaluación.
- Benchmarking.  
Enfoque para establecer metas y medidas de productividad con base en las mejores prácticas de la industria. (pp. 500 – 501).

## **Sistema de realimentación.**

Koontz et al. (2012) afirma que:

Este sistema coloca la función de control en una perspectiva más compleja y realista que si se la considera sólo como cuestión de establecer estándares, medir el desempeño y corregir las desviaciones. Los gerentes miden el desempeño real, comparan esta medición contra los estándares e identifican y analizan las desviaciones, y entonces, para hacer las correcciones necesarias, deben desarrollar un programa de acción correctiva e instrumentarlo para llegar al desempeño deseado. (p. 501).

## **Rendimiento de la inversión.**

Koontz et al. (2012) sostiene que: “Mide el éxito absoluto y relativo de una compañía, o cualquiera de sus unidades, mediante el índice de ganancias respecto de la inversión de capital” (p. 510).

## **Técnica de evaluación y revisión de programas (PERT).**

Koontz et al. (2012) enfatiza que: “Sistema de análisis de red de tiempo-suceso en el que se identifican los diversos sucesos de un programa o proyecto, con un tiempo establecido para cada uno” (p. 524).

### **2.2.1.3. Dimensiones de la gestión administrativa.**

#### **Planeación.**

Louffat (2015) sostiene:

La planeación es aquella actividad encargada de guiar, orientar, ofrecer las coordenadas del rumbo que se propone seguir la institución, permitiendo que ella misma se diagnostique y prescriba las mejores opciones administrativas para poder alcanzar una realización sustentable y rentable en el tiempo. Es un elemento que implica decisiones sobre escenarios prospectivos y futuros de certidumbre, de riesgo y muchas veces de incertidumbre. (p. 2).

Bernal y Sierra (2013) afirman: “Es el proceso mediante el cual se definen los objetivos, se fijan las estrategias para alcanzarlos y se formulan programas para integrar y coordinar las actividades para desarrollar por parte de la compañía” (p. 52).

#### **Organización.**

Robbins y Coulter (2005) mencionan que:

La planeación es aquella actividad encargada de definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. La planeación se ocupa tanto de los fines (que hay que hacer) como de los medios (cómo hay que hacerlo). La planeación es formal o informal. (p. 158).

Louffat (2015) menciona: “La organización es aquella actividad que se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución, de manera compatible con la planeación estratégica” (p. 54).

## **Dirección.**

Louffat (2015) sostiene:

La dirección es el encargado de velar por las relaciones humanas dentro de la organización. Se trata de ejecutar, de llevar a cabo, todo aquello que se ha planeado y organizado previamente, por medio de los trabajadores quienes se convierten así en los actores principales de toda organización. (p. 180).

Chiavenato (2014) menciona que:

El papel de la dirección es poner en acción y dinamizar la empresa. La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa. (p. 149).

## **Control.**

Louffat (2015) menciona que:

El control se encarga de verificar el grado de eficacia y eficiencia de los resultados logrados, en función a las metas esperadas para un periodo predefinido. El control no solo debe ser realizado al final de un periodo, sino permanentemente, a efectos de poder subsanar alguna deficiencia administrativa en el momento oportuno, de ahí que se apliquen controles previos, concurrentes y posteriores a las acciones administrativas. (p. 273).

Chiavenato (2014) afirma que:

La finalidad del control es asegurar que los resultados de aquello que se planteó, organizó y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados. (p. 151).

## **2.2.2. Base teórica de la variable comportamiento organizacional.**

### **2.2.1.1. Definiciones del comportamiento organizacional.**

Robbins y Judge (2013) afirma que:

El comportamiento organizacional (con frecuencia se abrevia como CO) es un campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones,



con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. (p. 10).

Chiavenato (2009) define como: “El estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en la organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos” (p. 6).

Hellriegel y Slocum (2009) sostienen que: “Es el estudio de los individuos y los grupos dentro del contexto de una organización y el estudio de los procesos y las prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y las organizaciones” (p. 4).

#### **2.2.1.2. Características del comportamiento organizacional.**

Chiavenato (2009) afirma que:

- El CO es una disciplina científica aplicada. ya que se encuentra ligado a cuestiones prácticas cuyo objeto es ayudar a las personas y a las organizaciones a alcanzar niveles de desempeño más elevado.
- El CO se enfoca en las contingencias. procura identificar diferentes situaciones de la organización para poder manejarlas y obtener el máximo provecho de ellas.
- El CO utiliza métodos científicos. formula hipótesis y generalizaciones sobre la dinámica del comportamiento de las organizaciones y las comprueba empíricamente.
- El CO sirve para administrar a las personas en las organizaciones. organizaciones son entidades vivas y además, son entidades sociales, porque están constituidas por personas.
- El CO está íntimamente relacionado con diversas áreas de estudios. el CO suele orientarse hacia el micro análisis, pues utiliza los enfoques teóricos de las ciencias del comportamiento para para concentrarse principalmente en el comportamiento de los individuos y de los grupos.
- El CO se enriquece con aportaciones de varias ciencias del comportamiento. el Comportamiento Organizacional es un campo interdisciplinario que utiliza los conceptos de varias ciencias sociales y los aplica tanto a los individuos como a grupos u organizaciones. (pp. 8-9).

### **2.2.1.3. Importancia del comportamiento organizacional.**

Hellriegel y Slocum (2009) afirman que: “El estudio del comportamiento organizacional a adquirir el conocimiento y las competencias necesarias para ser un empleado, líder de equipo , gerente y/o directivo efectivo” (p. 4).

Ivancevich et al. (2012) sostiene que:

- Es una forma de pensar, se considera que el comportamiento opera en los planos individual, grupal y organizacional.
- Es multidisciplinario, esto quiere decir que utiliza principios, modelos, teorías y métodos de otras disciplinas.
- Orientación humanista, las personas y sus actitudes, percepciones, capacidades de aprendizaje, sentimientos y metas.
- Orientado al desempeño, se trata de aspectos importantes que enfrentan los administradores en la práctica.
- Orientación a las aplicaciones, les interesa ofrecer respuestas útiles a las preguntas que surgen en el contexto de la dirección de organizaciones. (p. 10).

### **2.2.1.4. Enfoques relacionados al comportamiento organizacional.**

#### **A. Variable Individual.**

##### **Diversidad.**

Robbins y Judge (2013) afirman que:

No todos somos iguales. Esto parece muy evidente, aunque en ocasiones los gerentes olvidan que necesitan reconocer tales diferencias para aprovechar al máximo el potencial de su fuerza laboral. La administración efectiva de la diversidad aumenta el acceso que tiene una organización a la mayor gama posible de destrezas, habilidades e ideas. (p. 40).

Respecto a las características de la diversidad.

- Edad.
- Género.
- Raza y origen étnico.
- Discapacidad.
- Antigüedad.
- Religión.
- Orientación sexual e identidad de género.

### **Aptitud.**

Robbins y Judge (2013) afirman que: “Se refiere a la capacidad que tiene actualmente un individuo para llevar a cabo las diferentes tareas de un puesto de trabajo” (p. 52).

Respecto a los factores de la aptitud.

- Capacidades intelectuales.

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “Son las habilidades que se necesitan para desarrollar actividades mentales como pensar, razonar y resolver problemas” (p. 53).

- Capacidades físicas.

Robbins y Judge (2013) afirman que: “Es la capacidad para realizar tareas que demandan vigor, destreza, fuerza y otras características similares” (p.55).

### **Actitudes.**

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “Las actitudes son enunciados de evaluación, favorables o desfavorables, acerca de

objetos, individuos o eventos. Reflejan cómo se siente alguien con respecto a algo” (p. 70).

Respecto a los componentes de la aptitud.

- Componente cognitivo.

Robbins y Judge (2013) afirman que: “El componente cognitivo de una actitud, es decir, una descripción de la creencia de cómo son las cosas” (p. 70).

- Componente afectivo.

Robbins y Judge (2013) enfatizan que: “Componente afectivo. El afecto es el segmento emocional o sentimental de una actitud” (p. 70).

- Componente del comportamiento.

Robbins y Judge (2013) aseguran: “El componente del comportamiento de una actitud se refiere a la intención de comportarse de cierta manera hacia alguien o algo” (p. 70).

Respecto las actitudes principales de la aptitud.

- Involucramiento en el trabajo.

Robbins y Judge (2013) enfatizan que: “Mide el grado en que un individuo se identifica psicológicamente con su puesto de trabajo y considera que su nivel de desempeño percibido es importante para la valía personal” (p. 74).

- Compromiso organizacional.

Robbins y Judge (2013) afirman que: “En el compromiso organizacional un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas, y desea continuar perteneciendo a ella” (p. 75).

- Apoyo organizacional percibido.

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “El apoyo organizacional percibido (AOP) es el grado en que los empleados creen que la organización valora su contribución y se ocupa de su bienestar” (p. 76).

- Compromiso del empleado.

Robbins y Judge (2013) afirman que: “Se define como el involucramiento, la satisfacción y el entusiasmo que un individuo muestra hacia el trabajo que realiza” (p. 77).

### **Satisfacción laboral.**

Robbins y Judge (2013) enfatizan que:

La cual describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos. (p. 74).

Respecto a los resultados de la satisfacción laboral.

- Satisfacción laboral y desempeño en el trabajo.

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la

organización en su conjunto, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos empleados satisfechos” (p. 84).

- Satisfacción laboral y el CCO.

Robbins y Judge (2013) afirman que:

Los trabajadores satisfechos son más proclives a hablar en forma positiva acerca de la organización, a ayudar a otros y a ir mas allá de las expectativas normales de su puesto, quizá porque desean ser recíprocos en cuanto a sus experiencias positivas. (p. 84).

- Satisfacción laboral y satisfacción del cliente.

Robbins y Judge (2013) enfatizan que: “Como los gerentes de las organizaciones de servicios deben preocuparse por satisfacer a los clientes, es razonable preguntar si la satisfacción de los trabajadores se relaciona en forma positiva con la satisfacción de los clientes” (p. 85).

- Satisfacción laboral y el ausentismo.

Robbins y Judge (2013) sostienen que:

Se ha encontrado una relación negativa consistente entre la satisfacción y el ausentismo, pero la correlación va de moderada a baja. Si bien tiene sentido que los empleados insatisfechos falten al trabajo, hay otros factores que también influyen en la relación. (p. 85).

- Satisfacción laboral y rotación de personal.

Robbins y Judge (2013) afirman que: “La relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal es más significativa que entre la satisfacción y el ausentismo. La relación entre la satisfacción y la rotación también se ve afectada por la oferta de empleos alternativos” (p. 85).

- Satisfacción laboral y anomalías en el lugar de trabajo.

Robbins y Judge (2013) sostienen: “La insatisfacción laboral y las relaciones antagónicas con los colegas de trabajo predicen muchos comportamientos que las organizaciones consideran indeseables, como intentos de sindicalización, abuso de sustancias, hurtos en el trabajo, socialización indebida e impuntualidad” (p. 86).

### **Las emociones y estados de ánimo.**

Respecto a las emociones.

Robbins y Judge (2013) enfatizan que: “Las emociones son reacciones hacia una persona (ver a un amigo en el trabajo lo hace sentir bien) o un evento (tratar con un cliente grosero le provocaría un sentimiento de frustración)” (p. 98).

Respecto a los estados de ánimo.

Robbins y Judge (2013) afirman que: “Son sentimientos que suelen ser menos intensos que las emociones y que con frecuencia (aunque no siempre) surgen sin que un evento específico los estimule” (p. 98).

Respecto a las principales influencias de las emociones.

- Personalidad.

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “Los estados de ánimo y las emociones tienen un rasgo componente: la mayoría de los individuos tiene una tendencia inherente a experimentar

ciertos estados de ánimo y emociones con más frecuencia que los demás” (p. 104).

- Día de la semana y hora del día.

Robbins y Judge (2013) enfatizan que: “La gente suele estar de peor humor (máximo afecto negativo y mínimo afecto positivo) a principios de semana, y de mejor humor (máximo afecto positivo y mínimo afecto negativo) al final de la semana” (p.104).

- El clima.

Robbins y Judge (2013) afirman que: “La correlación ilusoria explica por qué la gente tiende a pensar que el buen clima mejora su estado de ánimo, lo que ocurre cuando se asocian dos eventos entre los cuales en realidad no hay conexión alguna” (p. 104).

- El estrés.

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “Los altos niveles de estrés empeoran el estado de ánimo y hacen que el individuo experimente más emociones negativas” (p. 105).

- Actividades sociales.

Robbins y Judge (2013) afirman que:

Las investigaciones sugieren que las actividades físicas (esquiar o hacer caminatas con amigos), informales (ir a una fiesta) o hedonistas (comer con otras personas) están más asociadas con un incremento del estado de ánimo positivo, que los eventos formales (asistir a una junta) o sedentarios (ver televisión con amigos). (p. 105).



- Sueño.

Robbins y Judge (2013) enfatizan que: “El hecho de dormir poco o mal perjudica la toma de decisiones y dificulta el control de las emociones” (p. 106).

- Ejercicio.

Robbins y Judge (2013) afirman que: “Las investigaciones indican de manera consistente que el ejercicio aumenta el humor positivo de los individuos” (p. 107).

- Edad.

Robbins y Judge (2013) enfatizan que: “El estudio sugirió que la experiencia emocional tiende a mejorar conforme aumenta la edad, por lo que al envejecerse experimentan menos emociones negativas” (p. 107).

- Género.

Robbins y Judge (2013) afirman que:

Las evidencias confirman que las mujeres expresan más sus emociones que los hombres; ellas experimentan las emociones con más intensidad, suelen “aferrarse” a las emociones durante más tiempo que los hombres, y expresan con mayor frecuencia sus emociones, tanto negativas como positivas, excepto el enojo. (p. 107).

Respecto al trabajo emocional.

Robbins y Judge (2013) afirman: “Los gerentes esperan que, por lo menos, los subalternos sean amables y no hostiles al interactuar con sus colegas. El verdadero reto surge cuando los individuos tienen que proyectar una emoción mientras sienten otra” (p. 109).

Respecto a la inteligencia emocional.

Robbins y Judge (2013) mencionan: “Es la capacidad para reconocer las emociones propias y las de los demás, entender el significado de esas emociones, y regular las propias emociones según un modelo en cascada” (p. 112).

### **La personalidad.**

Robbins y Judge (2013) sostienen: “La personalidad es la suma de las formas en que el individuo reacciona ante otros e interactúa con ellos. Es más frecuente que se describa en términos de los rasgos medibles que manifiesta una persona” (p. 133).

Respecto a los factores de la personalidad.

- Extroversión: Los extrovertidos tienden a ser asertivos y sociables; en tanto que los introvertidos suelen ser reservados, tímidos y callados.
- Afabilidad: se refiere a la propensión de un individuo para mostrar respeto o cortesía hacia los demás
- Meticulosidad: es una medida de la confiabilidad
- Estabilidad emocional: Los sujetos con una gran estabilidad emocional tienden a ser tranquilos, confiados de sí mismos y seguros.
- Apertura a la experiencia: La gente abierta en extremo es creativa, curiosa y con sensibilidad artística. (p. 136).

### **Valores.**

Robbins y Judge (2013) sostienen: “Los valores representan convicciones fundamentales de que a nivel personal y social, cierto modo de conducta o estado final de existencia es preferible a otro opuesto o inverso” (p. 144).

Respecto a la importancia de los valores.

Robbins y Judge (2013) afirman:

Los valores son esenciales para entender las actitudes y la motivación de las personas, y también influyen en nuestras percepciones. Los individuos ingresan a una organización con nociones preconcebidas acerca de lo que “debe ser” y lo que “no debe ser”. (p. 144).

### **La percepción.**

Robbins y Judge (2013) sostienen:

La percepción es el proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan las impresiones de sus sentidos, con la finalidad de dar significado a su entorno. Sin embargo, lo que uno percibe llega a ser muy diferente de la realidad objetiva. (p. 166).

Respecto a los factores de la percepción.

- Factores en el receptor.

Actitudes.

Motivos.

Intereses.

Experiencias.

Expectativas.

- Factores en la situación.

Tiempo.

Ambiente laboral.

Escenario social.

- Factores en el objeto.

Novedad.

Movimiento.  
Sonidos.  
Tamaño.  
Entorno.  
Proximidad.  
Similitud.

### **Toma de decisiones individual.**

Robbins y Judge (2013) enfatizan que: “Si se busca mejorar la forma en que se toman decisiones en las organizaciones, será necesario entender los errores que cometen las personas al hacerlo” (p. 175).

Respecto al modelo racional de toma de decisiones.

Robbins y Judge (2013) sostienen: “Se basa en varias suposiciones, que incluyen el que la persona que tomará la decisión disponga de información completa, logre identificar todas las opciones relevantes sin sesgos y elija la opción con la mayor utilidad” (p. 175).

Respecto a la racionalidad acotada en la toma de decisiones.

Robbins y Judge (2013) afirman que: “La racionalidad acotada construyen modelos sencillos que extraen las características esenciales de los problemas, sin llegar a incluir toda su complejidad. De esa manera, se comportan racionalmente dentro de los límites de un modelo sencillo” (p. 176).

Respecto a la intuición en la toma de decisiones.

Robbins y Judge (2013) sostienen que:

Quizá la toma de decisiones intuitiva sea la forma menos racional de tomar decisiones, ya que se trata de un proceso inconsciente creado por la experiencia depurada, que no ocurre en el pensamiento consciente y se basa en asociaciones holísticas o vínculos entre elementos dispares de información. (p. 177).

Respecto a los sesgos y errores en la toma de decisiones.

- Sesgo por exceso de confianza.

Robbins y Judge (2013) sostienen que:

Los individuos con menores habilidades intelectuales e interpersonales son quienes más sobrestiman su desempeño y su capacidad. También existe una relación negativa entre el optimismo de los empresarios y el desempeño de sus nuevas empresas: cuanto más optimista, menos exitoso. Es probable que la tendencia a confiar demasiado en sus ideas haga que no planeen la forma de evitar los problemas que pueden surgir. (p. 178).

- Sesgo por anclaje.

Robbins y Judge (2013) sostienen: “Es la tendencia a apegarse a la información inicial y al no ajustarse adecuadamente a la información posterior. Ocurre así porque parece que nuestra mente hace un énfasis exagerado en la primera información que recibe” (p. 178).

- Sesgo por confirmación.

Robbins y Judge (2013) afirman que: “El sesgo por confirmación representa un caso específico de percepción selectiva. Buscamos la información que reafirma nuestras elecciones del pasado y eliminamos aquella que contradice nuestros juicios” (p. 179).

- Sesgo por disponibilidad.

Robbins y Judge (2013) sostienen:

El sesgo por disponibilidad es la tendencia de basar nuestros juicios en la información de la que disponemos con facilidad. Los eventos que evocan emociones, sobre todo si son vividos o han ocurrido hace poco tiempo, tienden a estar más presentes en nuestra memoria, y esto hace que sobrestimemos la probabilidad de eventos muy poco frecuentes. (p. 179).

- Aumento del compromiso.

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “El aumento del compromiso se refiere a sostener una decisión aun cuando haya evidencias claras de que está equivocada” (p. 180).

- Error de aleatoriedad.

Robbins y Judge (2013) enfatizan que: “A la tendencia a creer que es posible predecir el resultado de sucesos aleatorios se le conoce como error de aleatoriedad” (p. 180).

- Aversión al riesgo.

Robbins y Judge (2013) afirman: “Los empleados que tienen aversión al riesgo prefieren apegarse a la forma establecida de realizar su trabajo, en vez de arriesgarse a utilizar métodos innovadores o creativos” (p.181).

- Sesgo retrospectivo.

Robbins y Judge (2013) sostienen que:

El sesgo retrospectivo es la tendencia a creer, en forma equivocada, que hemos pronosticado correctamente el resultado de un evento, una vez que este se conoce. Cuando tenemos retroalimentación exacta

sobre el resultado, encontramos muy agradable concluir que este era relativamente obvio. (p. 181).

## **Motivación.**

Robbins y Judge (2013) mencionan que: “Se define la motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo” (p. 202).

Respecto a los elementos de la motivación.

Robbins y Judge (2013) sostienen: “Intensidad, se refiere a la cantidad de esfuerzo que hace alguien; dirección, que beneficie a la organización y persistencia, por cuanto tiempo la persona será capaz de mantener su esfuerzo” (p. 202).

Respecto a las teorías de la motivación.

- Teoría de la jerarquía de las necesidades.

Robbins y Judge (2013) mencionan que:

Maslow clasificó las cinco necesidades en órdenes superior e inferior. Las fisiológicas y de seguridad, que según la teoría son las iniciales para todos los seres humanos, las describió como necesidades de orden inferior, y las sociales, de estima y autorrealización como necesidades de orden superior, las cuales se satisfacen en forma interna (dentro del individuo); mientras que las de orden inferior se satisfacen principalmente en forma externa (con cuestiones como el salario, los contratos sindicales y la antigüedad). (p. 204).

- Teoría X y Y.

Robbins y Judge (2013) afirman que:

Douglas McGregor propuso dos visiones diferentes de los seres humanos: una negativa en esencia, llamada teoría X, y la otra básicamente positiva, denominada teoría Y. Después de estudiar la manera en que los gerentes se relacionaban con los empleados,

McGregor concluyó que los puntos de vista que aquellos tenían acerca de la naturaleza de los seres humanos se basaban en ciertas suposiciones que moldean su comportamiento. (p. 205).

- Teoría de los dos factores.

Robbins y Judge (2013) mencionan que:

Herzberg sugirió que cuando se desea *motivara* las personas en su trabajo, se tienen que enfatizar factores asociados con el trabajo en sí o con los resultados que se derivan directamente de este, como las oportunidades de ascenso, las oportunidades de desarrollo personal, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro: son las características que los individuos consideran recompensas intrínsecas. (p. 206).

## **B. Variable grupal.**

Robbins y Judge (2013) afirman que: “Un grupo se define como dos o más individuos que interactúan, son interdependientes y se reúnen para lograr objetivos específicos” (p. 272).

Respecto a los tipos de grupos.

- Formales.

Robbins y Judge (2013) sostienen: “Son aquellos que define la estructura de una organización, donde los trabajos designados establecen las tareas. En los grupos formales, las metas organizacionales dirigen y guían la conducta que deberían exhibir los miembros” (p. 272).

- Informales.

Robbins y Judge (2013) afirman: “No están estructurados de manera formal ni determinados por la organización. Los grupos informales son formaciones naturales del entorno laboral, que aparecen en respuesta a la necesidad de mantener contacto social” (p. 272).



Respecto a las etapas de los grupos.

Robbins y Judge (2013) sostienen que:

- Formación, se caracteriza por una gran cantidad de incertidumbre sobre el propósito, la estructura y el liderazgo del grupo.
- Tormenta, los miembros aceptan la existencia del grupo, pero se resisten a las limitantes que este impone a la individualidad.
- Normatividad, termina cuando la estructura del grupo se consolida y el grupo ha asimilado un conjunto de expectativas común, que definen lo que constituye el comportamiento adecuado de sus miembros.
- Desempeño, la estructura es totalmente funcional y aceptada.
- Suspensión, donde el grupo cierra sus actividades y se prepara para disolverse. (p. 275).

Respecto a las propiedades de los grupos.

Robbins y Judge (2013) afirman que existen:

- Roles. Nuestro punto de vista de cómo se supone que debemos actuar en una situación dada es lo que se conoce como percepción del rol.
- Normas. Todos los grupos establecen normas, que son los estándares aceptables de comportamiento que comparten sus miembros, y que determinan lo que deben y no deben hacer en ciertas circunstancias.
- Estatus. El estatus — es decir, una posición o un rango definido socialmente, que los demás dan a los grupos o a sus miembros— existe en cualquier sociedad. Incluso el grupo más pequeño desarrollara roles, derechos y rituales para diferenciar sus miembros.
- Tamaño. Convertir estos resultados en números específicos es más difícil, pero los grupos con 12 o más miembros son buenos para hacer aportaciones variadas. Si la meta consiste en encontrar información sobre hechos, los grupos grandes deberían ser más eficaces. Por otro lado, los grupos pequeños de más o menos siete miembros son mejores para hacer algo productivo con esa información.
- Cohesión. El grado en que sus miembros se sienten atraídos entre sí y están motivados para permanecer en el grupo.
- Diversidad. La diversidad aumenta el conflicto grupal, sobre todo en las primeras etapas de su formación, lo cual a menudo afecta negativamente el estado de ánimo de sus integrantes e incrementa la tasa de deserción. (pp. 277 - 288).

## **Equipos.**

Robbins y Judge (2013) afirman: “De esta manera, otra explicación de la popularidad de los equipos es que son un medio eficaz para administrar y democratizar las organizaciones, así como para incrementar la motivación de los individuos” (p. 308).

Respecto de los tipos de equipos.

Robbins y Judge (2013) sostienen que:

- Equipos para resolver problemas.

Estos equipos para resolver problemas rara vez tienen la autoridad para implementar en forma unilateral cualquiera de las acciones que recomiendan.

- Equipos de trabajo autodirigidos.

Los equipos de trabajo autodirigidos son grupos de empleados (por lo general de 10 a 15 integrantes) que llevan a cabo tareas muy relacionadas o interdependientes, y que asumen muchas de las responsabilidades de sus supervisores. Por lo general, dichas tareas incluyen planear y programar el trabajo, asignar las tareas a los miembros, tomar decisiones operativas, enfrentar los problemas, y trabajar con proveedores y clientes.

- Equipos transfuncionales.

Los cuales están formados por trabajadores con un nivel jerárquico similar, pero de diferentes áreas de trabajo, quienes se reúnen para realizar una tarea.

- Equipos virtuales.

Los equipos virtuales usan tecnología de computación para reunir a miembros que están dispersos físicamente con el propósito de alcanzar una meta común. Los individuos colaboran en línea con medios de comunicación como redes de área extendida, videoconferencias o correo electrónico, ya sea que los separe tan solo una oficina o estén en distintos continentes. (pp. 310 – 312).

## **Comunicación.**

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “La comunicación perfecta, si algo así existiera, se daría cuando un pensamiento o una idea se transmitieran de modo que el receptor percibiera exactamente la misma imagen mental que el emisor” (p. 336).

Respecto a la dirección de la comunicación.

Robbins y Judge (2013) mencionan que:

- Comunicación descendente. La utilizan los líderes y gerentes de grupos para asignar metas, dar instrucciones sobre el trabajo, explicar las políticas y los procedimientos, señalar los problemas que necesitan atención y brindar retroalimentación acerca del desempeño.
- Comunicación ascendente. La comunicación ascendente fluye hacia un nivel superior del grupo u organización. Se utiliza para brindar retroalimentación a los jefes, informarles sobre el progreso hacia las metas y plantearles problemas actuales. La comunicación ascendente permite que los gerentes conozcan los sentimientos de los empleados hacia su puesto de trabajo, hacia sus colegas y hacia la organización en general.
- Comunicación lateral. Cuando la comunicación tiene lugar entre miembros del mismo grupo de trabajo, entre miembros de grupos de trabajo del mismo nivel, entre gerentes del mismo rango o entre cualquier personal equivalente horizontalmente. (p.339).

Respecto a las barreras de una comunicación eficaz.

Robbins y Judge (2013) sostienen que:

- Filtrado. Se refiere a la manipulación intencionada que hace el emisor de la información, de modo que el receptor la vea de manera más favorable.
- Percepción selectiva. Los receptores en el proceso de comunicación observan y escuchan en forma selectiva con base en sus necesidades, motivaciones, experiencia, antecedentes y otras características personales.
- Sobrecarga de información. Cuando la información con la cual tenemos que trabajar excede tal capacidad, el resultado es la sobrecarga de información, y hemos visto que esto se ha convertido en un enorme desafío para los individuos y las organizaciones.

- Emociones. Las personas tienden a interpretar el mismo mensaje de forma diferente cuando están enfadadas o consternadas, que cuando se sienten felices.
- Lenguaje. El uso que hacemos del lenguaje dista de ser uniforme. Si supiéramos como modificamos el lenguaje, las dificultades de comunicación se minimizarían, pero generalmente no lo sabemos.
- Silencio. Las investigaciones sugieren que el silencio y la evitación de la comunicación son tan comunes como problemáticos.
- Miedo a la comunicación. Es necesario estar conscientes de que algunas personas limitan de manera significativa su comunicación oral y racionalizan su comportamiento, al decirse a sí mismos que la comunicación no es indispensable para que hagan su trabajo con eficacia.
- Mentiras. La frecuencia de las mentiras y la dificultad para detectar a los mentirosos provoca que esta sea una barrera especialmente significativa para la comunicación eficaz en las organizaciones. (pp. 353 – 355).

## **Liderazgo.**

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “El liderazgo se define como la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o un conjunto de metas” (p. 368).

Respecto a las teorías de liderazgo.

Robbins y Judge (2013) mencionan que:

- Teorías de los rasgos.

Las teorías de los rasgos del liderazgo se enfocan tanto en las cualidades como en las características personales.

- Teorías conductuales.

Las teorías conductuales del liderazgo indicaron que era posible capacitara los individuos para convertirlos en líderes.

- Teorías basadas en la contingencia.

Parece que algunos líderes inflexibles adquieren muchos admiradores cuando se hacen cargo de empresas en dificultades y las sacan de la situación problemática.

- Teoría del intercambio líder – miembro (TILM).

Debido a las presiones de tiempo, los líderes establecen una relación especial con un grupo pequeño de sus seguidores. Estos individuos constituyen el círculo interno: son confiables, reciben una cantidad desproporcionada de la atención del líder y tienen mayores probabilidades de recibir privilegios especiales. Los demás seguidores caen en el círculo externo.

- Liderazgo carismático.

Los seguidores atribuyen habilidades de liderazgo heroicas o extraordinarias cuando observan ciertas conductas.

- Liderazgo transformacional.

Inspiran a sus seguidores para que trasciendan sus intereses personales por el bien de la organización, y pueden tener un efecto extraordinario sobre ellos.

- Liderazgo auténtico.

Los líderes auténticos saben quiénes son, saben que es lo que creen y valoran, y actúan abierta y francamente a partir de esos valores y creencias. Sus seguidores los consideran personas éticas. (pp. 369 - 386).

## **Poder.**

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “El poder es la capacidad que tiene A para influir en el comportamiento de B de manera que este actúe de acuerdo con los deseos de A” (p. 412).

Respecto a las bases del poder.

Robbins y Judge (2013) afirman que:

- Poder formal.

Poder coercitivo.

Depende del temor a los resultados negativos que ocurrirían por la falta de obediencia

Poder de recompensa.

Las personas obedecen porque hacerlo les trae beneficios; el individuo que distribuye recompensas que otros consideran valiosas tendrá poder sobre ellos.

Poder legítimo.

Que representa la autoridad formal para controlar y usar los recursos de la organización, con base en la posición estructural dentro de ella.

- Poder personal.

Poder por experto.

Es la influencia ejercida como resultado de la experiencia, las habilidades especiales o los conocimientos.

Poder referente.

Se basa en la identificación con un individuo que tiene recursos o características personales deseables. (pp. 414 - 415).

## **Política.**

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “Este tipo de políticas se han centrado en el uso del poder para afectar la toma de decisiones en una organización, o en comportamientos para el beneficio personal sin sanciones organizacionales” (p. 424).

## **Conflicto.**

Robbins y Judge (2013) mencionan que: “Un conflicto se define como un proceso que comienza cuando una de las partes percibe que otra de las partes afecta o está a punto de afectar de manera negativa algo que a la primera le interesa” (p. 446).

Respecto al proceso del conflicto.

Robbins y Judge (2013) afirman que:

- Oposición o incompatibilidad potencial.

Es la presencia de condiciones que generan oportunidades para el surgimiento del conflicto. Tales condiciones no necesariamente conducen al conflicto de manera directa, pero para que este surja, es necesaria la aparición de una de ellas.

- Cognición y personalización.

A podría estar consciente de que B y A tienen un grave desacuerdo...pero esto no provoca que A este tenso o ansioso, y es probable que no afecte en lo absoluto el afecto de A hacia B.

- Intenciones.

Las intenciones se consideran una etapa distinta porque se tiene que inferir lo que el otro pretende, para saber cómo responder a su comportamiento. Muchos conflictos suben de intensidad solo porque una de las partes atribuye intenciones equivocadas a la otra.

- Comportamiento.

La etapa de comportamiento incluye las aseveraciones, las acciones y las reacciones de las partes en conflicto, por lo general como intentos explícitos de implementar sus propias intenciones. Como resultado de los errores o las actuaciones faltas de tacto, en ocasiones los comportamientos manifiestos se desvían de las intenciones originales.

- Resultados.

El intercambio acción-reacción entre las partes en conflicto tiene consecuencias. (pp. 450 – 455).

## **Negociación.**

Robbins y Judge (2013) enfatizan que:

Una negociación se define como un proceso en el que dos o más partes deciden la manera de asignar recursos escasos. Aunque acostumbramos pensar en los resultados de una negociación en términos de un solo evento económico, como negociar el precio de un automóvil, cada negociación de las organizaciones también afecta la relación entre los negociadores y los sentimientos que surgen entre ellos. (p. 458).

Respecto al proceso de negociación.

Robbins y Judge (2013) enfatizan que:

- Preparación y planeación.

Cuando es posible anticipar la postura del oponente, se está mejor preparado para rebatir sus argumentos con los hechos y las cifras que respaldan la propia postura.

- Definición de reglas básicas.

Una vez que realizó la planeación y desarrolló una estrategia, está listo para definir con la otra parte las reglas y los procedimientos básicos para la negociación.

- Aclaración y justificación.

Cuando hayan planteado las posturas iniciales, tanto usted como la otra parte explicarán, ampliarán, aclararán, reforzarán y justificarán sus demandas originales.

- Acuerdos y solución del problema.

La esencia del proceso de negociación es el intercambio real al tratar de alcanzar un acuerdo.

- Cierre e implementación.

La etapa final en el proceso de negociación es la formalización del acuerdo al que se ha llegado y el desarrollo de todos los procedimientos necesarios para su aplicación y monitoreo. (pp. 463 - 464).

## **C. Sistema organizacional.**

### **Estructura organizacional.**

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “Una estructura organizacional define la manera en que las actividades del puesto de trabajo se dividen, agrupan y coordinan formalmente” (p. 480).

Respecto a los elementos de la estructura organizacional.

Robbins y Judge (2013) afirman que:

- Especialización en el trabajo.

En la actualidad, usamos el término especialización en el trabajo, o división del trabajo, para describir el grado en que las actividades de la organización se subdividen en puestos de trabajo separados. La esencia de la especialización en el trabajo consiste en dividir un puesto en una serie de pasos, cada uno de los cuales es terminado por un individuo distinto.

- Departamentalización.

Una vez que los puestos de trabajo se han dividido mediante la especialización en el trabajo, deben agruparse en tareas comunes que puedan coordinarse. La base mediante la cual se agrupan los puestos de trabajo se conoce como departamentalización.



- Cadena de mando.

La cadena de mando es una línea ininterrumpida de autoridad que se extiende desde la parte superior de la organización hasta los niveles inferiores y aclara quien debe reportarse con quien.

- Extensión del control.

La extensión del control es importante porque determina en gran medida el número de niveles y gerentes de una organización.

- Centralización.

En las organizaciones centralizadas, la alta gerencia toma todas las decisiones cuyas directrices son llevadas a cabo por los gerentes de nivel inferior.

- Descentralización.

En una organización descentralizada se actúa con mayor rapidez para resolver problemas, mas individuos contribuyen con las decisiones y es menos probable que los trabajadores se sientan ajenos a quienes toman decisiones que afectan su vida laboral.

- Formalización.

La formalización se refiere al nivel de estandarización de los puestos de trabajo en una organización. (pp. 480 - 486).

## Respecto a los diseños organizacionales comunes.

### Robbins y Judge (2013) mencionan que:

- La estructura simple.

La estructura simple no es muy elaborada. Se caracteriza por un nivel bajo de división en departamentos, amplias extensiones del control, centralización de la autoridad en un solo individuo y escasa formalización.

- La burocracia.

La burocracia se caracteriza por tareas de operación altamente rutinarias que se logran mediante especialización, formalización elevada de reglas y directrices, agrupamiento de tareas en departamentos funcionales, centralización de la autoridad, extensiones del control reducidas y toma de decisiones que sigue la cadena de mando.

- La estructura matricial.

La fortaleza de la departamentalización funcional consiste en que reúne a especialistas similares, lo cual disminuye el número necesario de especialistas, a la vez que permite agrupar y compartir recursos especializados entre productos. Su principal desventaja es la dificultad para coordinar las tareas de diversos especialistas funcionales a tiempo y dentro del presupuesto. (pp. 486 - 488).

Respecto a las causas de la estructura de una organización.

Robbins y Judge (2013) afirman que:

- Estrategia organizacional.

Dado que la estructura es un medio de alcanzar objetivos y estos se derivan de la estrategia general de la organización, es apenas lógico que la estructura deba seguir la estrategia.

- Tecnología.

La tecnología describe la forma en que una organización convierte inversiones en producción.

- Ambiente.

El ambiente de una organización incluye instituciones o fuerzas externas que pueden afectar su desempeño, como proveedores, clientes, competidores, organismos regulatorios gubernamentales y grupos públicos de presión. (pp. 496 - 499).

### **Cultura organizacional.**

Robbins y Judge (2013) afirman que: “La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás” (p. 512).

Respecto a las características de la cultura organizacional.

- Innovación y toma de riesgos.
- Atención a los detalles.
- Orientación a los resultados.
- Orientación a la gente.
- Orientación a los equipos.
- Dinamismo.
- Estabilidad.

Respecto al ambiente organizacional.

Robbins y Judge (2013) mencionan que: “El ambiente organizacional se refiere a las percepciones que comparten los miembros de la organización sobre la empresa y el clima laboral” (p. 516).

### **Prácticas de selección de personal.**

Robbins y Judge (2013) enfatizan que: “El objetivo del proceso de selección consiste en identificar a las personas correctas al comparar las características individuales (habilidad, experiencia, etcétera) con los requisitos del puesto” (p. 544).

Respecto a las etapas de la selección de personal.

- Selección inicial.

Formas de solicitud.

Verificación de antecedentes.

- Selección sustantiva.

Pruebas escritas.

Pruebas de simulación del desempeño.

Entrevistas.

- Selección contingente.

### **Capacitaciones.**

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “Los trabajadores competentes no lo son para siempre. Las habilidades se deterioran

y se pueden volver obsoletas, por lo que es necesario aprender otras nuevas” (p. 551).

### **Evaluación del desempeño.**

Respecto a las principales conductas de la evaluación del desempeño.

Robbins y Judge (2013) afirman que:

- Desempeño de tareas. Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio.
- Civismo. Se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás, aunque esta no se solicite.
- Falta de productividad. Esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización. (p. 555).

### **Resistencia al cambio.**

Robbins y Judge (2013) sostienen que:

La resistencia al cambio puede ser positiva si conduce a una discusión y a un debate abierto. Por lo general, estas respuestas son preferibles a la apatía o al silencio, y son signo de que los miembros de la organización están comprometidos en el proceso, lo que da a los agentes del cambio una oportunidad para explicar cómo se llevara a cabo. (p. 581).

### **Políticas.**

Robbins y Judge (2013) enfatizan que:

La política sugiere que es más probable que el impulso para el cambio provenga de agentes externos, empleados recién llegados a la organización (quienes han invertido menos en el statu quo) o gerentes ligeramente alejados de la principal estructura del poder. (p. 584).

## **Desarrollo organizacional.**

Robbins y Judge (2013) afirman que: “El desarrollo organizacional (DO) es un conjunto de métodos para el cambio, los cuales buscan mejorar tanto la eficacia organizacional como el bienestar de los trabajadores” (p. 587).

## **Estrés laboral.**

Robbins y Judge (2013) mencionan que: “El estrés es una condición dinámica en la que un individuo se enfrenta a una oportunidad, una demanda o un recurso relacionado con lo que desea y cuyo resultado se percibe tanto incierto como importante” (p. 595).

Respecto al manejo del estrés.

Robbins y Judge (2013) afirman que:

- Métodos individuales.

Un trabajador puede asumir la responsabilidad personal de reducir sus niveles de estrés.

- Métodos organizacionales.

Varios factores organizacionales que causan estrés en particular las demandas de la tarea y del rol están controlados por la gerencia, por lo cual son susceptibles de modificarse o cambiarse. (pp. 603 – 604).

### **2.2.2.5. Dimensiones de la variable comportamiento organizacional.**

#### **Variable individual.**

Chiavenato (2009) enfatiza que:

Los comportamientos y las actitudes son provocadas por muchos factores: el comportamiento depende de cada persona y el entorno en el cual se desempeña. Como la conducta está determinada por varios factores que

actúan al mismo tiempo, es difícil identificar las condiciones que producirán un desempeño individual eficaz. (p. 187).

Robbins y Coulter (2005) afirman que: “El comportamiento individual, está basada principalmente en las contribuciones de psicólogos, incluyen temas como las actitudes, la personalidad, la percepción, el aprendizaje y la motivación” (p. 342).

### **Variable grupal.**

Chiavenato (2009) afirma que:

Un grupo está compuesto por dos o más personas interdependiente que se unen e interactúan para alcanzar determinados objetivos. Cuando las personas trabajan en grupo no se comportan igual que cuando están solas o aisladas. De ahí la necesidad de comprender el comportamiento del grupo para entender mejor el CO. (p. 272).

Robbins y Coulter (2005) sostienen que: “Un grupo se define como dos o más individuos interdependientes que interactúan entre sí y se unen para lograr objetivos específicos” (p. 370).

### **Sistema organizacional.**

Chiavenato (2009) menciona que: “Son aquellas que encontramos en la organización como un todo. Deben abordarse en forma holística, es decir, involucrando al sistema entero” (p. 11).

Ivancevich et al. (2012) sostiene que:

Denota, a groso modo, las decisiones y acciones que resultan en una estructura organizacional. Este proceso puede ser implícito o explícito, “de un tirón” o de desarrollo, puede llevarlo a cabo un solo administrador o un equipo de ellos. La primera decisión se basa en trabajos individuales, las segundas dos decisiones, a los departamentos o grupos y la cuarta considera la delegación de autoridad a través de la estructura. (p. 532).

Hellriegel y Slocum (2009) sostienen que: “El diseño organizacional es un proceso que consiste en elegir una estructura

para las tareas, las responsabilidades y las relaciones de autoridad dentro de una organización” (p. 4).

### **2.3. Definición conceptual de la terminología empleada.**

#### **Absentismo.**

El absentismo es el número de personas que no asisten a su jornada laboral, incumpliendo las normas y condiciones establecidas por la empresa.

#### **Adaptabilidad.**

La adaptabilidad es la facilidad con la cual podemos acomodarnos o ajustarnos a diferentes situaciones sin problema alguno, adquiriendo nuevos conocimientos por la naturaleza de la situación.

#### **Flexibilidad.**

La flexibilidad es la facultad de poder adecuarse con facilidad a circunstancias.

#### **Políticas.**

La política es una guía que se brinda desde gerencia hacia todos los colaboradores en conforme a las normas y responsabilidades de cada parte de la estructura jerárquica.

#### **Riesgo.**

El riesgo es el momento en el cual se toma una decisión y no se tiene la certeza o probabilidad de cual sea el resultado.

### **Compromiso.**

El compromiso es la manera en la cual un colaborador se implica en los resultados de la empresa, pone todo de sí en poder contribuir a que las metas sean cumplidas. Es la máxima predisposición en poder realizar alguna tarea en pro del bienestar de la empresa o de forma personal.

### **Departamentalización.**

La departamentalización es la manera en la cual todas las tareas están separadas por áreas, de manera tal que cada una de dichas áreas se centre únicamente a dicha tarea y crear especializaciones.

### **Emociones.**

Las emociones es un estado afectivo que da diferentes maneras en las cuales pueda mostrarlo o exponerlo diferente dependiendo de la situación, en su manera de poder recibirlo e interpretarlo, de manera personal.

### **Proceso de selección.**

El proceso de selección es la cantidad de pasos que se desarrollan para poder filtrar al colaborador idóneo para un área o cargo determinado. Dichas etapas van desde los antecedentes, la entrevista y exámenes de gestión; las cuales ayudan a poder asegurarse de la capacidad del colaborador.

### **Satisfacción en el trabajo.**

La satisfacción en el trabajo es el nivel de actitud ya sea positiva o negativa del colaborador hacia la tarea que desempeña.



## **Estrategias.**

Las estrategias son las acciones a implementar la empresa, con la finalidad de poder hacer tangibles los objetivos de la misma. Responde a dos preguntas: qué hacer y cómo hacerlo.

## **Presupuesto.**

Se define al presupuesto como el plan a desarrollar por la empresa con respecto a algún proyecto, basados cuantificar la cantidad de recursos, gastos y costos que deberá provisionar para poderlos concretar; los cuales permitan acatar las estrategias en un tiempo determinado.

## **Organigramas de red.**

Se defina como organigramas de red a la división de áreas funcionales de manera horizontal, lo cual evita inconvenientes con los niveles jerárquicos. Dicha división es favorable en cuanto a la distribución de información, ya que ésta circula de manera más fluida.

## **Comunicación.**

La comunicación se define como el intercambio de información en la organización entre colaboradores y jefes entre sí, lo cual representa un factor importante para el desarrollo de manera efectiva a los objetivos de la organización.

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

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

#### **Tipo de estudio.**

La investigación se desarrolló una investigación no experimental debido a que busca incrementar los conocimientos teóricos.

Zorrilla (1993) define a la investigación no experimental como:

Denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes. (p. 43).

La investigación por el momento de recolección de datos es transversal o transeccional, puesto que la información se recolecto en un solo momento.

Así mismo, Ávila (2006) menciona:

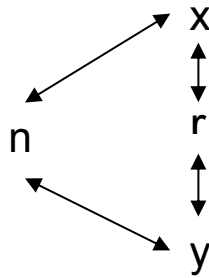
En los estudios de tipo transeccional o transversal la unidad de análisis es observada en un solo punto en el tiempo. Se utilizan en investigaciones con objetivos de tipo exploratorio o descriptivo para el análisis de la interacción de las variables en un tiempo específico. (p. 45).

#### **Diseño de investigación.**

El diseño adecuado para la presente investigación fue de diseño descriptivo correlacional, porque busca establecer la relación entre las dos variables de estudio.

Al respecto Bernal (2010) afirma que: “La investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables (...)” (p. 114).

Su diagrama representativo es el siguiente:



n: Muestra

x: Gestión administrativa

y: Comportamiento organizacional

r: Relación entre las variables.

### 3.2. Población y muestra.

#### Población.

La población estuvo constituida por la totalidad de colaboradores operarios del área de Contact Center en la empresa SCI que tienen contacto directo con el cliente vía telefónica, que hacen un total de 75 tal como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 1  
*Distribución de la población según las áreas.*

	Frecuencia	Porcentaje
Profuturo	16	21.33%
Crediscotia	15	20.00%
Telemarketing	12	16.00%
Scotiabank	20	26.67%
Retenciones	12	16.00%
Total	75	100%

En la Tabla 1, se aprecia que el número de población por toda la empresa SCI se divide como mayor porcentaje en el área de Scotiabank con un 26.67%, seguido de ello tenemos el área de Profuturo con un 21.33%, luego tenemos a Crediscotia con un 20% y, como últimas áreas tenemos a Telemarketing y Retenciones que tuvieron un 16% cada uno respectivamente.

Según Gorgas, Cardiel y Zamoran (2011) afirman que: “Se denomina población al conjunto completo de elementos con alguna característica común que es el objeto de nuestro estudio” (p. 11).

### **Muestra.**

La muestra está conformada por 63 colaboradores operarios que tienen contacto directo con el cliente vía telefónica del área de Contact Center de la empresa SCI.

Para la estimación del tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula.

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

Donde:

N = Población Total

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confianza (que es 95%, equivalente a 1,96)

E = Margen de error (que es de un 5%, equivalente a 0.05)

p = Valor esperado del universo (50% del universo. equivalente a 0.5)

q = Valor esperado del universo (50% del universo, equivalente a 0.5)

Calculando: n = 63

De acuerdo a Bernal (2010) afirma acerca de la muestra que: “Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p. 161).

## Delimitación de la muestra.

Tabla 2  
*Distribución de la muestra según las áreas.*

	Frecuencia	Porcentaje
Profuturo	14	22.22
Crediscotia	13	20.63
Telemarketing	9	14.29
Scotiabank	17	26.98
Retenciones	10	15.87
Total	63	100%

En la Tabla 2, se aprecia que el número y distribución de la muestra que se logró recaudar en el área de Contact Center de la empresa SCI, se divide como mayor porcentaje en el área de Scotiabank con un 26.98%, seguido de ello tenemos el área de Profuturo con un 22.22%, luego tenemos a Crediscotia con un 2.63% y, como ultimas áreas tenemos a Telemarketing con 14.29% y Retenciones que contaron con 15.87%.

### 3.3. Hipótesis.

#### Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center en la empresa SCI de Lince – 2017.

Hi: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center en la empresa SCI de Lince – 2017.

## **Hipótesis específicas**

- H1. Existe relación significativa entre la planificación y el comportamiento organizacional para el logro de objetivos en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.
- H2. Existe relación significativa entre organización y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.
- H3. Existe relación significativa entre dirección y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.
- H4. Existe relación significativa entre en el control y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.

### **3.4. Variables – operacionalización.**

#### **Definición conceptual de gestión administrativa**

Chiavenato (2014) lo define como:

A la gestión administrativa como interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y en todos los niveles de la organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación y garantizar la competitividad en un mundo de negocios muy competido y complejo. (p. 10).

#### **Definición operacional de gestión administrativa.**

La gestión administrativa, es una variable que se midió con cuatro dimensiones, 10 indicadores que fueron desarrollados en 46 ítems los cuales

constituyeron el instrumento y dieron lugar a poder medir cual es la percepción de los colaboradores frente a la gestión administrativa.

### **Definición conceptual de comportamiento organizacional.**

Robbins y Coulter (2005) menciona que: “El comportamiento organizacional es el estudio de las personas y su relacionamiento de forma grupal o individual con la empresa” (p. 342).

### **Definición operacional de comportamiento organizacional.**

El comportamiento organizacional, la variable se midió con tres dimensiones, con un total de 7 indicadores los cuales fueron desarrollados con 28 ítems los cuales constituyeron el instrumento y dieron lugar a poder medir cual es la percepción de los colaboradores frente al comportamiento organizacional.



Tabla 3  
Operacionalización de la variable *gestión administrativa*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Planeación	Objetivos Estrategias Decisiones	Del 1 al 10		
Organización	Estructura organizacional Departmentalización	Del 11 al 16	1= Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4= De acuerdo 5= Totalmente de Acuerdo	Baja 99 - 159  Media 159 - 189
Dirección	Motivación Liderazgo Comunicación	Del 17 al 29		Alta 189 - 230
Control	Enfoques Periodos	Del 30 al 46		

Tabla 4  
Operacionalización de la variable *comportamiento organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Variables individuales	Compromiso Motivación Equipos	Del 1 al 09		
Variables grupales	Supervisión. Grupo	Del 10 al 18	1= Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4= De acuerdo 5= Totalmente de Acuerdo	Baja 58 - 100  Media 100 - 120  Alta 120 - 139
Sistemas organizacionales	Ambiente laboral. Valoración del trabajo	Del 19 al 28		

### **3.5. Método y técnicas de investigación.**

#### **Métodos de investigación.**

Respecto al método, la tesis se desarrolló bajo los criterios del método cuantitativo, porque facilita poder analizar los datos realizando comparaciones.

Hernández (2010) afirma sobre el método cuantitativo que:

Ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista basado en conteos y magnitudes. También, brinda una gran posibilidad de repetición y se centra en puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares. (p. 15).

#### **Técnica.**

La presente investigación tuvo como técnica para medir a las variables como la encuesta.

Al respecto Bernal (2010) afirma que:

El cuestionario o encuesta es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación. (p. 250).

Ávila (2006) menciona que:

La instrumentación consiste en el diseño de un cuestionario o de una cédula de entrevista elaborados para medir opiniones sobre eventos o hechos específicos. Los dos anteriores instrumentos se basan en una serie de preguntas. En el cuestionario las preguntas son administradas por escrito a unidades de análisis numerosas. En una entrevista las respuestas a las cuestiones pueden escribirse en la cédula de entrevista o puede llevarse en una interacción cara a cara. (p. 54).

### **3.6. Descripción del instrumento utilizado.**

#### **Instrumento.**

Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario, donde se utilizaron dos instrumentos que miden de forma independiente las variables para luego correlacionarlas y asociarlas. El primer instrumento se denomina cuestionario de gestión administrativa; el segundo instrumento es el denominado cuestionario de comportamiento organizacional en la empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones de Lince 2017.

En la presente investigación se utilizó dos instrumentos para recoger los datos de la muestra; uno para evaluar la gestión administrativa y otro para medir el comportamiento organizacional propuestos por el investigador. Dicho instrumento será sometido a criterios rígidos de validez y confiabilidad.

#### **Instrumento I: Cuestionario de gestión administrativa**

##### **Ficha técnica**

Nombre	: Cuestionario de gestión administrativa
Autor	: María Fernanda Tejada Quispe
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 15 minutos
Aplicación	: Colaboradores de la empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones de Lince
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

#### **Descripción.**

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir tres dimensiones de la variable gestión administrativa dentro de una organización como son: Se trata de cuatro escalas independientes (planificación, organización, dirección

y control) que evalúan la gestión administrativa que se produce regularmente en la empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones tanto a nivel de adquisición y transferencia de la información como de la facilitación de la misma. Dicho instrumento está conformado por 46 Ítems, que permiten evaluar la variable de estudio, siendo sometidos a criterios de validez y confiabilidad. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con cinco opciones y la calificación máxima que se puede obtener del instrumento es de setenta y nueve.

### **Normas de aplicación**

La aplicación puede darse de forma individual, donde la persona evaluada debe marcar con cinco posibles respuestas a cada pregunta, recalando la confidencialidad de los resultados serán confidenciales. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

### **Normas de calificación**

La calificación es un proceso sencillo, se verifica la calificación recibida por cada encuestado y se envía a la matriz del programa SPSS IBM para su posterior análisis.

### **Instrumento II: Cuestionario de comportamiento organizacional.**

#### **Ficha técnica**

Nombre : Cuestionario de comportamiento organizacional  
Autor : María Fernanda Tejada Quispe

Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 15 minutos
Aplicación	: Colaboradores de la empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones de Lince
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

### **Descripción.**

Se trata de tres escalas independientes (variables individuales, variables grupales y sistema organizacional) que evalúan el comportamiento organizacional que se produce regularmente en la empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones en la cual se pretende determinar la funcionabilidad entre áreas de la empresa y su comportamiento de manera grupal e individual. Dicho instrumento está conformado por 28 Ítems, que permiten evaluar la variable de estudio, siendo sometidos a criterios de validez y confiabilidad. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con cinco opciones y la calificación máxima que se puede obtener del instrumento es de setenta y nueve.

### **Normas de aplicación.**

La aplicación puede darse de forma individual, donde la persona evaluada debe marcar con cinco posibles respuestas a cada pregunta, recalando la confidencialidad de los resultados serán confidenciales. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

### **Normas de calificación.**

La calificación es un proceso sencillo, se verifica la calificación recibida por cada encuestado y se envía a la matriz del programa SPSS IBM para su posterior análisis.

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

Para el procesamiento estadístico de los datos que se recogerán de la aplicación del instrumento en la presente investigación, serán procesados mediante la utilización del programa SPSS.

Los cuales serán presentados en cuadros y gráficos, que serán especialmente analizados e interpretados, en tal sentido, servirá de base para que los investigadores realicen la discusión pertinente.

Se elaboró las conclusiones y recomendaciones sobre los resultados. La técnica que se realizó fue un cuestionario de Likert.

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

#### 4.1. Validación del instrumento.

##### **Validez del instrumento de gestión administrativa.**

El instrumento fue validado a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo. A continuación, se presenta los resultados del mismo.

Tabla 5

*Resultados de la validación del cuestionario de gestión administrativa.*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Ing. Segundo Vásquez Ruiz	Aplicable
Mg. Jorge Ramos Chang	Aplicable
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable

##### **Validez del instrumento de comportamiento organizacional.**

El instrumento fue validado a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo. A continuación, se presenta los resultados del mismo.

Tabla 6

*Resultados de la validación del cuestionario de comportamiento organizacional*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Ing. Segundo Vásquez Ruiz	Aplicable
Mg. Jorge Ramos Chang	Aplicable
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable



#### 4.1.1. Análisis de fiabilidad.

##### Fiabilidad del instrumento de gestión administrativa.

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable gestión administrativa, se utilizó la prueba alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica.

Tabla 7

*Fiabilidad del instrumento de la variable de gestión administrativa*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	46

Los resultados del análisis generalizado de la confiabilidad de gestión administrativa, incluyendo las dimensiones como los ítems nos indican que los ítems son consistentes entre sí. El análisis de la confiabilidad por consistencia interna a través del coeficiente Alfa de Cronbach asciende a 0.939, lo que permite concluir que la gestión administrativa presenta confiabilidad comprobada.

##### Fiabilidad del instrumento de comportamiento organizacional.

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

Tabla 8

*Fiabilidad del instrumento de la variable comportamiento organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,851	28

Los resultados del análisis generalizado de la confiabilidad de comportamiento organizacional, incluyendo las dimensiones nos indican que los ítems son consistentes entre sí. El análisis de la confiabilidad por consistencia interna a través del coeficiente Alfa de Cronbach asciende a 0.939, lo que permite concluir que el comportamiento organizacional presenta confiabilidad comprobada.

## 4.2. Resultados descriptivos de las variables.

### Descriptivo de la variable gestión administrativa.

Tabla 9  
*Análisis descriptivo de la variable gestión administrativa*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	20	31,7
	Medio	18	28,6
	Alto	25	39,7
	Total	63	100,0

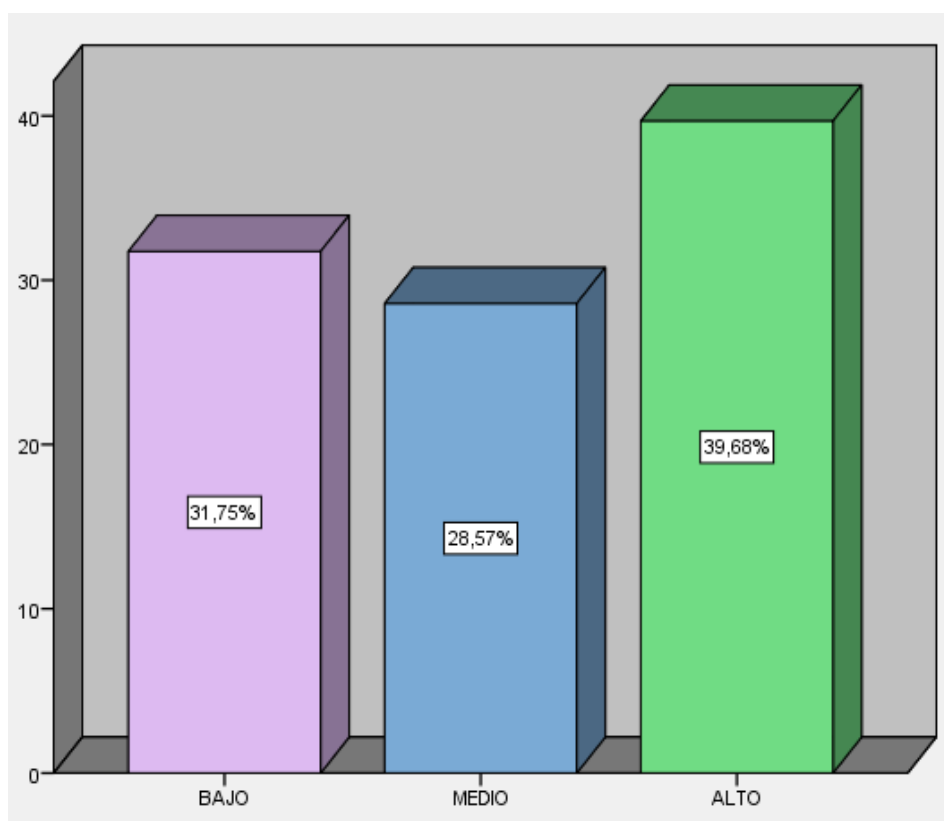


Figura 1. Análisis descriptivo de la variable gestión administrativa en los trabajadores.

### Interpretación.

En la tabla 9 y figura 1, se aprecia que, en la totalidad de la variable de gestión administrativa de la empresa hacia sus colaboradores en cuanto a los objetivos, las estrategias y la motivación cuenta con una mayor parte de la frecuencia es alta con un 39.68%, un bajo nivel de totalidades un 31.75%, y un 28.57% muestra un medio valor de generalidad de la variable.

## Descriptivo de la variable comportamiento organizacional.

Tabla 10

*Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	19	30,2
	Medio	21	33,3
	Alto	23	36,5
	Total	63	100,0

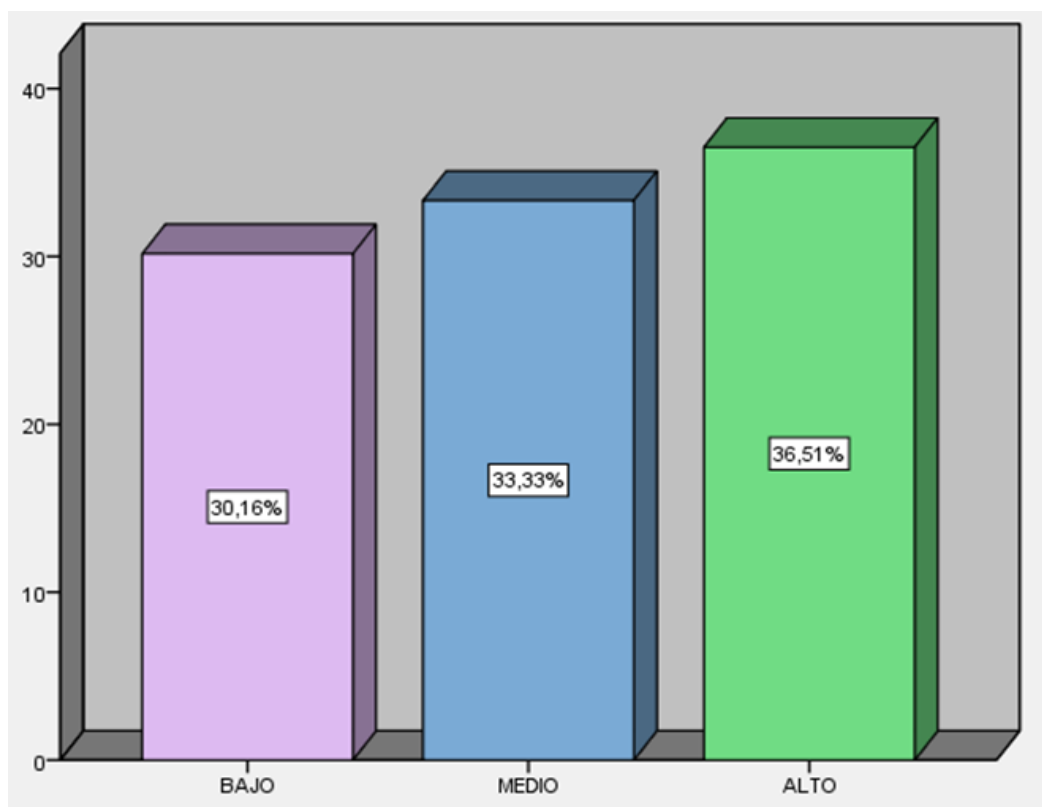


Figura 2. Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional en los trabajadores.

### Interpretación.

En la tabla 10 y figura 2, se aprecia que, en el comportamiento organizacional del colaborador hacia su trabajo, la actitud, compromiso, el desempeño laboral, se tiene un 36.51% de los trabajadores representa un alto nivel de este indicador, un 33.33% en cuanto a un medio nivel y un 30.16% presenta un nivel de bajo de dichos indicadores.

### 4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones.

#### Resultados descriptivos de las dimensiones de la variable gestión administrativa.

Tabla 11

*Análisis descriptivo de la dimensión planeación en los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	20	31,7
	Medio	20	31,7
	Alto	23	36,5
	Total	63	100,0

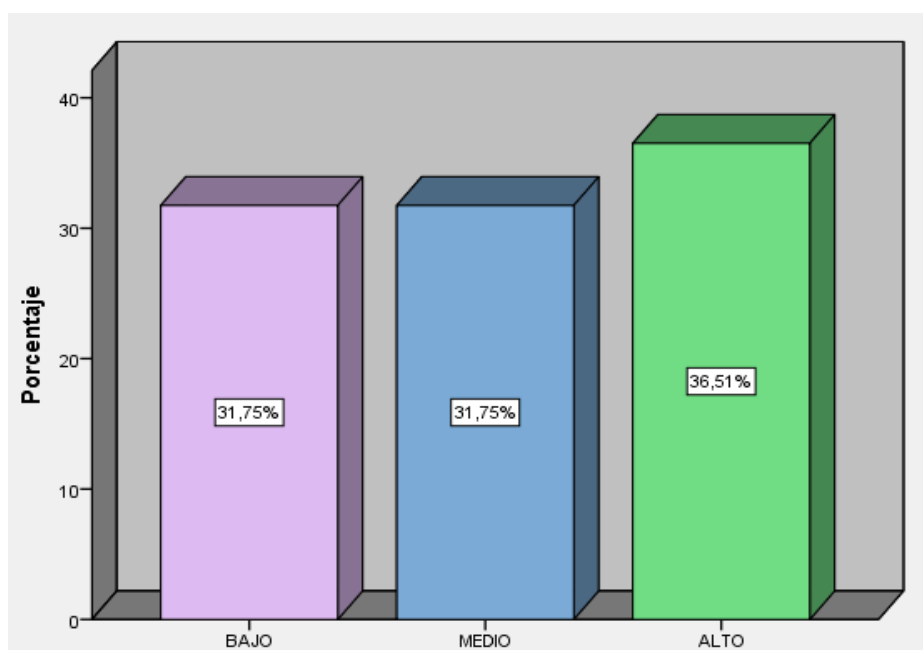


Figura 3. Análisis descriptivo de la dimensión planeación en los trabajadores

#### Interpretación.

En la tabla 11 y figura 3, se aprecia que en la dimensión planificación de gestión administrativa de la empresa, hacia sus colaboradores, en cuanto a los objetivos trazados, estrategias tomadas en pro de la evolución de la empresa y las decisiones que ésta pueda tomar tenemos una porción parte de ello en cuanto a un alto índice de 36.51%, luego de ello tendremos también la frecuencia el nivel bajo y medio con 31.75% y 31.75% respectivamente de manera homogénea.

Tabla 12  
*Análisis descriptivo de la dimensión organización*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	27	42,9
	Medio	12	19,0
	Alto	24	38,1
	Total	63	100,0

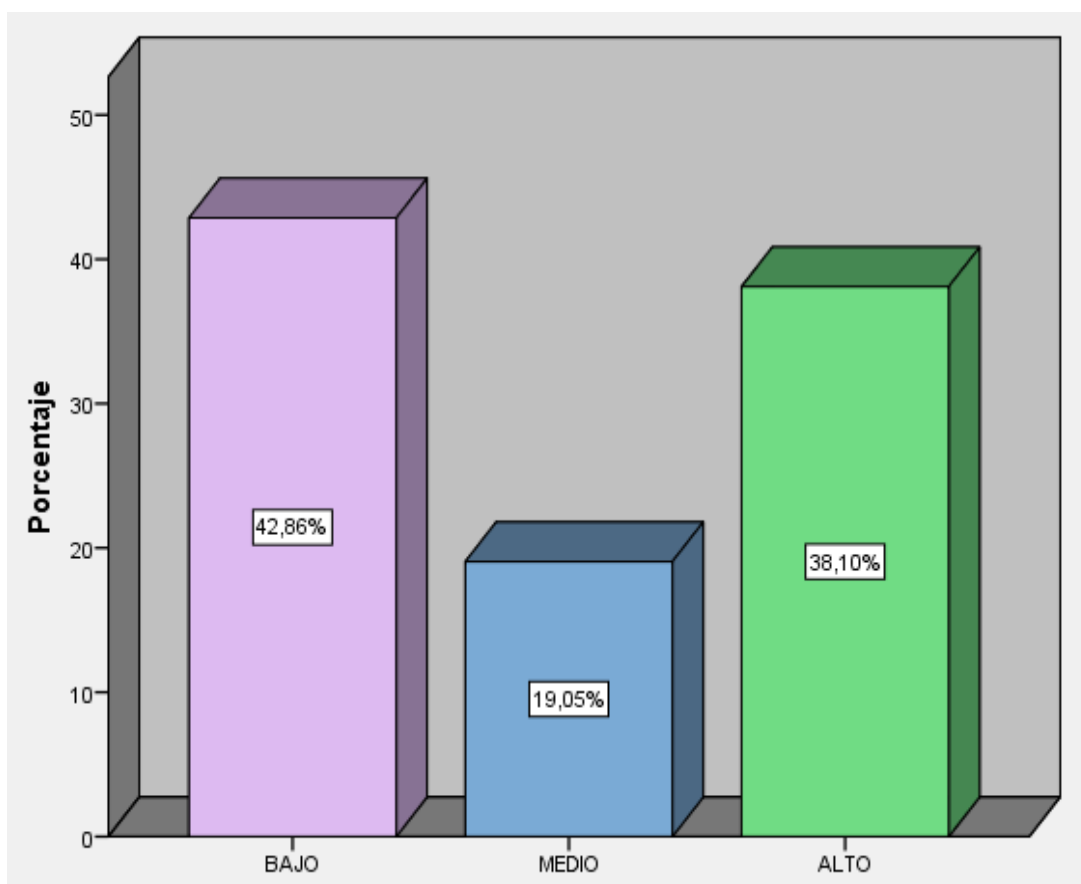


Figura 4. Análisis descriptivo de la dimensión de organización en los trabajadores

### **Interpretación.**

En la tabla 12 y figura 4, se aprecia que en la dimensión organización de gestión administrativa de la empresa hacia sus colaboradores en cuanto la estructura organizacional y la departamentalización de sus áreas a fin de poder distribuir las tareas a todos los colaboradores tenemos una porción alta en el nivel bajo con 42.86%, luego continuamos con el nivel alto con 38.10% y por último el nivel medio con 19.05%.

Tabla 13  
*Análisis descriptivo de la dimensión dirección*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	24	38,1
	Medio	15	23,8
	Alto	24	38,1
	Total	63	100,0

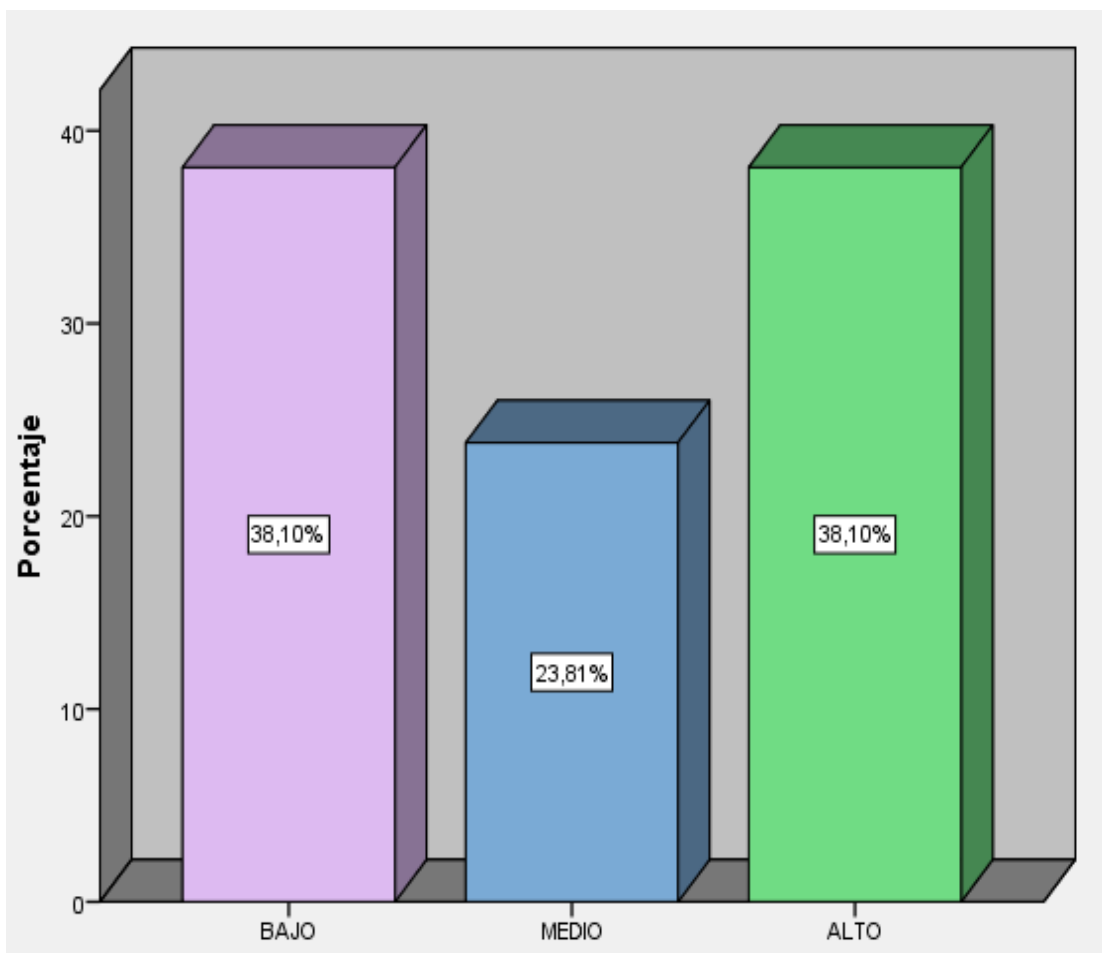


Figura 5. Análisis descriptivo de la dimensión dirección en los trabajadores

### Interpretación.

En la tabla 13 y figura 5, se aprecia que en la dimensión dirección de gestión administrativa de la empresa hacia sus colaboradores en cuanto a la motivación, liderazgo que pueda transmitir la jefatura y la comunicación se encuentra un nivel alto y bajo con un 38.10% correspondientemente de todas las muestras recopiladas y en un mayor porcentaje en una zona media – baja teniendo 23.81%.

Tabla 14  
*Análisis descriptivo de la dimensión control*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	22	34,9
	Medio	16	25,4
	Alto	25	39,7
	Total	63	100,0

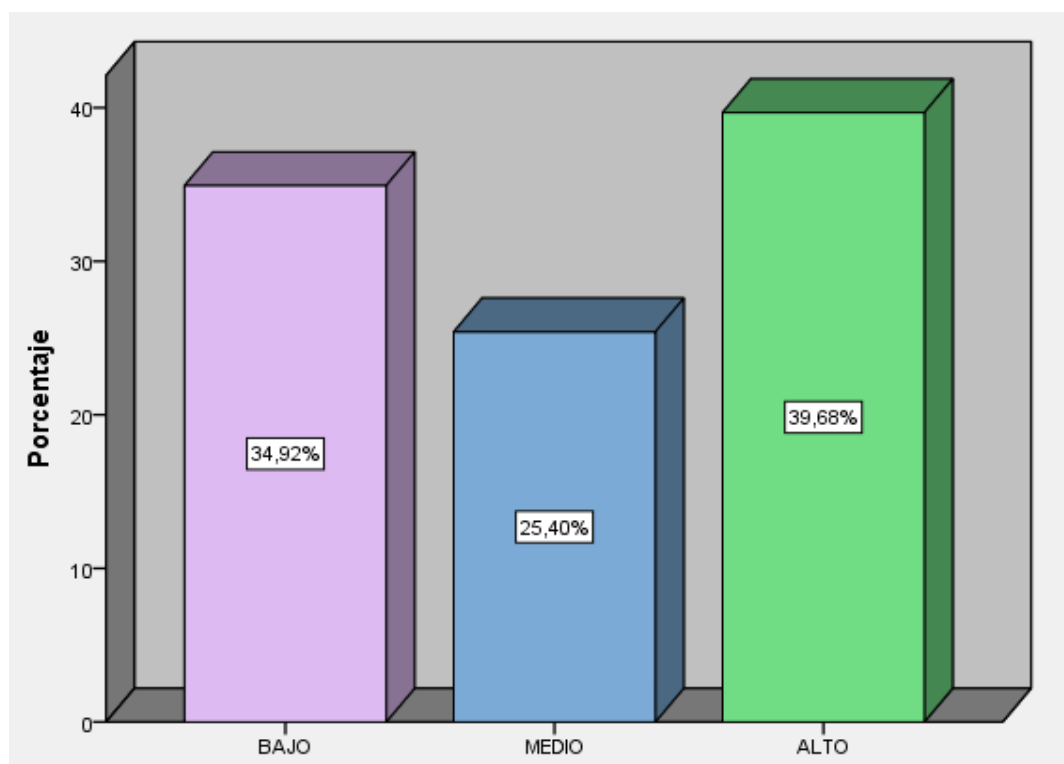


Figura 6. Análisis descriptivo de la dimensión control en los trabajadores

### Interpretación.

En la tabla 14 y figura 6, se aprecia que en la dimensión control de gestión administrativa de la empresa hacia sus colaboradores en cuanto conceptos de periodos de tiempo en atención telefónica, tiempos de trabajo y descansos sean bien distribuidos, adicional a ello también se tienen en consideración otros aspectos como temas de planillas, pagos y compensaciones del cual podemos visualizar un alto nivel de ello con 39.68%, seguido tenemos el bajo nivel con un 34.92% y como un medio nivel un 25.40%. Lo cual se podría indicar que este proceso administrativo tendría un valor medio – bajo al respecto de sus gestiones.

## Resultados descriptivos de las dimensiones de la variable comportamiento organizacional.

Tabla 15  
*Análisis descriptivo de la dimensión individual*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	28	44,4
	Medio	15	23,8
	Alto	20	31,7
	Total	63	100,0

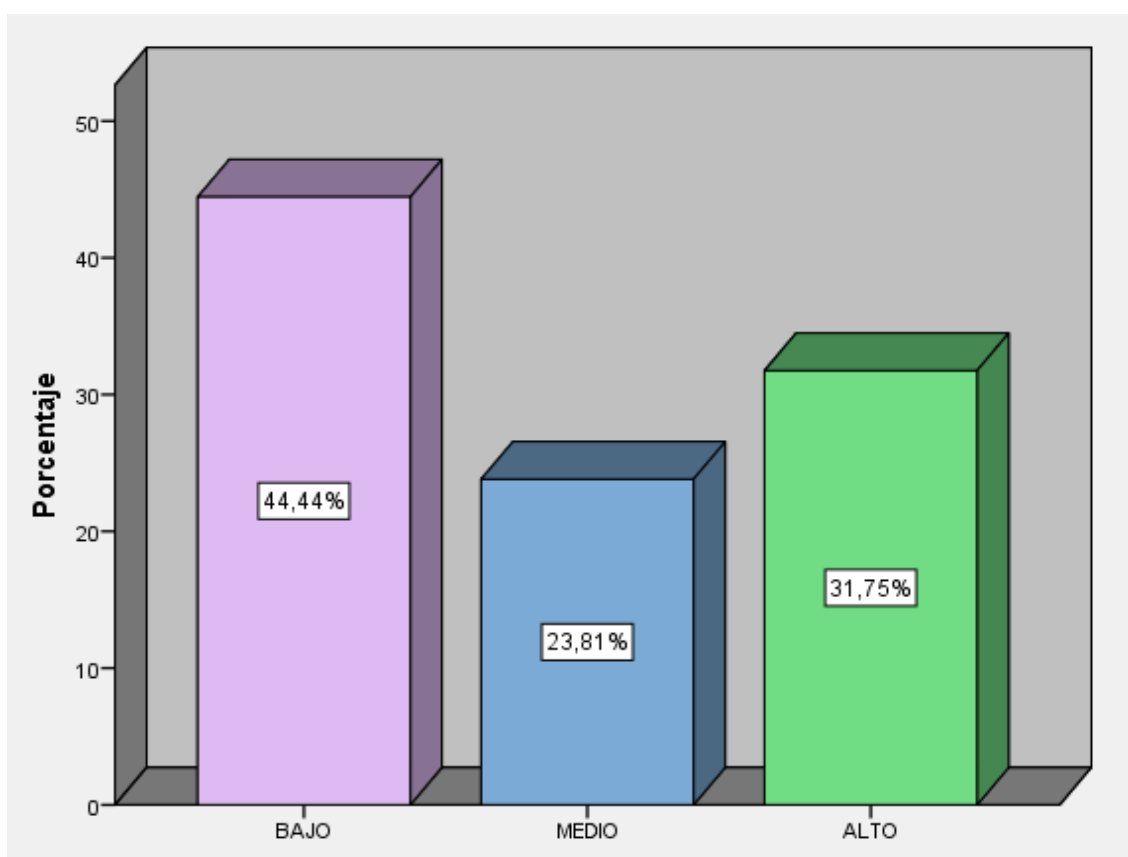


Figura 7. Análisis descriptivo de la dimensión individual

### Interpretación.

En la tabla 15 y figura 7, se aprecia que en la dimensión individual del comportamiento organizacional del colaborador hacia su trabajo la actitud de compromiso, motivación y trabajo en equipo hay bajo nivel de motivación de un 44.44%, en un alto valor de compromiso un 31.75% de dicho indicador y un 23.81% muestra un medio valor de equipos.



Tabla 16  
*Análisis descriptivo de la dimensión grupal*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	22	34,9
	Medio	16	25,4
	Alto	25	39,7
	Total	63	100,0

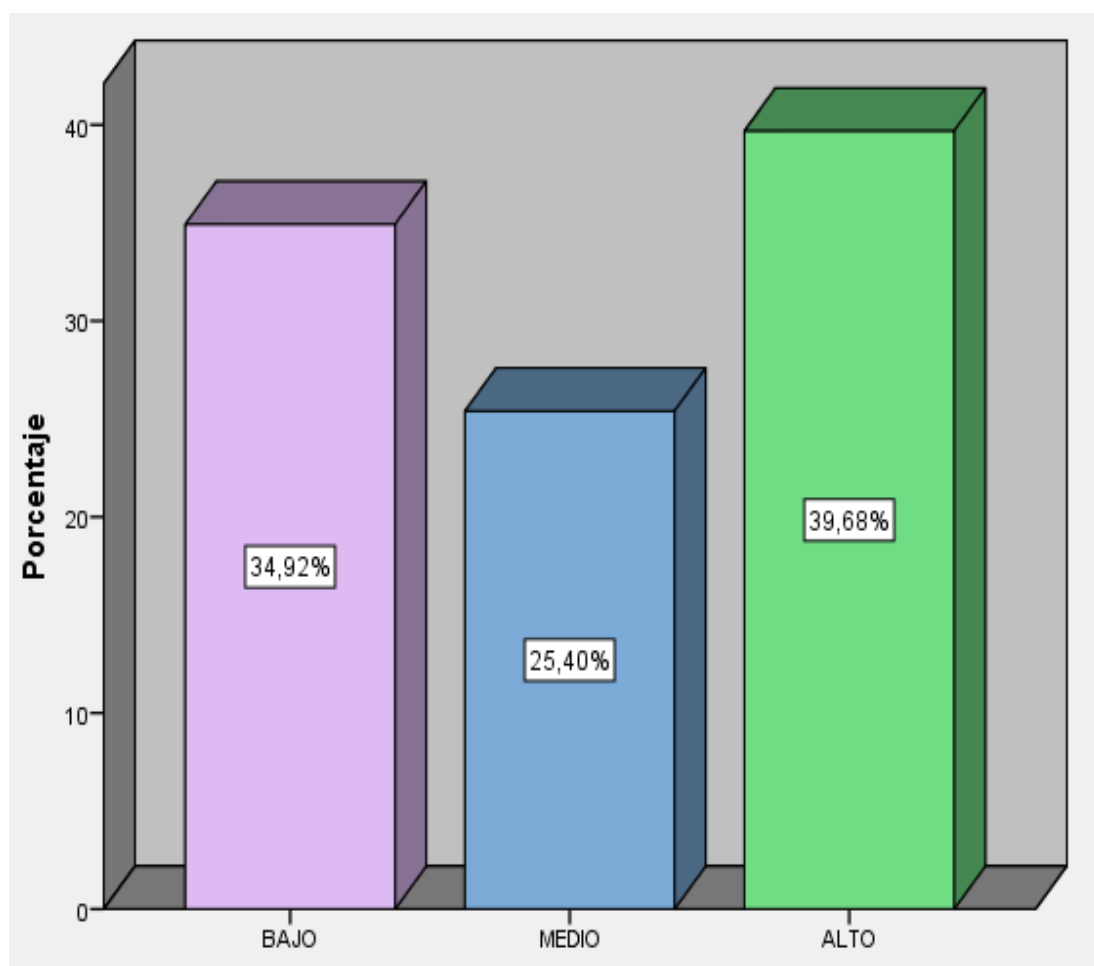


Figura 8. Análisis descriptivo de la dimensión grupal en los trabajadores

### **Interpretación.**

En la tabla 16 y figura 8, se aprecia que en la dimensión grupal del comportamiento organizacional del colaborador hacia su trabajo la actitud de supervisión y trabajo en grupos un 39.68% de alto nivel de dichos indicadores, hay bajo nivel de supervisión de un 34.92% y un 25.40% muestra un medio valor.

Tabla 17  
*Análisis descriptivo de la dimensión sistemas organizacionales*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	26	41,3
	Medio	16	25,4
	Alto	21	33,3
	Total	63	100,0

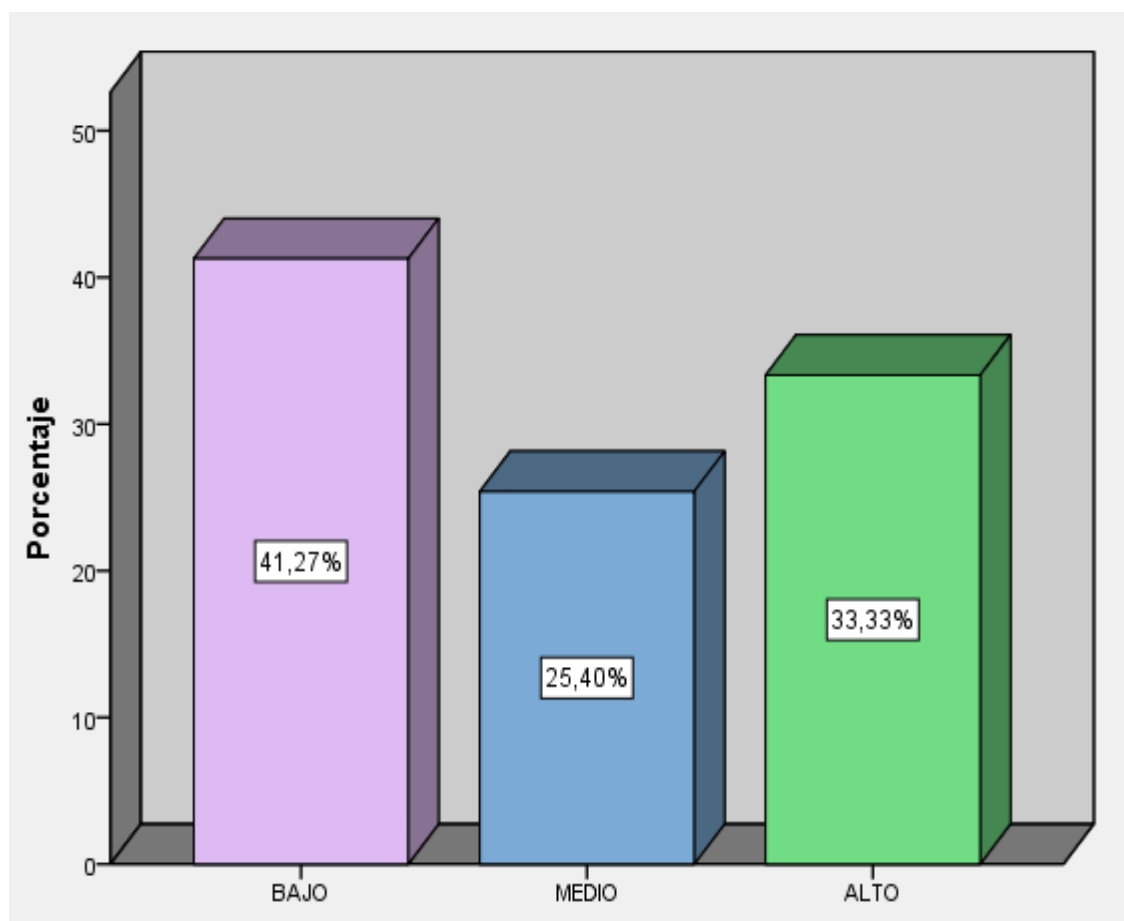


Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión sistemas operacionales en los trabajadores

### Interpretación.

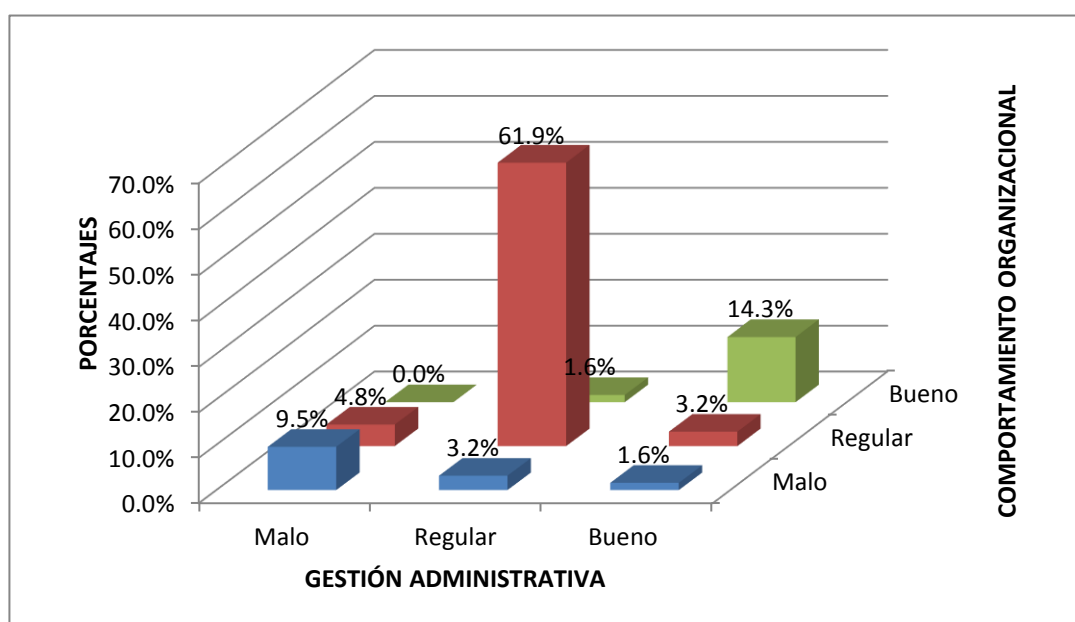
En la tabla 17 y figura 9, se aprecia que en la variable sistemas operacionales del comportamiento organizacional del colaborador hacia su trabajo la actitud de ambiente laboral y valoración del trabajo quienes son los que están en contacto directo con el cliente, se encuentra bajo nivel de ambiente laboral en un 41.27%, un 33.33% de alto nivel de dichos indicadores y un 25.40% muestra un medio valor de valoración del trabajo.

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

Tabla 18

*Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional.*

Gestión administrativa	Comportamiento organizacional						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	6	9.5%	2	3.2%	1	1.6%	9	14.3%
Regular	3	4.8%	39	61.9%	2	3.2%	44	69.8%
Bueno	0	0.0%	1	1.6%	9	14.3%	10	15.9%
Total	9	14.3%	42	66.7%	12	19.0%	63	100.0%



*Figura 10. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional.*

#### Interpretación.

La tabla 18 y figura 10 muestran la descripción referente a las variables gestión administrativa y comportamiento organizacional, donde se observa que el 9.5% de los encuestados perciben como malo la relación entre dichas variables. Asimismo, 61.9% de los encuestados refieren que esta relación está en un nivel regular, mientras que el 14.3% de los encuestados afirman que esta relación es buena; esta tendencia muestra que existe relación positiva 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 comportamiento organizacional presenta una distribución normal.

Ha: La variable comportamiento organizacional difiere de una distribución normal.

Tabla 19  
*Prueba de normalidad de la variable comportamiento organizacional*

		Comportamiento organizacional
N		63
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	110,2698
	Desviación estándar	13,07202
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,147
	Positivo	,147
	Negativo	-,130
Estadístico de prueba		,147
Sig. asintótica(bilateral)		,002 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

#### Interpretación.

Los resultados presentados en la Tabla 19, indican que las distribuciones de los puntajes de las dimensiones de la prueba de normalidad desarrollada con respecto al comportamiento organizacional presentan resultados de Shapiro Wilk que son estadísticamente significativos ( $p < 0.05$ ). Es por ello que se recomienda utilizar contrastes no paramétricos en el análisis de los datos de la investigación, para el caso de la investigación se utilizó el estadístico Rho de Spearman.

#### 4.6. Procedimientos correlacionales.

##### Contrastación de la hipótesis general.

Ho: No existe relación significativa entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center en la empresa SCI de Lince - 2017.

Hi: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center en la empresa SCI de Lince -2017.

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

Regla de decisión: Si  $\rho \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula (Ho)

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

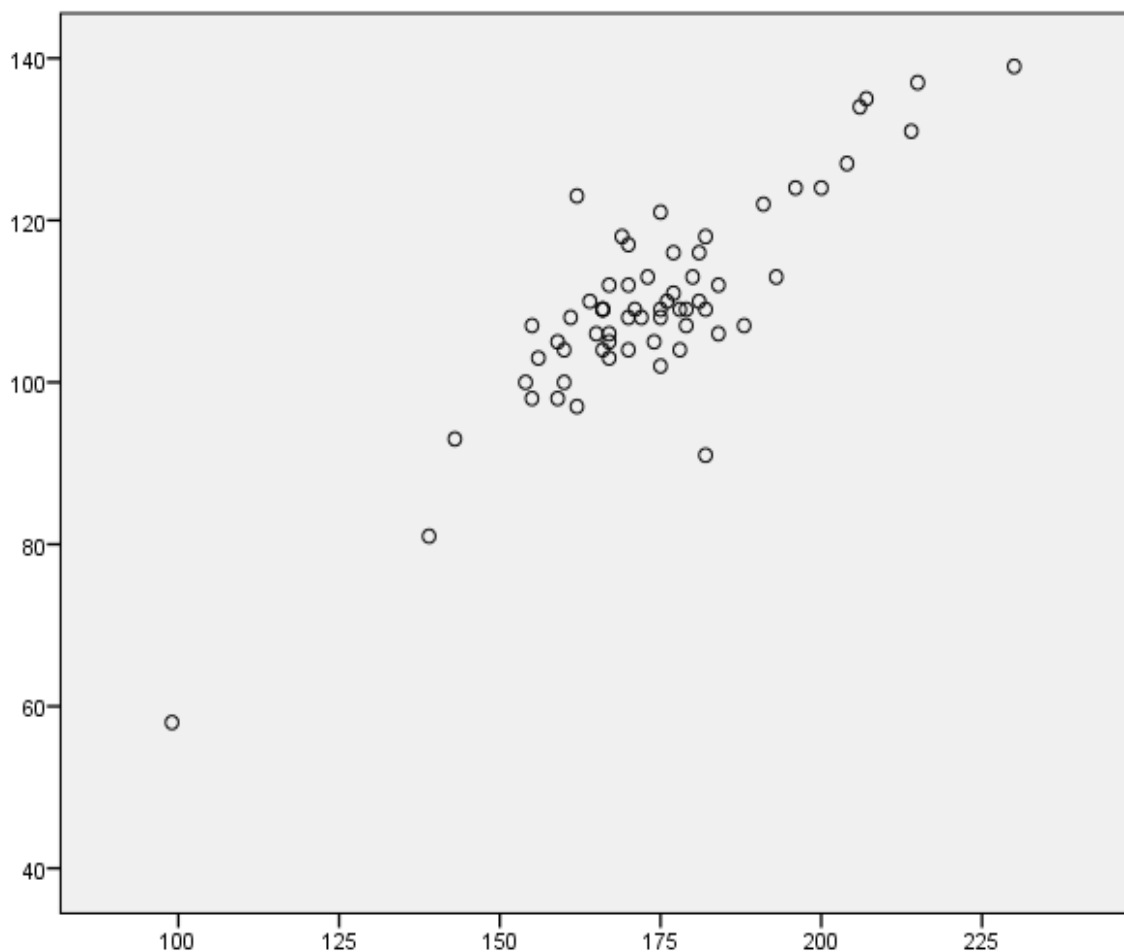
Tabla 20  
*Resultados de correlación entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional*

		Gestión administrativa	Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,683**
		N	,000
	Comportamiento organizacional	Coefficiente de correlación	63
		Sig. (bilateral)	,683**
		N	1,000

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

##### Interpretación.

En la tabla 20 se observa en referencia entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional con un grado de correlación de Rho de Spearman de 0.683 con un nivel de significancia de 0.000 menor de 0.05 lo que significa que existe una relación alta, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis general; es decir, existe una relación positiva y alta entre gestión administrativa y el comportamiento organizacional en la empresa SCI en el área de Contact Center de Lince 2017.



*Figura 11.* Gráfico de dispersión de las variables gestión administrativa y comportamiento organizacional

### **Interpretación.**

La figura 11 presenta los resultados del gráfico de dispersión donde se observa una correlación positiva directa entre las variables gestión administrativa y comportamiento organizacional, es decir que existen mayores puntajes en la variable gestión administrativa y comportamiento organizacional.

## Contrastación de las hipótesis específicas.

### Contrastación de la hipótesis específica 1.

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa en la planificación y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.

H<sub>1</sub>. Existe relación significativa entre la planificación y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince -2017.

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

Regla de decisión: Si  $\rho \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Si  $\rho < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Tabla 21

*Resultados de correlación entre la planificación y el comportamiento organizacional*

		Planificación	Comportamiento organizacional	
Rho de Spearman	Planificación	Coeficiente de correlación	1,000	,568**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Comportamiento organizacional	N	63	63
		Coeficiente de correlación	,568**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	63	63

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Interpretación.

En la tabla 21 se observa respecto a la relación entre la planificación y el comportamiento organizacional mediante una correlación de Rho de Spearman de 0.568 con un nivel de significancia de 0.000 menor de 0.05 que significa que existe una relación moderada entre las variables, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis alterna; es decir, existe una relación positiva y moderada entre la planificación y el comportamiento organizacional en la empresa SCI en el área de Contact Center de Lince - 2017.

## Contrastación de la hipótesis específica 2.

- H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre organización y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.
- H<sub>2</sub>. Existe relación significativa entre organización y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince -2017.

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

Regla de decisión: Si  $\rho \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Si  $\rho < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Tabla 22  
*Resultados de correlación entre la organización y el comportamiento organizacional*

		Organización	Comportamiento Organizacional	
Rho de Spearman	Organización	Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,529**	
	Comportamiento Organizacional	Coeficiente de correlación	,529**	
		Sig. (bilateral)	1,000	
	N		63	63
	N		63	63

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

## Interpretación.

En la tabla 22 se observa respecto a la relación entre la organización y el comportamiento organizacional mediante una correlación de Rho de Spearman de 0.529 con un nivel de significancia de 0.000 menor de 0.05 que significa que existe una relación moderada entre las variables, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis alterna; es decir, existe una relación positiva y moderada entre la organización y el comportamiento organizacional en la empresa SCI en el área de Contact Center de Lince - 2017.



### Prueba de la hipótesis específica 3.

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre la dirección y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.

H<sub>3</sub>. Existe relación significativa entre la dirección y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince.

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

Regla de decisión: Si  $\rho \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Si  $\rho < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Tabla 23

*Análisis de correlación entre las variables dirección y el comportamiento organizacional*

		Dirección	Comportamiento organizacional	
Rho de Spearman	Comportamiento organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,582**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	63	63
	Dirección	Coefficiente de correlación	,582**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	63	63

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

### Interpretación.

En la tabla 23 se observa respecto a la relación entre la dirección y el comportamiento organizacional mediante una correlación de Rho de Spearman de 0.582 con un nivel de significancia de 0.000 menor de 0.05 que significa que existe una relación moderada entre las variables, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis alterna; es decir, existe una relación positiva y moderada entre la dirección y el comportamiento organizacional en la empresa SCI en el área de Contact Center de Lince - 2017.

#### Prueba de la hipótesis específica 4.

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre el control y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.

H<sub>4</sub>. Existe relación significativa entre el control y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.

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

Regla de decisión: Si  $\rho \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Si  $\rho < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Tabla 24  
*Análisis de correlación entre las variables control y comportamiento organizacional*

			Control	Comportamiento Organizacional
Rho de Spearman	Control	Coefficiente de correlación	1,000	,597**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	63	63
	Comportamiento Organizacional	Coefficiente de correlación	,597**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	63	63

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

#### Interpretación.

En la tabla 24 se observa respecto a la relación entre el control y el comportamiento organizacional mediante una correlación de Rho de Spearman de 0.597 con un nivel de significancia de 0.000 menor de 0.05 que significa que existe una relación moderada entre las variables, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis alterna; es decir, existe una relación positiva y moderada entre el control y el comportamiento organizacional en la empresa SCI en el área de Contact Center de Lince - 2017.

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. Discusiones.

Respecto a la investigación, estuvo sujeta a criterios de confiabilidad y validez según el Alfa de Cronbach con el que se verifican los valores de la variable comportamiento organizacional oscila 0.851 y la gestión administrativa 0.939 demostrando un nivel alto de confiabilidad para tomar los datos de muestra. En cuanto a la correlación general tenemos un 0.683 lo cual nos da como resultado que existe una relación alta en cuanto a las variables antes indicadas, las son importantes tomarlas en cuenta en una empresa para poder manejar tanto la dirección o misión y también al capital humano que la compone.

En lo que respecta a la hipótesis general de la investigación “Existe relación entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center en la empresa SCI de Lince en el 2017”, los resultados obtenidos y que se expresan en la tabla 20 mediante el estadístico de correlación Rho de Spearman se obtuvo un resultado de 0,683\*\* a un nivel de significancia 0.000, los cuales indican que existe relación altamente significativa entre gestión administrativa y comportamiento organizacional, dichos resultados contrastan con los resultados obtenidos por Pare (2018) en su tesis: “Gestión administrativa y clima laboral de los trabajadores del instituto de medicina legal en Moquegua – 2017” que concluye que las variables gestión administrativa y clima laboral están correlacionadas mediante una Rho de Spearman de 0.516 con un nivel de significancia de 0.003, lo cual indica que la gestión administrativa está estrechamente relacionada al clima laboral para poder desarrollar las funciones de la empresa de manera óptima dentro de un ambiente y dirección de personal, por lo cual podríamos concluir que aun siendo esta empresa de otro rubro se aprecia la importancia de llevar un buen proceso de gestión conjunto con el buen manejo de los colaboradores.

Respecto a los objetivos específicos generados por la relación entre ambas dimensiones de la variable gestión administrativa y comportamiento organizacional mediante el estadístico Rho de Spearman, se obtuvo un

resultado de 0,568\* a un nivel de significancia de 0.000 lo cual significa que existe una relación moderada entre las variables planificación y comportamiento organizacional, dichos resultados difiere con Vásquez (2017) en su tesis: “Planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016” que concluye que las variables de planeación estratégica y la gestión administrativa están correlacionada con un Rho de Spearman de 0.321, la cual indica que tiene una baja asociación entre las variables. Por lo cual podríamos concluir que el resultado en referencia difiere a la investigación desarrollada, debido a que el tipo de área en la cual se realiza el estudio sería la sub gerencia del área de mantenimiento en un hospital, siendo que no hay correlación entre la variable planificación estratégica y gestión administrativa; sin embargo por los resultados obtenidos se demuestra que hay una correlación moderada, considerando la planificación importante para la empresa SCI debido a que nos da el enfoque a dónde se desea llegar, cuáles serían las estrategias y los programas que con ayuda de una buena gestión de sus colaboradores podría llegar.

Asimismo, en la presente investigación se puede dar a conocer que el nivel de significancia de la dimensión organización de la gestión administrativa se puede verificar un bajo nivel en cuanto su gestión con un 42.86% del total, aquello coincide con lo que afirma Medina (2011) en su tesis: “La gestión administrativa financiera y su impacto en la liquidez de la estación de servicios Juan Benigno Vela en el año 2010” que concluye que no cuenta con una de organización determinada para poder desarrollarse siendo que ello dificulta sus funciones a consecuencia podría causar aplazamientos de proyectos y no cumplir con lo planteado como misión. Lo cual significa que existe una correlación entre la gestión administrativa y la liquidez, siendo que si es de manera óptima pueda ayudar al desarrollo de la empresa. Por lo que podríamos apreciar que, el no contar con una buena organización en el proceso generaría un retraso en las funciones de cada área, siendo entonces importante la departamentalización y descripción de funciones por cada área de la empresa de servicios que plantea la tesis en referencia, lo cual hasta el

momento tienen aplazamientos en sus procesos siendo perjudicial para la empresa.

Por otro lado, con respecto al objetivo tercero relacionado de las variables gestión administrativa y comportamiento organizacional, el estadístico Rho de Spearman se obtuvo un resultado de 0,582\*\* a un nivel de significancia de 0.000, entre las variables de dirección y comportamiento organizacional; lo cual significa que tiene una relación moderada para la gestión de las actividades de la empresa. Dicho sea eso, contrasta con los resultados obtenidos por Luna (2018) en su tesis: “El comportamiento organizacional y su influencia en la disciplina laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Supe pueblo en el año 2016” que concluye que el comportamiento organizacional influye en la disciplina laboral teniendo como base el comportamiento grupal con un Rho de Spearman 0.368, lo cual nos afirma que existe una relación entre ambos, siendo desarrollado en la municipalidad distrital de Supe como organización de manera grupal y dirigido por cada supervisor de área, caracterizada dicha variable de comportamiento organizacional por: el trabajo en equipo, el liderazgo y la negociación, con lo cual podríamos concluir que desarrollarlo de manera correcta con una buena dirección facilita el logro de las metas u objetivos planteados, realizando la participación de los colaboradores mediante el liderazgo y motivación, confirmando la importancia de éstos aspecto en cualquier organización para su crecimiento de manera eficaz y eficiente.

De la misma manera respecto al objetivo específico cuarto, por la relación entre ambas dimensiones de la variable gestión administrativa y comportamiento organizacional mediante el estadístico Rho de Spearman, se obtuvo un resultado de 0,597\*\* a un nivel de significancia de 0.000 lo cual significa que existe una relación moderada entre las variables control y comportamiento organizacional, dicho resultado contrasta con Parodi (2017) en su tesis: “Gestión administrativa y la gestión logística del hospital de Chancay, año 2016” que concluye que existe una relación moderada y positiva entre el control y la gestión logística con Rho de Spearman de 0,532 con un grado de significancia de 0.05. Lo cual confirma que el control en una empresa

es de vital importancia, de la mano con la estructuración y manejando indicadores correctos para la medición y seguimiento de los planes de la empresa, aun siendo de otro rubro como lo es en este caso de atención médica.

Los resultados de la investigación desarrollada dentro de la empresa SCI, reveló que la relación entre ambas variables es alta, motivo por el cual podríamos señalar que son dependientes debido a que al utilizar un proceso administrativo también necesita el manejo de talento humano y motivaciones individuales; los cuales, si no se emplean de manera correcta podrían generar ausentismo laboral, presión en el clima laboral, ausencia de planeación, etc.

Por lo consiguiente, se demostró una alta importancia entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional, para el logro de las metas propuestas por la empresa y que desarrollada de manera correcta podrían evitar ciertos costos que puede representar una gestión de los recursos humanos de manera ineficiente, generando un índice de rotación de personal alto.

## **5.2. Conclusiones.**

Primero. Existe relación alta entre el la gestión administrativa y el comportamiento organizacional en empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones – 2017, con un Rho de Spearman de 0.683 a un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05. Lo que significa que para la empresa es de suma importancia contar no sólo con una gestión de los recursos, metas y planeamiento de manera correcta para la

empresa, sino también de quienes la componen que son los colaboradores.

Segundo. Los resultados correlacionales alcanzados nos indican que existe una relación moderada con un Rho de Spearman de 0.568 entre la dimensión planificación y el comportamiento organizacional en la empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones – 2017 a un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05, significa que para una empresa es necesaria una misión, objetivos bien claros con la finalidad de poder transmitir dicho impulso a los colaboradores que la conforman.

Tercero. Existe relación moderada entre la dimensión organización y el comportamiento organizacional en la empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones – 2017, con un Rho de Spearman de 0.529 a un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05, lo que significa que en la empresa es necesaria una descripción de las tareas a desarrollar, organigramas y distribuir responsabilidades donde cada uno de los colaboradores estén involucrados.

Cuarto. Existe relación moderada entre la dimensión dirección y el comportamiento organizacional de la empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones – 2017, con un Rho de Spearman de 0.582 a un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05, lo que significa que para una empresa es de relativa importancia el manejo la motivación y liderazgo que puedan desarrollar la jefatura y supervisión a fin de poder canalizar a los colaboradores hacia las metas trazadas.

Quinto. Existe relación moderada entre la dimensión control y comportamiento organizacional en la empresa Servicios, Cobranzas e Inversiones – 2017 con un Rho de Spearman de 0.597 a un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05, lo que significa que en la



empresa es necesario manejar aspectos como indicadores, optimizar los tiempos y evaluación del desempeño para poder enfocar y controlar que todos los procesos realizados sean de manera correcta.

### **5.3. Recomendaciones.**

En relación al objetivo general, los resultados permiten recomendar una estructura de trabajo que podría desarrollar la empresa a fin de poder optimizar tanto los resultados de la empresa como la relación que pueda tener con sus colaboradores, con la finalidad de poder tener un crecimiento sostenible.

En relación al primer objetivo específico, los resultados permiten recomendar realizar un involucramiento de los colaboradores de atención al cliente con la empresa; en donde se pueda dar a conocer las nuevas tácticas y por cada área en donde desarrollan sus actividades, igual manera como la misión, visión, valores organizacionales. Éste se estaría dando a conocer divulgando dicha información tanto por paneles, actividades dinámicas por tren (desarrollado por cada uno de los supervisores a cargo), correos, etc. de manera mensual, informado por el área de recursos humanos. Con ello nos aseguramos que todos los colaboradores estén involucrados y asociados a las metas y tácticas a utilizar las cuales van variando dependiendo de la coyuntura y situaciones del negocio.

En relación al segundo objetivo específico, los resultados permiten recomendar implementar y diseñar un programa de capacitaciones con un personal especializado en el negocio de manera constante (cada mes o cuando exista alguna información nueva que difundir), esto debe ser desarrollado en las salas desocupadas ubicadas en el segundo piso del Contact Center coordinado con cada supervisor de piso o área para que éste tiempo de capacitación no afecte la atención de nuestros clientes (contrastando con los tiempos pico o de holgura) con la finalidad de proporcionar mejores herramientas de gestión y conocimiento de las variantes, evolución de los productos bancarios y nuevas normativas. Ello ayudaría a que cada persona pueda ser independiente en cuanto al manejo de información y poder evitar inconvenientes con lo expuesto a nuestros clientes o rotación constante de personal al no comprender ciertos aspectos del negocio.

De igual manera se considera recomendable potenciar la rotación de personal mediante los ascensos, al contar con colaboradores altamente calificados podrán desarrollar mejor sus labores correspondientes en cada área, delegar mayores gestiones y poder ascender a otros puestos dentro de la empresa o con sus otras que son parte del grupo (Profuturo, Crediscotia, Scotiabank, etc.), pero con mayor rango de responsabilidad, evitando el estrés y mecanización de los procesos. Siendo ello, también considerar a los colaboradores que se encuentren estudiando carreras técnicas o profesionales, ya que el mayor porcentaje de ellos están en el rango de edades entre 18 a 27 años, por lo que podrían implementar dichos conocimientos en pro de poder mejorar las condiciones de la empresa.

En relación al tercer objetivo específico, los resultados permiten recomendar una gerencia participativa (jefatura, gerencial y supervisores) en la cual se pueda involucrar el colaborador con su jefatura de esta manera tener mayor desempeño en las metas y desarrollo del negocio de manera mensual. De igual manera, tener un programa de reconocimiento individual, espontáneo y en privado de manera mensual dependiendo de los mejores resultados obtenidos con la participación de supervisores y jefatura en las salas desocupadas del segundo piso, por lo que resulte motivante para el colaborador de poder desarrollar de manera correcta y efectiva su gestión.

En relación al cuarto objetivo específico, los resultados permiten recomendar optimizar los procesos en cuanto al tiempo de atención en el área de banca, ya que ello produce un grado de estrés en cada uno de ellos. El optimizar y controlar los tiempos se dará a cabo por el supervisor de cada tren en los cuales controlará factores como: descanso, almuerzo y de servicios en las horas correctas (horas pico) que se tiene proyectado durante el día de manera diaria, realizar un control en tiempo real de los indicadores de abandono y de holgura de tiempos de atención. De igual manera se recomienda un seguimiento en cuanto a los resultados de cada colaborador y evaluaciones de manera periódica (mensual /semanal), donde se reflejen tanto la calidad en cuanto a la atención brindada como poder comprender la individualidad de éste haciendo reuniones mensuales tanto de manera

individual como grupal para el conocimiento del balance de los resultados obtenidos en el mes anterior y poder tener una mejor proyección para el mes siguiente lo cual estará a cargo también por el supervisor a cargo.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## **Libros.**

Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Recuperado de [www.eumed.net/libros/2006c/203/](http://www.eumed.net/libros/2006c/203/).

Bernal, C. y Sierra, H. (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI*, Bogotá, Colombia: Editorial Pearson Education.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*, Bogotá, Colombia: Pearson Education.

Chiavenato, I. (2009a). *Comportamiento organizacional*. México D.F., México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009b). *Introducción a la teoría general de la administración*, México D.F., México: McGraw-Hill.

Gorgas J. , Cardiel N. y Zamoran C. (2011). *Estadística básica para estudiantes de ciencia*. Madrid, España: Universidad Computense de Madrid.

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*, México D.F., México: Cengage Learning

Hernández, R. (2014). *Método de la investigación*, México D.F., México: McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: McGraw-Hill.

Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson M. (2012). *Comportamiento Organizacional*. México D.F., México: McGraw-Hill.

Koontz, H., Heinz, W. y Mark, C. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. México D.F., México: McGraw-Hill.

Louffat, E. (2015). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*, Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. México D.F., México: Pearson educación.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México D.F., México: Pearson educación.

Zamora, C. (2003). *Estadística descriptiva e inferencial*. Lima, Perú: Moshera

Zorrilla, S. (1993). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: Ediciones Cal y Arena

### **Tesis.**

Barba, M. (2011). *Diagnóstico de competencias gerenciales en empresas y universidades de Morelos* (Tesis doctoral). Recuperado de <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015350/015350.pdf>

Flores, S. (2015). *Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega 2010-2013* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>

José, J. (2010). *Administración y gestión educativa desde la perspectiva de las prácticas de liderazgo y el ejercicio de los derechos humanos en la escuela normal mixta* (Tesis de maestría). Recuperado de <file:///C:/Users/Jose/Downloads/administracion-y-gestion-educativa-desde->

la-perspectiva-de-las-practicas-de-liderazgo-y-el-ejercicio-de-los-derechos-humanos-en-la-escuela-nomal-mixta-pedro-nufio%20(2).pdf

Luna, M. (2018). *El comportamiento organizacional y su influencia en la disciplina laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Supe pueblo en el año 2016* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1925/TFCE-04-03.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Melendez, R. (2015). *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del Ministerio de finanzas, en el periodo 2013-2014* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12805/1/59269\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12805/1/59269_1.pdf)

Medina, A. (2011). *La gestión administrativa financiera y su impacto en la liquidez de la estación de servicios Juan Benigno Vela en el año 2010* (Tesis de pregrado). Recuperado de [file:///C:/Users/Jose/Downloads/TG0005%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Jose/Downloads/TG0005%20(1).pdf)

Pare, G. (2018). *Gestión administrativa y clima laboral de los trabajadores del instituto de medicina legal en Moquegua – 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/368/Pare%20Zapata%20Grimalda%20Sunilda\\_tesis\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/368/Pare%20Zapata%20Grimalda%20Sunilda_tesis_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Parodi, L. (2017). *Gestión administrativa y la gestión logística del hospital de Chancay, año 2016* (Tesis de maestría). Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8874/Parodi\\_ZLF.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8874/Parodi_ZLF.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vásquez, P. (2017). *Planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento Essalud – 2016* (Tesis de maestría). Recuperado de



[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9125/V%C3%A1squez\\_CPJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9125/V%C3%A1squez_CPJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Yupanqui, Z. (2018). *Influencia de los valores morales de la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Puno – 2016* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/322/Yupanqui%20Vizcarra%20Zoraida%20repositorio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## **ANEXOS**

# ANEXO 1. INFORME DE INDICE DE COINCIDENCIAS

The screenshot displays a Turnitin report for a thesis document. The browser address bar shows the URL: <https://ev.turnitin.com/app/carta/es?o=1091241000&lang=es&u=1075289969&s=1>. The page title is "INFORME FINAL DE TESIS". The Turnitin logo is visible in the top left corner.

The main content area displays the following information:

- Autonoma** Universidad Autónoma del Perú
- FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN**
- CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**
- TESIS**
- "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA SCI EN EL ÁREA DE CONTACT CENTER DE LINCE - 2017"
- PARA OBTENER EL TÍTULO DE**
- LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
- AUTOR**
- MARIA FERNANDA TEJADA QUISPE
- ASESOR**
- DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

The right sidebar shows the "Resumen de coincidencias" (Summary of Similarities) section, which displays a similarity index of **5 %**. Below this, a list of sources is shown, with the first entry being "1 fernandosuarz.com.ar" with a similarity of 5% and the source type "Fuente de internet".

The bottom of the screenshot shows the Windows taskbar with the system tray displaying the date and time: 01:27 a.m., 11/03/2019. The taskbar also includes icons for various applications and the system tray.

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

Lima, 17 de julio de 2017

Señores,

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

*Panamericana Sur km 16.3, Villa el Salvador*

Presente.-

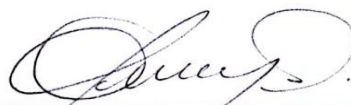
Estimados señores

Por medio del presente hago constatar que se aplicó el instrumento de recolección de datos sobre "Gestión Administrativa y Comportamiento Organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince", elaborado por la estudiante María Fernanda Tejada Quispe.

La estudiante María Fernanda Tejada Quispe cuenta con los elementos necesarios para hacer el análisis de la muestra poblacional del distrito Lince, el cual se aplicó en la empresa SCI - Servicios, Cobranzas e Inversiones S.A.C.

Este documento certifica que la estudiante María Fernanda Tejada Quispe efectivamente realizó su proyecto de tesis tomando como referencia a los colaboradores del área Contact Center de la empresa SCI - Servicios, Cobranzas e Inversiones S.A.C.

Atentamente,



---

**CHRISTIAN E. CHUQUILIN BRICEÑO**  
Supervisor Banca Telefónica  
Contact Center

## ANEXO 3. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### INSTRUMENTO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

**INTRODUCCIÓN:** A continuación, le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ello exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de Acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------------

Nº	ÍTEMS	PUNTAJES				
		1	2	3	4	5
<b>Planeación</b>						
1	Los objetivos que la empresa fija se pueden cumplir					
2	Tiene la información clara acerca de la misión, visión de la organización					
3	Los objetivos trazados por la empresa están claramente definidos.					
4	La organización realiza la planeación y toma acciones respectivas para mejorar las condiciones de trabajo.					
5	Se establecen las estrategias de acuerdo al entorno en el cual nos ubicamos.					
6	Tienes claras las ventajas competitivas de nuestra empresa a comparación de otras empresas.					
7	Participa usted en la planeación operativa de la empresa.					
8	Está usted de acuerdo en cómo está gestionando su departamento en cuanto a las metas trazadas.					
9	La organización toma decisiones acerca de alianzas comerciales más convenientes.					
10	Las campañas para los clientes son planificados previamente e informado a todos los colaboradores.					
<b>Organización</b>						
11	Reconoce usted qué parte del organigrama de la empresa representa su área.					
12	Tiene la empresa un organigrama o esquema de organización.					
13	Cuentas con suficiente claridad con respecto a las actividades a realizar.					
14	Conoce a cabalidad las funciones que debe desarrollar en su puesto de labores.					
15	En el área de trabajo, se toman medidas para mejorar continuamente.					
16	Cada colaborador asegura sus niveles de logro en la organización según lo establecido.					
<b>Dirección</b>						
17	La empresa fomenta el compañerismo en el área.					
18	Te sientes cómodo con el horario de labores.					
19	Se reconoce el esfuerzo para lograr ascender de puesto.					
20	Recibes reconocimientos por la gestión bien desarrollada					
21	Se conocen los puntos que requieren mejorar con respecto a la gestión y cómo hacerlo.					
22	Tu supervisor es un ejemplo de esfuerzo y dedicación.					
23	El supervisor contribuye al logro de metas organizacionales					
24	La jefatura es considerada como líder dentro de la empresa					
25	Considera que su supervisor cumple un papel importante en la organización					

26	Existe comunicación a todo nivel en la organización.					
27	Utilizan de manera efectiva la comunicación no verbal en la gestión diaria.					
28	Poseen con una base de datos que respalde la gestión diaria que esté a disposición de los colaboradores					
29	Te sientes representado de manera eficaz por tu supervisor ante otros departamentos					
<b>Control</b>						
30	Al empezar el día, se verifica el estado de incidencias y llamadas dejado por el turno de madrugada.					
31	Considera que el control de llamadas durante el día de gestión, es la adecuada.					
32	La Jefatura comparte con todas las áreas las metas a las cuales se llegaron.					
33	Los controles acerca de la calidad en la cual se está gestionando son efectivos					
34	Los controles de cantidad de productos ofrecidos son adecuados					
35	Estás de acuerdo con respecto a la manera en la cual se evalúa la satisfacción de los clientes.					
36	Las remuneraciones se informan previamente a los colaboradores con boletas de pago.					
37	Las remuneraciones se depositan en fechas específicas de manera oportuna.					
38	Los bonos y premiaciones por ventas se otorgan según lo ofrecido considerando el monto y fecha establecida					
39	El pago de horas extra se abona de manera correcta según lo ofrecido por supervisión.					
40	La cantidad de llamadas recibidas por cada asesor es controlada y medida por supervisión.					
41	Se establece la cantidad de tiempo en atención para cada cliente.					
42	Se cuenta con capacitación constante para el ingreso de reclamos y quejas.					
43	Se tienen herramientas simples para la atención de las solicitudes de los clientes.					
44	Recibes capacitaciones constantes y oportunas en cuanto al desarrollo diario de tus actividades.					
45	Cuentas con el apoyo de tu supervisor de manera inmediata en situaciones de conflicto con el cliente.					
46	Se controlan los espacios de descanso, refrigerio, servicios higiénicos, capacitación, etc. de manera correcta y eficaz.					

## INSTRUMENTO DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

**INTRODUCCIÓN:** A continuación, le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ello exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de Acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------------

Nº	ÍTEMS	PUNTAJES				
		1	2	3	4	5
<b>Variables Individuales</b>						
1	Te encuentras comprometido con la empresa.					
2	Los colaboradores se encuentran comprometidos con la organización.					
3	Los productos y/o servicios que ofrece la organización son de satisfacción personal.					
4	Considera que la retribución que recibe es acorde a la labor desempeñada diariamente.					
5	Cumplir con las actividades a cabalidad es un factor motivante.					
6	Se promueve la generación de ideas innovadoras para el bien de la organización.					
7	En el área donde me desenvuelvo se fomenta el trabajo en equipo.					
8	La labor que realiza de forma diaria está en base a un trabajo en equipo.					
9	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
<b>Variables grupales</b>						
10	Los supervisores escuchan de manera efectiva los planteamientos de nuevos procedimientos para la empresa.					
11	Los supervisores realizan retroalimentación de mi gestión de manera clara y precisa					
12	Los supervisores proporcionan información en el momento adecuado.					
13	Siento que mi supervisor me apoya cuando tengo inconvenientes personales.					
14	El supervisor brinda apoyo a sus colaboradores para superar los obstáculos que se le presenten.					
15	Siento el respaldo de mis supervisores en caso de cualquier eventualidad.					
16	Siento autonomía, por parte del supervisor, para poder gestionar mis funciones.					
17	Existe colaboración por parte de los diferentes grupos que tiene la organización					
18	Se comparan las metas trazadas en cuanto a otros grupos de la organización.					
<b>Sistema organizacional</b>						
19	Las condiciones físicas (iluminación, ventilación, posición) son las adecuadas.					
20	Existe la información necesaria para la gestión de manera visible.					
21	Las posiciones son adaptables al colaborador.					
22	Se cuenta con la capacitación adecuada a los grupos ingresantes de colaboradores.					
23	Los supervisores reconocen y valoran el desempeño de mis actividades.					
24	Se distribuye de manera adecuada las tareas a realizar.					

25	Las actividades en las cuales se realiza le permiten aprender y desarrollarse.					
26	Se valoran los altos estándares de atención y /o servicio					
27	La organización ofrece beneficios para sus colaboradores.					
28	La empresa promueve o incentiva el desarrollo de su personal.					



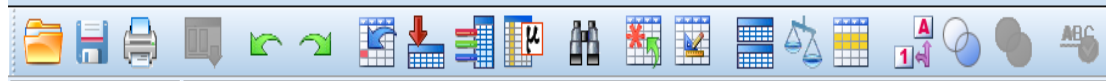




1: Visible: 51 de 51 variable

	Item_21	Item_22	Item_23	Item_24	Item_25	Item_26	Item_27	Item_28	Item_29	Item_30	Item_31	Item_32	Item_33	Item_34	Item_35	Item_36	Item_37	Item_38	Item_39	Item_40	Item_41
1	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	3	3	4	4	5	4	4	3	4
2	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
3	3	4	4	3	5	5	3	4	5	3	4	4	4	3	5	2	5	1	1	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	5	4	3	4	4
5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3
8	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3
9	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	3
10	4	5	3	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3
11	3	4	3	4	4	3	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5
12	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
13	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
14	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
15	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	5	4	3	2	3	2
16	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5
17	4	4	4	4	3	3	4	3	4	2	2	4	2	3	4	3	3	4	4	4	2
18	4	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	3
19	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	4	1	1	3	3
20	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	2	5	5	2	2	3	4
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
22	4	5	4	5	4	4	3	2	4	3	4	2	3	2	2	3	4	4	2	4	2
23	4	4	3	4	5	3	4	2	3	2	2	4	3	2	2	2	3	3	2	2	4
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4
25	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	2	3	3	4
26	4	5	5	5	5	4	5	3	4	1	3	3	4	4	2	4	4	4	3	3	3
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	1	4	4
28	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4
29	3	5	4	5	5	3	3	1	5	3	2	3	3	3	4	4	5	3	1	3	3





	Item_5	Item_6	Item_7	Item_8	Item_9	Item_10	Item_11	Item_12	Item_13	Item_14	Item_15	Item_16	Item_17	Item_18	Item_19	Item_20	Item_21	Item_22	Item_23	Item_24	Item_25	Item_26	Item_27	Item_28
1	3	4	4	5	3	3	4	4	2	3	4	5	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
2	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	4	4	2	2	3	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5
6	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	4	3	3	2	5	4	4	3	2	3	2	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	3
8	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4
9	4	5	3	3	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	5	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	5	5
11	5	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4
12	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
13	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
14	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
15	4	4	4	4	5	4	2	4	4	5	4	3	3	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4
16	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	4	4	3	3	5	5	3	5	2	4	5	5	4	5	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4
18	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	2	2	2	3
19	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4
20	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
22	4	2	4	4	3	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	3
23	4	4	4	4	5	3	2	4	3	4	4	4	2	3	4	3	2	3	3	3	2	4	3	3
24	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	5	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3
26	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
27	4	2	5	3	4	5	5	5	2	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
28	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5

**ANEXO 5 FICHA DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA.**

Validación del instrumento GESTIÓN ADMINISTRATIVA

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.: RAMOS CHAVE, 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 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

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.: RAMOS CHAVE, 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 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

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. LUIS MARCELO QUISPE

DNI: 40012463

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 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

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. LUIS MARCELO QUISPE

DNI: 40012463


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 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

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.: VASQUEZ RUIZ SEGUNDO 20120

DNI: 178)8481

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 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

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.: VASQUEZ RUIZ SEGUNDO 20120

DNI: 178)8481

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.



## ANEXO 6 MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título:** Gestión administrativa y el comportamiento organizacional en la empresa SCI en el área de Contact center de Lince – 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA		INSTRUMENTOS	TÉCNICAS ESTADÍSTICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS		
			Tipo de investigación	Población				
<p><b>Problema General:</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center en la empresa SCI de Lince - 2017?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> ¿Cuál es la relación entre la planificación y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI - 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la organización y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI - 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la dirección y el comportamiento organizacional para el logro de objetivos en el área de Contact Center</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar la relación entre la planificación y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI – 2017.</p> <p>Determinar la relación entre de la organización y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI – 2017.</p> <p>Determinar la relación entre la dirección y el comportamiento organizacional para el logro de objetivos en el</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center en la empresa SCI de Lince - 2017.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> Existe relación significativa entre la planificación y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.</p> <p>Existe relación significativa entre organización y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.</p> <p>Existe relación significativa entre la</p>	<b>Tipo de investigación</b>	<b>Población</b>	<p><b>Variable 1: Gestión administrativa</b></p> <p>Dimensiones: 1. Planeación 2. Organización 3. Dirección 4. Control</p>	<p>Medidas de tendencia central: Media Mediana Moda.</p> <p>Medidas de dispersión: Desviación estándar y varianza.</p> <p>Medidas inferenciales: Rho de Spearman</p>		
			El diseño de investigación es no experimental	La población estará conformada por un total de 72 colaboradores			<b>Nivel de investigación</b>	<b>Tamaño de la muestra</b>
			El nivel de investigación es relacional	La muestra estará conformada por 63 colaboradores.			<b>Diseño de investigación</b>	<b>Tipo de muestreo</b>
			El tipo de estudio es descriptivo - correlacional	Probabilístico, seleccionada con la técnica de muestreo censal				

<p>de la empresa SCI – 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el control y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI - 2017?</p>	<p>área de Contact Center de la empresa SCI – 2017.</p> <p>Determinar la relación entre el control y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI – 2017.</p>	<p>dirección y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince.</p> <p>Existe relación significativa entre el control y el comportamiento organizacional en el área de Contact Center de la empresa SCI de Lince - 2017.</p>				
---	--	---	--	--	--	--