



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE COCHAMARCA, OYÓN, 2020.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

**EVELYN SOLANYEE GUILLERMO TRANCA**

**ASESOR:**

**DR. SANTIAGO ERNESTO RAMOS Y YOVERA**

**Huacho – Perú**

**2021**

## **MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR**

---

---

**DR. CARLOS MAXIMO GONZALES**

**AÑORGA**

Presidente

---

**DR. FELIX GIL CARO SOTO**

Secretario

---

**DR. ABRAHAN CESAR NERI AYALA**

Vocal

**DR. SANTIAGO ERNESTO RAMOS Y**

**YOVERA**

Asesor

**Título:**

**COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE COCHAMARCA, OYÓN,  
2020**

## **DEDICATORIA**

A mis padres;

Por el apoyo incondicional que me brindaron durante mi etapa universitaria, muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que incluye este. Me formaron con reglas con la motivación de alcanzar mis anhelos.

Gracias Madre y Padre.

### **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo ha sido realizado gracias a aquellas personas que incondicionalmente me apoyaron en el proceso del contenido final.

## ÍNDICE GENERAL

<b>TÍTULO</b>	i
<b>DEDICATORIA</b>	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iii
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	iv
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	vi
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	vii
<b>RESUMEN</b>	viii
<b>ABSTRACT</b>	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b>	x

### CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	02
1.2.1. Problema General	02
1.2.2. Problemas Específicos	02
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	03
1.4. Justificación de la investigación	03
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	04

### CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	05
2.1.1. Investigaciones internacionales	05
2.1.2. Investigaciones nacionales	06
2.2. Bases Teóricas	07
2.3. Definiciones de términos básicos	29

2.4.	Hipótesis de investigación	30
2.4.1.	Hipótesis General	30
2.4.2.	Hipótesis Específicas	30
2.5.	Operacionalización de las variables	30

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

3.1.	Diseño metodológico	32
3.2.	Población y muestra	32
3.2.1.	Población	32
3.2.2.	Muestra	32
3.3.	Técnicas de recolección de datos	32
3.4.	Técnicas para el procesamiento de la información	33

### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

4.1.	Análisis de resultados	34
4.2.	Contrastación de hipótesis	41

### **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

5.1.	Discusión de resultados	45
------	-------------------------	----

### **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1.	Conclusiones	47
6.2.	Recomendaciones	48

### **REFERENCIAS**

7.1.	Fuentes bibliográficas	49
7.2.	Fuentes electrónicas	49

### **ANEXO**

A.	Cuestionario	52
----	--------------	----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón	34
Tabla 2.	Macroperspectiva del comportamiento organizacional	35
Tabla 3.	Perspectiva intermedia del comportamiento organizacional	36
Tabla 4.	Micro perspectiva del comportamiento organizacional	37
Tabla 5.	Habilidades y capacidades	38
Tabla 6.	Relaciones interpersonales	39
Tabla 7.	Pruebas de normalidad	40
Tabla 8.	Correlación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral	41
Tabla 9.	Correlación entre la macroperspectiva del comportamiento organizacional y el desempeño laboral	42
Tabla 10.	Correlación entre la perspectiva intermedia del comportamiento organizacional y el desempeño laboral	43
Tabla 11.	Correlación entre la microperspectiva del comportamiento organizacional y el desempeño laboral	44



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón	34
Figura 2.	Macroperspectiva del comportamiento organizacional	35
Figura 3.	Perspectiva intermedia del comportamiento organizacional	36
Figura 4.	Micro perspectiva del comportamiento organizacional	37
Figura 5.	Habilidades y capacidades	38
Figura 6.	Relaciones interpersonales	39

## RESUMEN

Objetivo: Establecer de que manera el comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020. Métodos: La investigación es de tipo básico, nivel explicativo, diseño no experimental, y de enfoque cuantitativo. La población fue 23 trabajadores. Se consideraron las dimensiones: macroperspectiva del comportamiento organizacional, perspectiva intermedia del comportamiento organizacional, microperspectiva del comportamiento organizacional, habilidades y capacidades, relaciones interpersonales. Se realizó la confiabilidad dando como resultado un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,946. Resultados: respecto al comportamiento organizacional, el 56,5% mencionaron que casi siempre los miembros de los equipos de trabajo de la municipalidad tienen la facultad de tomar decisiones en grupo, el 43,4% de los encuestados manifestaron que no tienen la facultad necesaria para cumplir con las perspectivas que tienen los demás respecto al trabajo. Así mismo, respecto al desempeño laboral, el 39,1% manifestaron que no demuestran tener responsabilidad para cumplir con sus labores en la municipalidad y el 43,5% manifestó que no aplican todos sus conocimientos al realizar sus actividades laborales, el 39,1% mencionó que no demuestran tener liderazgo en su centro laboral, asimismo mencionaron que no tienen la habilidad para influir de manera positiva para la adecuada realización de una actividad laboral. Conclusión: Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,895$ ), por lo que se concluye que el comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

*Palabras clave: comportamiento organizacional, desempeño laboral, habilidades y capacidades, relaciones interpersonales.*

## ABSTRACT

Objective: To establish how the organizational behavior influences the work performance of the workers of the District Municipality of Cochamarca, Oyón, 2020. Methods: The research is of a basic type, explanatory level, non-experimental design, and quantitative approach. The population was 23 workers. The dimensions were considered: macro perspective of organizational behavior, intermediate perspective of organizational behavior, micro perspective of organizational behavior, skills and abilities, interpersonal relationships. Reliability was performed resulting in a Cronbach's Alpha coefficient of 0,946. Results: regarding organizational behavior, 56,5% mentioned that almost always the members of the municipality's work teams have the power to make group decisions, 43,4% of the respondents stated that they do not have the necessary power to meet the perspectives that others have regarding work. Likewise, regarding job performance, 39,1% stated that they do not demonstrate responsibility to fulfill their tasks in the municipality and 43,5% stated that they do not apply all their knowledge when carrying out their work activities, 39,1 % mentioned that they do not demonstrate leadership in their workplace, they also mentioned that they do not have the ability to positively influence the proper performance of a work activity. Conclusion: With the study it was determined that there is a high and very significant positive correlation ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,895$ ), for which it is concluded that organizational behavior significantly influences the work performance of workers of the District Municipality of Cochamarca, Oyón, 2020.

*Keywords: organizational behavior, job performance, skills and abilities, interpersonal relationships.*

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, sin duda, una de las cualidades más resaltantes que reflejan las diversas organizaciones que existen en la sociedad, hace referencia a un personal insatisfecho en su trabajo y que por diferentes aspectos personales como es la personalidad, percepción, emociones y demás aspectos no tienen un desempeño óptimo en su trabajo como lo requiere la organización, en consecuencia la organización se puede ver afectada, de igual forma, el clima laboral, la cultura, la condiciones laborales y la motivación son aspectos que también tienen influencia en la manera como la persona se comporta en lo personal o en grupo, y por ese motivo es que su comportamiento influye en el desempeño laboral. El gerente juega un papel importante como guía ya que su trabajo es motivar al personal estresado e insatisfecho como también debe tener la capacidad de manejar creativamente nuevas estrategias, partiendo de las necesidades internas de la organización. De esta manera los trabajadores se mantendrán motivados, y no vean a sus funciones como cargos opresores sino más bien en una forma de satisfacción laboral, y por lo tanto podrán desempeñarse eficientemente en la organización. La relevancia del desempeño laboral radica en que es un elemento que beneficia para el éxito de la organización ya que el desempeño de un personal motivado conduce a alcanzar los objetivos trazados.

Debido a lo expresado el objetivo general la presente investigación es establecer de qué manera el comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

Es así que se estudia las dimensiones del comportamiento organizacional para ver cómo vienen afectando en el desempeño laboral, y así encontrar explicaciones a partir de las causas.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

La Municipalidad Distrital de Cochamarca es una institución que está sujeta a la gestión del Gobierno Regional de Lima cuya responsabilidad es gestionar las fuentes monetarias y realizar actividades en pro y desarrollo de la sociedad.

Muchos de los seres humanos somos concebidos y formados en organizaciones, ya que en sus medios físicos organizacionales se desarrollan largos períodos de tiempo cumpliendo con sus labores. Los adultos en su mayor parte ponen gran cantidad de su tiempo en laborar para organizaciones. La importancia del comportamiento organizacional ayuda a los gestores a comprender mejor por qué otras personas de la organización se comportan como lo hacen. El comportamiento organizacional y el desempeño laboral guardan un estrecho vínculo puesto que reflejan diferentes maneras en la organización desde compromiso, satisfacción laboral, entre otros, que llevan a los trabajadores a desempeñar adecuadamente sus funciones en la organización.

La relevancia del desempeño laboral radica en que es un elemento que beneficia al éxito de la organización ya que el desempeño de un personal motivado conduce a alcanzar los objetivos trazados.

En la Municipalidad Distrital de Cochamarca se ha podido observar una serie de problemas respecto al desempeño del personal esto debido a la falta de motivación ya que sienten que su trabajo no es valorado por la organización municipal a pesar del gran esfuerzo que realizan para lograrlo; existe un mal clima laboral lo que ha generado una considerable baja en el rendimiento del personal; la falta de comunicación ha ocasionado la distorsión de información relevante en la organización; los trabajadores no cuentan con herramientas necesarias que permitan un trabajo eficientemente y eficaz; otro factor es la falta de incentivos para el desarrollo personal.

En relación al comportamiento organizacional en la Municipalidad Distrital de Cochamarca se evidencia estrés laboral que viene afectando al personal debido a la gran carga laboral; existe un enorme ausentismo lo que afecta la productividad de la organización; el personal se siente insatisfecho por la falta de reconocimiento a sus labores; la falta de capacitación ha ocasionado que el personal cometa constantemente errores; el personal no se siente identificado con los objetivos y metas de la municipalidad.

Si la municipalidad no pone énfasis en los puntos antes descritos seguirán produciendo situaciones que desorienten a los trabajadores disminuyendo la productividad de la organización y por ende no llegarán a los objetivos propuestos.

Por tal motivo es necesario que la municipalidad considere la importancia de realizar la evaluación constante del desempeño laboral y valorar y analizar la manera en que el personal se comporta en la organización y la forma como este afecta en su desempeño y así evitar situaciones conflictivas que pongan en peligro el logro de los objetivos.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera el comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a. ¿De qué manera la macroperspectiva del comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020?
- b. ¿De qué manera la perspectiva intermedia del comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020?
- c. ¿De qué manera la microperspectiva del comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020?

### **1.3. Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Establecer de que manera el comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Establecer de que manera la macroperspectiva del comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.
- b. Establecer de que manera la perspectiva intermedia del comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.
- c. Establecer de que manera la microperspectiva del comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

### **1.4. Justificación de la investigación**

#### *Justificación metodológica*

Su validez metódica se encuentra en la formulación de un instrumento científico de recolección de datos el cuál será de apoyo para estudios posteriores a evaluar la satisfacción laboral, de igual forma evaluar la productividad, donde tendrá el respaldo de un sustento teórico elegido con objetividad para lograr que el estudio tenga los resultados deseados.

#### *Justificación teórica*

El estudio será de ayuda con datos en relación en la incidencia que hay entre comportamiento organizacional y desempeño laboral, estudiándose las dimensiones de ambas variables y las causas que incidiendo en la variable dependiente.

### **1.5. Delimitación del estudio**

Delimitación geográfica: Municipalidad Distrital de Cochamarca, distrito de Cochamarca, provincia de Oyón, departamento de Lima.

Delimitación temporal: agosto del año 2019 a diciembre del año 2020.

Delimitación social: trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca.

Delimitación semántica: comportamiento organizacional y desempeño laboral.

El comportamiento organizacional es una disciplina académica que estudia las conductas de las personas en su sitio de labores (Robbins y Coulter, 2010).

El desempeño es el comportamiento del empleado en el puesto de trabajo (Chiavenato, 2011).

### **1.6. Viabilidad del estudio**

Se garantiza la viabilidad ya que se tiene medios monetarios, humanos y materiales para llevar a cabo el estudio. También, se cuenta con el tiempo y el permiso de la institución.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Investigaciones internacionales**

Altamirano (2018) realizó la investigación titulada “Estrés y desempeño laboral en los servidores públicos de la función judicial”, la cual fue aprobada por Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el determinar la incidencia del estrés en el desempeño laboral. Es una investigación descriptiva, perceptual, integrando, comprensivo, no experimental. La población fue 92 colaboradores. La investigación concluyó que “el estrés laboral influye nocivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la institución Consejo de la Judicatura de la Provincia de Cotopaxi” (p.103).

Santana (2018) realizó la investigación titulada “Comportamiento organizacional para el manejo de conflictos laborales en instituciones de salud pública en la ciudad de Ambato”, la cual fue aprobada por Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación entre el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales. Es una investigación cuantitativa no experimental, transversal. La población fue 150 trabajadores así mismo la muestra fue 150 trabajadores. La investigación concluyó que “existe una relación directa entre el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales, el área es un campo organizacional donde el comportamiento humano es impredecible originado principalmente por el deseo de brindar atención de calidad y calidez” (p.66).

Ruiz (2013) realizó la investigación titulada “Análisis y descripción de puestos de trabajo y su incidencia en el desempeño laboral del personal del

Gobierno Municipal del Cantón Tisaleo de la Provincia de Tungurahua”, la cual fue aprobada por Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo determinar la incidencia del análisis y descripción de los puestos de trabajo en el desempeño laboral del personal. Es una investigación descriptiva, correlacional no experimental. La población fue 50 colaboradores. La investigación concluyó que es “relevante es el hecho de que existe un gran número de trabajadores que no cumple con el perfil idóneo para poder desempeñarse de manera efectiva en el cargo que le corresponde” (p.110) ... Lo que viene provocando “frustraciones, deseos de ausentismo y en ciertos casos conformismo y apatía por la labor que desempeñan” (p.110).

### **2.1.2. Investigaciones nacionales**

Soto (2018) realizó la investigación titulada “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aucallama 2018”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar de qué manera se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral. Es una investigación descriptivo correlacional no experimental. La población fue 42 trabajadores. La investigación concluyó que “el clima organizacional tiene relación positiva media con el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Aucallama” (p.70).

Hurtado (2017) realizó la investigación titulada “Gestión estratégica y comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima, 2016”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación entre la gestión estratégica y el comportamiento organizacional. Es una investigación cuantitativa no experimental transversal. La población fue 607 trabajadores, así mismo la muestra fue 132 trabajadores. La investigación logró demostrar que “existe relación directa positiva moderada y significativa la gestión estratégica y el comportamiento organizacional en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016” (p.77).

Sánchez (2017) realizó la investigación titulada “Gestión del Personal y Comportamiento Organizacional en la Municipalidad Provincial de Ambato 2017”, la cual fue aprobada por Universidad de Huánuco. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar de qué manera la gestión del personal influye en el comportamiento organizacional. Es una investigación aplicada, cuantitativa descriptiva no experimental transversal de tipo correlacional. La población fue 60 colaboradores. La investigación concluyó que “la gestión de personal influye significativamente en el comportamiento organizacional de la Municipalidad provincial de Ambo, puesto que, a través de la planeación, capacitación, evaluación se puede contar con trabajadores motivados, que se integren al quehacer de la municipalidad” (p.89).

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Comportamiento organizacional**

#### **A. Definiciones**

Chiavenato (2015) lo conceptualiza como la investigación de los seres humanos y los colectivos en su proceder en las organizaciones.

Griffin y Moorhead (2010) señala que es la investigación de la conducta de la persona en los ambientes corporativos, del vínculo entre su conducta y de la propia organización.

Robbins y Coulter (2010) mencionan que “el comportamiento organizacional es el campo de estudio que investiga las acciones (comportamiento) de la gente en el trabajo” (p.33).

Schermerhorn (2010) menciona que el comportamiento organizacional es la investigación de los individuos y los colectivos en las organizaciones.

## **B. Dimensiones**

Chiavenato (2015) menciona que en el estudio del comportamiento organizacional se emplea perspectivas divididas en dimensiones, las cuales se mencionan a continuación:

### *a. Macroperspectiva del comportamiento organizacional*

Hace referencia a la conducta a la estructura organizacional en general. Denominada también conducta organizacional a nivel macro y hace referencia a la investigación del comportamiento de organizaciones en su totalidad. Esta perspectiva macro del CO está fundada en transmitir, liderar, planear determinaciones, gestionar el estrés y los desacuerdos, negociar y organizar acciones de labor, como también en diferentes clases de poder político.

### *b. Perspectiva intermedia del comportamiento organizacional*

Consiste en la conducta de los grupos y equipos de la organización. Denominado también mesoorganizacional, ya que tiene como actividad conectar dos enfoques del comportamiento organizacional. Tiene una óptica en la conducta de los individuos que labora en equipos o grupos. El C.O. en su enfoque intermedio se sustenta en estudios acerca de los equipos, el empowerment y en funcionamiento colectivo e intercolectivo. Tiene por objeto hallar modos de relacionarse que motiven su apoyo entre los individuos y que incrementen la eficiencia grupal y las mezclas de conductas de los integrantes de un grupo para optimizar el rendimiento grupal.

### *c. Microperspectiva del comportamiento organizacional*

Estudia la conducta de la persona que labora individualmente de la organización. Denominada microorganizacional. Debido a su procedencia, esta perspectiva del CO posee una guía netamente psicológica. Se centra en distinciones personales, la personalidad, la posición, el incentivo y la satisfacción laboral.

Los estudios en este tema están dirigidos en las consecuencias de las aptitudes tienen en la eficiencia de los individuos, en las cosas que los

incentivan en rendir en sus labores, su satisfacción en el trabajo y en su sentir o percepción de su organización.

### ***C. Características del comportamiento organizacional***

Chiavenato (2015) menciona que existen distintas características del comportamiento organizacional. Es una disciplina del saber humano esencial para entender las actividades en las organizacional. Las características más importantes en el comportamiento organizacional se mencionan en breve:

- a. El comportamiento es un campo científico riguroso. Vinculado a términos funcionales el cual tienen como meta brindar ayuda a los individuos y a las organizaciones para lograr buenos niveles de rendimiento. Su aplicación procura que los individuos tengan satisfacción con su labor y, a la vez, incrementar las reglas competitivas de la organización y colaborar con su éxito.
- b. El comportamiento organizacional se centra en eventualidades. De este modo, busca reconocer diversos escenarios de la organización con el fin de gestionar y alcanzar un provecho total de estas. Emplea la perspectiva de situaciones ya que hay un solo modo de gestionar tanto a los individuos como a las organizaciones. Ello está sujeto a los contextos y nada es estático no inalterable.
- c. El comportamiento organizacional emplea herramientas científicas. Elabora hipótesis y generalizaciones y las verifica de forma empírica. El CO se sustenta en el estudio sistémico neto del método científico.
- d. El comportamiento organizacional es útil para gestionar a los individuos en las organizaciones. Estos son entes activos y también, son entes colectivos, ya que se encuentran integradas por individuos. La esencia principal del CO es brindar apoyo a los individuos y las organizaciones a tener un entendimiento mejor día a día. Es importante para los administrativos a cargo de la dirección de las organizaciones o sus departamentos, y además es esencial para las personas que desean lograr el éxito externamente de las organizaciones.

- e. El comportamiento organizacional con colaboraciones en diferentes disciplinas de la conducta, como las siguientes:
- La politología, de la cual se restablece definiciones referentes a dominio, las discordancias, la política organizacional, entre otros.
  - La antropología, cuya disciplina la cultura organizacional, sus posiciones y valores, y demás elementos.
  - La psicología, cuya labor ha realizado definiciones referentes a las distinciones personales, la conducta, los afectos, las perspectivas, el estímulo, la formación, entre otros.
  - La psicología social, cuya función es estudiar las definiciones referentes a los colectivos, las funciones colectivas, la interrelación, el liderazgo, el diálogo, la toma de decisiones colectivas, entre otros aspectos.
  - La sociología, respecto a la posición, el dominio, las discordias, etcétera.
  - La sociología organizacional, respecto a la teoría de las organizaciones y en función de éstas, y demás definiciones.

#### ***D. Metas del comportamiento organizacional***

Robbins y Coulter (2010) mencionan que las metas del comportamiento organizacional son manifestar, pronosticar e incidir en la conducta. Los directivos requieren ser competentes al momento de manifestar por qué el personal se ve influido por ciertas conductas y otras no, pronosticar la forma en que estos darán respuesta a diferentes actividades y determinaciones, e incidir en su modo de dirigirse al personal.

¿Cuáles conductas del personal deben prestar atención en manifestar, pronosticar e incidir? Se han podido reconocer 6 elementos relevantes: eficiencia del trabajador, absentismo, rotación, conducta de la ciudadanía organizacional (CCO), satisfacción en el trabajo y una mala conducta en su sitio laboral. La eficiencia del trabajador es una evaluación

de rendimiento, para la productividad y la efectividad. Los gerentes quieren tener conocimiento de los elementos incidirán la productividad y la efectividad del personal no se presentan a laborar. Aun cuando es posible suprimir el absentismo totalmente, los niveles muy altos impactan directamente y de forma inmediata en la dinámica de la organización.

La rotación del personal es la salida fija deliberada o no deliberada de una organización. Es posible sea un inconveniente ya que conduce a un aumento en los costes de reclamación, selección e instrucción, como también las quiebras en el trabajo. Como sucede en el absentismo, es posible que los directivos supriman totalmente la rotación, pero quieren reducirla, especialmente entre el personal de elevado rendimiento. El CCO es una conducta no formal de la labor que sin embargo incentiva la dinámica efectiva de la organización.

Ciertos patrones de una mejor CCO son colaborar con los demás en el interior de un grupo de trabajo, tener disposición voluntaria para llevar a cabo demás acciones vinculadas a la labor, impedir peleas no necesarias y realizar sugerencias en pro del equipo de trabajo, y la organización. Es necesario que las organizaciones dispongan de personas que superen las expectativas de sus puestos laborales y existen pruebas que señalan que las organizaciones que tienen a su disposición esta clase de personas obtienen mejores rendimientos que aquellos que cuentan con esto. No obstante, hay algunos contra CCO: es posible que el personal obtenga una sobrecarga laboral, tener estrés y tener problemas en su vida familiar y en el trabajo.

La satisfacción en el trabajo hace referencia a la postura general del trabajador con su labor. No obstante, la satisfacción en el trabajo es una postura y no una conducta, es el fruto que es de competencia a la mayoría de gerentes puesto que posiblemente un trabajador satisfecho, a distinción de una no satisfecho, se presente a trabajar, obtenga altos grados de rendimiento y continúen en la organización.

Una conducta inadecuada el sitio de labores de manera intencional por parte del trabajador tendrá un impacto muy negativo en la organización incluso para los propios individuos. La conducta inadecuada el sitio de

labores se muestra en las organizaciones de estas formas: desviación, ataque, conducta insocial y violencia.

Dichas conductas es posible que se presenten cuando se escuche música con un volumen demasiado alto con el fin de incomodar a los demás colegas, hasta llegar a la agresión psicológica y al sabotaje laboral, donde es posible que se conciban desorden en una organización.

### ***E. Utilidades del comportamiento organizacional***

Chiavenato (2015) menciona que en cualquier organización se envuelven gran cantidad de vínculos intrínsecos y extrínsecos que posibiliten continuar con sus actividades, añadir valor y lograr sus metas. Si se desea tener éxito, es importante que la organización tenga un trato con los diferentes grupos de interés vinculados con la organización. La investigación del CO es útil de los directivos, jefes, asesores, coach e individuos que laboran en las organizaciones a disponer de la organización y a optimizar la eficacia de esta, un directivo entiende el CO tendrá una mejor preparación para comprender diferentes escenarios laborales y para ser de ayuda a los individuos y los grupos a lograr las metas eficazmente. Las ventajas del CO consisten en que:

- Posibilita diseñar un sistema para estudiar estructuradamente la conducta de los individuos y los grupos que laboran de modo ordenado e integrado.
- Brinda un glosario de palabras y definiciones para ser compartidos, disputados y estudiar claramente las experiencias laborales.
- Brinda una serie de herramientas para mejorar las dificultades y las oportunidades que se conciben en escenarios de trabajo.
- Posibilita diseñar tácticas oportunidad para optimizar la calidad de vida laboral y en las proporciones.
- Concibe escenarios para que las organizaciones tengan efectividad y una mayor competitividad.



El saber del CO es de mucha relevancia para aquel que no desee laborar, gestionar e invertir en organizaciones o sencillamente se relaciona con estas.

#### ***F. Modelos de comportamiento organizacional***

Ibáñez (2002) menciona que las organizaciones discrepan en calidad de conducta organizacional que incentivan. Dichas distinciones se generan por diversos patrones de conducta organizacional que sobresalen totalmente en cualquier organización.

El patrón que lleva a cabo un director direcciona a menudo a determinadas suposiciones sobre las personas y a ciertas conjeturas de los escenarios. En consecuencia, la teoría fundamental es una orientación no consciente del comportamiento directivo. Para finalizar, los directivos en su mayoría actúan conforme a sus lógicas, ello se traduce a que el patrón básico que predomina en la gestión de una organización es aquel que establece el ambiente de cada organización. Por tal motivo son de gran relevancia de los patrones de conducta.

Del mismo modo que las organizaciones discrepan entre sí, también existen en las prácticas dentro de las áreas de una organización. Es posible que el área de producción labora conforme al patrón de custodial, en tanto que el apoyo se da en el área de investigación. También, efectivamente, las prácticas de los directivos en lo personal a menudo discrepan del modelo vigente en su organización esto por sus preferencias individuales o distintos estados de su área. Un elemento relevante es que no existe un único patrón de conducta organizacional que cubra en su totalidad lo que realmente pasa en el interior de una organización, aunque colabora de forma perfecta a diferente un modo de vida de otro.

#### **Modelos autocráticos**

Este modelo está ligado en gran medida con la historia y, es cierto, ya que se convirtió en el principal modelo predominante a lo largo de la revolución industrial. Se sustenta en el autodomínio, es necesario que las personas a cargo deben contar con este autodomínio. “Realice esto o

sino...” ello se traduce que un trabajador no acata las normas, tendrá que someterse a acciones disciplinarias dadas por el autodomínio.

En un clima autocrático, la directiva se enfoca en la autoridad formal. Esta se otorga por regla al orden de individuos a quienes se aplica. La directiva piensa que su proceder es lo correcto y el empleado tiene la obligación de obedecer sus mandatos. Es decir que los dependientes son persuasivos y sometidos a presión para que realicen su labor y que ello es labor de la gestión. La directiva es el cerebro, y el personal son quienes acatan los mandatos. Esa es la teoría X, se ha difundido por Mc Gregor, y es aplicada como el enfoque tradicional de la directiva. Dicho modelo determina un monitoreo rígido del personal en el trabajo.

En ciertas condiciones autocráticas se enfoque al personal, el acato modelo y no al directivo. El fruto psicológico para el personal es una dependencia de su superior quién el poder de contratar, despedir y “imponer” es total. El modelo remunera mínimamente ya que el personal tiene un rendimiento reducido.

Estos poseen un rendimiento reducido y que en ocasiones repetitivo ya que es necesario que den satisfacción a sus carencias y de los sus familiares, ciertos trabajadores con un elevado rendimiento lo tienen ya que es por superación personal, ya que tienen una buena relación con su superior, o porque este es un buen líder o por diferentes factores, pero en muchos de estos solo tiene un aporta un poco de rendimiento.

Es necesario que la cuestión de formula en relación al modelo autocrático es: ¿Hay una forma más apropiada de hacer las cosas?

Actualmente se han hecho muchos adelantos en temas organizacionales. ¿Es posible con lo que se dispone tener un ascenso mayor en la medida del progreso?

Conforme los directivos comenzaron a analizar a su personal identificaron a un corto plazo que no mostraban protestas directas en los casos donde sus superiores tenían un trato autocrático, era evidente que tenían “ideas de protesta”. Había bastante cosa que querían emitir y en oportunidades lo hacían si renunciaban o “perdían el estribo”. Se

encontraban con mucha inseguridad, frustración y agresión en contra de sus modelos. Ya que no podían no podían manifestar con total libertad sus afectos, y en la gran mayoría de oportunidades se dirigían a sus casas y expulsaban toda ira en su familias y amigos, de tal forma que no había un beneficio con este tipo de vínculos.

Los modelos progresistas se percataron la evidencia que debían hallar cierto modo de elevar la satisfacción y una seguridad más firme para el personal. Si la incertidumbre, las frustraciones y la agresión del personal se pudiera eliminar hallarían más gozoso en su labor. En cualquier caso, ello les brinda una elevada calidad de vida en el trabajo.

El éxito del método custodia está sujeta necesariamente a medios económicos. Cuando unas organizaciones no tienen la solvencia requerida para brindar pensiones y para tener demás beneficios, no es posible emplear dicho empleo. La orientación gerencial resaltante se centra en remunerar el costo de los beneficios. Ya que las carencias tangibles del personal se encuentran satisfechas a términos medios, el modelo de toma de decisiones de seguridad de un segundo nivel como fuerza de nivelación.

De apoyo

Según este método de rango esencial es el empleo de liderazgo por parte del líder con el propósito de alcanzar en los empleados la percepción de un ambiente que los apoye en su propia formación y en la formación de sus actividades. El apoyo que se brinda al empleado en su desempeño profesional. La directiva en este enfoque es de tipo profesional, mejor dicho, que los puestos están ocupados por individuos con mucha experiencia en el desarrollo de dicha función.

Colegial

Este modelo la relación con el personal es de compañerismo, interrelacionándose son los empleados. El líder actúa en este modo como un medio de consulta de los trabajadores.

El líder permite la actuación del personal en su grupo, es posible seleccionar a sus colegas y tomar medidas. Ya que con este modelo es posible alcanzar un efecto psicológico en el personal donde estos se sienten

útiles e importantes para la organización. Los jefes tienen actuación en la organización más como seres humanos que como superiores.

Del modelo que el modelo colegia en este se emplea la gerencia profesional en el cual la característica esencial es la especialización en las actividades desempeñadas en su puesto, mejor dicho “zapatero a su zapato”.

### ***G. Importancia del comportamiento organizacional***

Griffin y Moorhead (2010) mencionan que su relevancia tiene una claridad hoy en día, no obstante, es necesario que tomar ciertas medidas para tener una mayor efectividad. Muchos de los seres humanos somos concebidos y formados en organizaciones, ya que su mayoría de sus medios físicos organizaciones y extinguen como integrantes de éstas. Los adultos en su mayor parte ponen gran cantidad de su tiempo en laborar para organizaciones. La importancia del comportamiento organizacional ayuda a los gestores a comprender mejor por qué otras personas de la organización se comportan como lo hacen. El comportamiento organizacional y el desempeño laboral guardan un estrecho vínculo puesto que reflejan diferentes maneras en la organización desde compromiso, satisfacción laboral, entre otros., que llevan a los trabajadores a desempeñar adecuadamente sus funciones en la organización

En nuestros vínculos con la organización, es posible adecuar cualquier papel o identidad. Como en el caso, tengamos en papel de cliente, trabajador, proveedor, competidor, jefe o inversionista.

La investigación del comportamiento organizacional es posible que de claras luces de los elementos que inciden en el modo que se gestionan los directivos. Por ende, el estudio hace intentos por detallar el ambiente humano complejo de las organizaciones y establecer oportunidades, problemas, retos y temas vinculados con este. El valor del CO es que es diferente a temas relevantes de labor del directivo y brinda enfoques determinantes de los seres humanos de la administración: los individuos como organizaciones, como medios o como simplemente individuos. Ahí

claramente es posible entender el CO para contar una actividad esencial en la labor gerencial. Con el fin de emplear eficazmente un saber claro en este tema, los gerentes deben comprender claramente sus definiciones, conjeturas y presupuestos.

Para proporcionar esta base, a continuación, vinculamos el comportamiento organizacional de forma aún más explícita con la administración y luego cambiamos a un examen más detallado del trabajo mismo del gerente.

#### ***H. El comportamiento organizacional y la administración***

Griffin y Moorhead (2010) mencionan que casi todas las organizaciones tienen directivos con títulos como director de finanzas, gerente de marketing, director de relaciones públicas, vicepresidente de recursos humanos y gerente de planta, Pero quizá ninguna tiene un puesto llamado “gerente de comportamiento organizacional”. La razón de esto es simple: el comportamiento organizacional no es una función de negocios o área de responsabilidad definida en la misma forma que las finanzas o el marketing. En lugar de eso, un entendimiento del CO es una conducta que brinda una serie de conocimientos e instrumentos que cada administrador puede emplear para llevar una labor efectiva.

Una apreciación y comprensión del CO ayuda a los administradores a entender mejor porqué otros individuos en las organizaciones se comportan como lo hacen. Por ejemplo, la mayoría de los gerentes en una organización son directamente responsables por las conductas relacionadas con el trabajo de un conjunto de personas: sus subordinados inmediatos. Las actividades gerenciales típicas en esta área incluyen motivar a los empleados para trabajar con más intensidad, asegurarse de que los puestos del personal se encuentren elaborados apropiadamente, solucionar conflictos, medir el rendimiento y apoyar al personal a determinar metas para lograr recompensas. El campo del comportamiento organizacional está lleno de modelos e investigación pertinente a cada una de estas actividades.

A menos que sean los presidentes (CEO), los directivos y gerentes también reportan a otros en la organización (e incluso los directores generales reportan al consejo de administración). Al tratar con estos individuos, puede ser extremadamente benéfico comprender los temas básicos asociados con el liderazgo, el poder y el comportamiento político, la toma de decisiones, la estructura y el diseño organizacional y la cultura organizacional. De nuevo, el campo del comportamiento organizacional proporciona numerosos conocimientos acerca de estos procesos.

Es posible que los administradores empleen su conocimiento de CO para entender mejor sus carencias, incentivos, comportamientos y afectos que les ayudarían a optimizar sus habilidades en la toma de decisiones, dar control al estrés, a tener un mejor conocimiento y a entender cómo se devela la función profesional. Estudio del comportamiento organizacional proporciona conocimientos de todos estos conceptos y procesos.

Los gerentes interactúan con una diversidad de colegas, amigos y compañeros de trabajo dentro de la organización. La comprensión de los procesos actitudinales, las diferencias individuales, las dinámicas de grupo, dinámicas intergrupales, cultura organizacional y comportamiento político y de poder puede ayudar a los gerentes a manejar dichas interacciones de forma más eficaz. El comportamiento organizacional proporciona una diversidad de conocimientos prácticos de estos procesos. Prácticamente todos los procesos conductuales ya mencionados también son valiosos en las interacciones con personas fuera de la organización; proveedores, clientes, competidores, funcionarios de gobierno, representantes de grupos de ciudadanos, funcionarios sindicales y probables socios de inversiones conjuntas. Además, la comprensión especial del ambiente, la tecnología y los temas globales es valiosa. De nuevo, el comportamiento organizacional ofrece a los administradores numerosas ideas de por qué y cómo suceden las cosas.

Por último, estos patrones de interacciones son verdaderos sin importar el tipo de organización. Ya sea que se trate de una empresa pequeña o grande, nacional o internacional, en crecimiento o estancada, sus gerentes realizan su trabajo dentro de un contexto social. Lo mismo se

puede decir de los gerentes en los cuidados médicos, educación, gobierno y organizaciones estudiantiles como fraternidades, hermandades y clubes profesionales. En este caso, podemos observar que no es posible comprender y comprender la administración sin tener en cuenta las diferentes áreas del CO. Más aún, conforme más y más organizaciones contraten gerentes de otros países, los procesos para comprender el comportamiento humano en las organizaciones se volverán cada vez más complicados. Ahora abordaremos la naturaleza del trabajo del gerente con mayor detalle antes de regresar a nuestro enfoque primario en comportamiento organizacional.

### **2.2.2. Desempeño laboral**

#### **A. Definiciones**

Mochón, Mochón y Sáez (2014) definen desempeño laboral como el resultado final que se ha obtenido al realizar una actividad.

Whetten y Cameron (2014), es el producto de la aptitud multiplicada por la capacitación y los recursos.

Koontz y Weihrich (2013) mencionan que el desempeño laboral es decir las tareas o lograr las metas, depende principalmente del esfuerzo realizado.

Chiavenato (2011) menciona que el desempeño es el comportamiento del empleado en el puesto de trabajo.

#### **B. Dimensiones**

Coello (2014) menciona en su investigación que el rendimiento son las capacidades y destrezas para llevar a cabo las actividades del grupo de asesores y que es posible se vean complementadas conforme a los aspectos que participan. Para llevar una evaluación se necesitan de las siguientes dimensiones:

*a. Habilidades y capacidades*

Son un grupo de medios y aptitudes que posee una persona para realizar cierta función en el interior de una organización.

*b. Relaciones interpersonales*

Son aquellos vínculos a futuro entre dos o más personas que trabajan en el interior de una organización.

**C. Propósitos del desempeño**

Snell y Bohlander (2013) mencionan que los sistemas administrativos del desempeño pueden tener la competencia de incidir en la conducta del personal y optimizar el rendimiento de una organización. Una investigación evidenció que las organizaciones que poseían sistemas sólidos de gestión de rendimiento tenían alrededor de un 50% de mayor posibilidad en vencer a la competencia en temas de mejoría en entradas, utilidad y valor de mercado.

Además, mejorar su desempeño y la rentabilidad generales de una organización, se manifiestan otros empleos tradicionales de los programas de gestión del desempeño como los siguientes:

*a. Propósitos administrativos:*

Estos brindan datos que son útiles en todos los rangos de acciones en el personal como difusión, transmisión, despido y temas de remuneración. El tema de “remuneración por rendimiento”, que se basa en la remuneración de los logros del personal, se practica en cada organización. Varias investigaciones han podido probar que el personal que tiene un salario en relación al rendimiento se hallan más satisfechos. La información de la evaluación del rendimiento además es posible emplear para la función de planeación de recursos humanos, determinar el valor relativo de puestos internos y como posiciones para reclutar tipos de específicos de personal y validar las pruebas de selección.

Otro blanco de cumplir con las evaluaciones de desempeño es realizar la documentación de las actividades de recursos humanos y puede



tener como fruto de actividades legales contra la empresa. A causa de que las reglas del gobierno sobre igualdad de oportunidades de trabajo y acción afirmativa, es necesario que los trabajadores tengan registros claros e imparciales del rendimiento del personal para defenderse en temas de acusación en términos de discriminación que se vinculen con promociones y despidos. Para finalizar, es de suma importancia identificar el éxito que este programa está sujeto a tener un conocimiento de saber realizar una comparación del rendimiento del personal con los objetivos establecidas deben llevar a cabo.

b. Propósitos de desarrollo:

La estructura de gestión del rendimiento ofrece a los gerentes un marco de rendimiento específico es que posible emplear para detectar datos acerca del rendimiento del trabajador, brindar feedback y estudiar sus metas y la manera de alinearlos a los de la organización. El objetivo trata en fortalecer ventajas individuales, suprimir las debilidades más importantes e incentivar el desarrollo profesional, al mismo tiempo se optimiza el rendimiento de la organización. Al tener una perspectiva de desarrollo para el mecanismo de gestión del rendimiento, los directivos ayudan al personal a comprender que el feedback que reciben está diseñada para optimizar sus destrezas a largo plazo y seguir avanzando sus carreras y que se cumple solo para juzgarlos.

***D. La evaluación del desempeño***

Chiavenato (2011) menciona que nuestro interés específico no se centra en el desempeño en general, tan solo, particularmente, en el rendimiento en su puesto, mejor dicho, en la conducta del individuo en este. Tal desempeño es situacional. Cambia de un individuo a otra y está sujeta de gran cantidad de elementos condicionantes que inciden bastante en este. La valía de las recompensas y la apreciación de éstas están sujetas del afán individual, establecen la cantidad de esfuerzo que la persona debe hacer. Es un vínculo ideal de coste – beneficio. Al mismo tiempo, el desempeño personal está sujeto a las destrezas y competencias

individuales y de su captación del rol que realizará. De esta manera, el rendimiento en el puesto es una perspectiva sistemática de la forma de rendir de un individuo en un puesto y de su rendimiento de desarrollo. Toda evaluación es un mecanismo para dar motivación a incentivar y juzgar el valor, superioridad y cualidades de un individuo. Con el objetivo de medir al personal que labora en una organización se emplean vanos mecanismo que se tienen conocimiento por diferentes denominaciones, como evaluación del personal, evaluación en función a la meritocracia, etcétera. Pueden ser intercambiables algunos de estos conceptos. Para sintetizar, la evaluación del rendimiento es una definición dinámica, ya que las organizaciones a menudo miden al personal, forma y no formal, con determinada constancia. También, la evaluación del rendimiento es una técnica de gestión necesaria para las acciones de administración. Es un recurso de posibilita identificar deficiencias en la monitoreo del individuo y en la organización del personal a la organización o al puesto que este está, como también disconformidades de personal más competente del que demanda su puesto, deficiencias de incentivo, etcétera. Conforme a las clases de deficiencias reconocibles, la medición del desempeño ayuda a establecer y llevar a cabo una política de RH acorde a las carencias de la organización.

#### ***E. La importancia de la evaluación del desempeño***

Werther, Davis y Guzmán (2014) mencionan que el rol del recurso humano es cada vez más es un elemento importante en las organizaciones, puesto que es uno de los mayores desafíos del gerente en tener conocimiento del valor agregado que cada empleado contribuye a la organización, como también garantizar el logro de blancos organizacionales y su aporte de los frutos finales.

Por tales motivos, es importante para toda organización tenga a su disposición un sistema forma de evaluación del desempeño, en donde cada jefe y directivo recibe el progreso, frutos y deficiencias que cada personal pasa en sus departamentos. El sistema evaluación de desempeño es posible

que comience con una murmuración del trabajador que desea tener conocimiento que, si ya logró los resultados que se habrían impuesto, sus murmuraciones generales y, en su caso, comentarios sobre la forma de optimizar la eficiencia.

Después, este material es necesario revisar y autorizar para su jefe inmediato, y para finalizar el directivo de cada área. Conforme con los sugerentes del jefe o del directivo, el personal tiene una medición que es posible sea excelente, satisfactoria o no, en ciertos casos.

Es importante, que existe una revisión de al menos dos veces al año sobre los resultados de la evaluación con el objeto de que el trabajador pueda tener posibilidad de enmendar deficiencias, y tener la seguridad de que al final del procedimiento no exista asombros para nadie.

#### ***F. La responsabilidad de la evaluación del desempeño***

Chiavenato (2011) menciona que conforme con la política de RH que adecue la organización, los cargos de la evaluación del rendimiento se atribuye al directivo, la persona en general, al trabajo en equipo, el departamento a cargo del GRH. Cada actividad comprende una filosofía de acción.

##### **a. El gerente**

En la mayoría de las organizaciones, el gerente de línea tiene a cargo el desempeño y evaluación de sus subordinados. En estas, el mismo directivo o el gerente realizan la evaluación del personal con consultoría del departamento responsable de gestionar a los individuos, donde determina los recursos y posiciones para dicha evaluación. Ya que tanto el directivo o el superior no tienen saberes expertos para definir, mantener y llevar a cabo un proyecto sistemático de evaluación, cuando área a cargo de la gestión de los individuos desempeña una actividad de staff y es responsable de establecer, dar seguimiento y monitoreo del sistema, cuando cada supervisor conserva su autoridad de línea y realizar una evaluación de labor de los empleados a través del esquema que traza el sistema. En estos tiempos, dicho modo de laborar brinda una elevada

libertad y adaptación del directivo sea, en verdad, el gestor de sus trabajadores.

b. El mismo individuo

En organización con una mayor democracia, la misma persona está cargo de su rendimiento y de su misma evaluación. Dichas organizaciones aplican una propia evaluación del desempeño, de tal forma que cada individuo realiza la evaluación del mismo cumplimiento de su puesto, productividad y efectividad, medida a ciertos indicadores que le brindan el directivo o la organización.

c. La persona y el gerente

En la actualidad, las organizaciones adecúan un esquema, adelantado y funcional, de la gestión de desempeño. En este caso, aparece la primitiva administración por objetivos (APO), no obstante, hoy tiene un nuevo enfoque y sin tener el contenido que eran característicos su ejecución en las organizaciones, como extralimitación, autocracia y al continuo estado de tensión y angustia que incitaba a los participantes. En la actualidad, donde APO es en su naturaleza democrática, intervencionista, incluyente y bastante motivadora.

Esta actual APO, la evaluación del desempeño se centra en los siguientes pasos:

- *Diseño de blancos a través de consenso:* es el paso uno para la actual APO, donde los blancos se diseñan en su totalidad por la persona que evaluará y su directivo, mediante una moderna negociación para llegar a un consenso. Si se obtienen, es necesario que la organización obtenga beneficio, y la persona a evaluar, indudablemente, forma parte directa de esta, como incentivo u otro tipo de remuneración cambiables. De forma independiente del modo, es necesario que el incentivo es fuerte y de total convencimiento para incitar y conservar cierto modo de conducta.
- *Compromiso laboral para lograr los metas diseñados:* en ciertos casos existe una especie de contrato oficial o psicológica que es un pacto en relación a los blancos. La persona evaluada es necesario

que acepte los blancos en su totalidad y es importante que también apruebe su compromiso íntimo para lograrlos. Ello se denomina *quanon* del sistema.

- *Consenso y negociación con el director en relación a la disposición de los medios y de las cosas importantes para llevar a cabo lo propuesto:* inmediatamente después de haber determinados los blancos a través consenso y obtenido del compromiso individual, el paso siguiente es alcanzar los medios para concretarlos con efectividad. Ya que, sin estos, los blancos son simples ilusiones. Puesto que los medios (equipamiento, aparatos, entre otros.), humanos (trabajo de equipo, entre otros) o además inversiones individuales como la formación y la especialización de la persona evaluada. Es un modo de coste necesario para lograr lo propuesto.
- *Rendimiento:* consiste en la conducta del evaluado encaminado a tener frutos efectivos. El factor más importante del sistema está en su punto. El desempeño es una táctica personal para lograr los objetivos establecidos.
- *Evaluación continua de los frutos y realizar una comparación con los blancos:* consiste en comprobar el coste- beneficio del proceso. La evaluación de los frutos, tal como los objetivos, es necesario tener los elementos cuantitativos posible y fiables y, a la vez, que brindan una clara idea y clara de cómo es la situación en general y la capacidad del esfuerzo de la persona evaluada.
- *Feedback fuerte y constante evaluación continua:* ello comprende un elevado número feedback y, principalmente, un control apoyo a la comunicación para minimizar las disconformidades y de elevar la consistencia. La persona evaluada es necesario que tenga un claro entendimiento para determinar un vínculo entre su esfuerzo y el fruto logrado.

### ***G. Observación del desempeño***

Werther, Davis y Guzmán (2014) señalan que las observaciones del desempeño pueden cumplirse de manera directa o indirecta. La primera se concreta si la persona que realiza la calificación del desempeño lo realiza personalmente. La segunda, si la persona que evalúa tiene que fundamentarse en otros factores. Comúnmente, estas últimas son menos fiables ya que monitorean contexto hipotético. A pesar de que no son tan confiables como los demás, en muchas ocasiones resultan indispensables, dada la dificultad.

Las evaluaciones imparciales son las que pueden ser verificadas por los demás individuos. Por regla común, estas evaluaciones se inclinan a ser estadísticas. Se sustentan en elementos como la cantidad de bienes hechos, aquellos que salen con defectos, la tasa de ahorro de materiales, la proporción vendida en temas financieros o cualquier otro tema que pueda dar expresión de modo estadístico.

Por su parte, las evaluaciones parciales del rendimiento son las calificaciones no comprobables es que posible tener en cuenta opiniones de la persona evaluadora. Si las evaluaciones parciales también son indirectas, el nivel de precisión se reduce más. Por tales motivos, los expertos personalmente se inclinan por las evaluaciones directas e imparciales.

### ***H. Diagnóstico del desempeño***

Snell y Bohlander (2013) mencionan que, aun cuando por lo general los sistemas de evaluación del desempeño es posible decir quien no está teniendo un desempeño correcto, a menudo no es posible relevarse el motivo. Por desgracia, las pruebas de los estudios recomiendan que los directivos por lo general atribuyen el desempeño deficiente a razones equivocadas. A menudo presumen que un inadecuado desempeño se debe a motivos contrarías. En primer lugar, si nuestro rendimiento lo llevamos a fuerzas extrínsecas, como a mala suerte o demás elementos fuera del control, y si la deficiencia es intrínseca, se atribuye a menudo a factores

estacionarios como la carencia de incentivo y que únicamente se deba a la carencia de potencial.

Siendo así, es necesario realizar un diagnóstico de los reales motivos un desempeño inadecuado o mejor lo que deben realizar gerente para reconocer los principales motivos y laborar en una respuesta que optimice el desempeño al realizar la comparación de diversas evaluaciones de rendimiento los gerentes pueden comenzar con una idea de los motivos de las deficiencias del desempeño. Por otra parte, las evaluaciones de comportamiento son menos incididas por las fuerzas extrínsecas. En consecuencia, si una persona demuestra todos los comportamientos deseados, pero no logra lo propuesto, el razonamiento recomienda que no puede lograr los elementos necesario para su control.

Es posible alcanzar demás diagnósticos la realizar una comparación con las diversas evaluaciones de rendimiento. Y únicamente con el diagnóstico adecuado de los motivos de las deficiencias del rendimiento de directivos (y personal) es posible esperar optimizarlos.

### ***I. Medidas de desempeño laboral***

Robbins y Coulter (2010) mencionan las medidas de desempeño laboral más frecuentes.

- *Eficiencia organizacional*: La eficiencia hace referencia al volumen de productos o servicios hechos dividida entre los productos requeridos para realizar dicho fruto. Las organizaciones o las unidades de labor se quieren fabricar.
- *Efectividad organizacional*: Hace referencia a una medición apropiada de blancos corporativos y la forma en cómo se están llevando a cabo estos blancos. Esto es lo principal para los directivos, y eso es lo que da la puta para las determinaciones de carácter administrativo a la hora de desarrollar las tácticas y las acciones laborales y de continuar la labor del personal.

- *Clasificación de las otras organizaciones:* evaluar las categorizaciones es un modo de los directivos para rendir el rendimiento organizacional.

### ***J. Herramientas para medir el desempeño laboral***

Robbins y Coulter (2010) mencionan que los directivos requieren de herramientas idóneas para controlar y evaluar el desempeño laboral. Los gerentes deben llevar a cabo control previo a que inicie una acción, a lo largo del tiempo que se realiza una acción y, luego de finalizar la acción. A continuación, se describirán los principales tipos de control:

- *Control precautorio.* Es el más recomendable, ya que previene deficiencias previo al hecho real. La principal arma de este tipo de control es realizar las actividades previo a que las deficiencias se presentan. De este modo, es posible precaver las deficiencias en lugar de enmendarlos luego de que estos causen daños, clientes no satisfechos, pérdidas de rentabilidad y demás. No obstante, este tipo de control necesita de datos oportunos y claros que difícilmente se pueden conseguir. Ya que por lo general los directivos terminan para emplear los otros dos tipos de control.
- *Control confluyente.* Este tipo de control hace referencia a cuando se produce la actividad en el momento. El modo de control más conocido es el monitoreo directo. Otra forma para ello es la gestión de corredor, que detalla a un director que se encuentra en su lugar de trabajo, y se relaciona de forma directa con los trabajadores.
- *Control de feedback.* Un tipo de control muy popular. El control de feedback produce luego de que la acción lo haya hecho. Este tipo de control posee dos ventajas. En primer lugar, el feedback brinda a los gerentes datos relevantes sobre la efectividad hecha en función a su esfuerzo y su planificación. El feedback que refleja poca variación entre lo ideal y el rendimiento verdadero señala que la planificación es apropiada en general. Si es considerable la desviación, el gerente puede emplear dichos datos para elaborar planes nuevos. En segundo lugar, es posible que el feedback incremente la motivación.



### 2.3. Definición de términos básicos

#### *Comportamiento organizacional*

El comportamiento organizacional es el campo de estudio que investiga las acciones (comportamiento) de la gente en el trabajo (Robbins y Coulter, 2010).

#### *Desempeño laboral*

El desempeño es el comportamiento del empleado en el puesto de trabajo (Chiavenato, 2011).

#### *Macroperspectiva del comportamiento organizacional*

Hace referencia a la conducta a la estructura organizacional en general. Denominada también conducta organizacional a nivel macro y hace referencia a la investigación del comportamiento de organizaciones en su totalidad (Chiavenato, 2015).

#### *Perspectiva intermedia del comportamiento organizacional*

Consiste en la conducta de los grupos y equipos de la organización. Denominado también mesoorganizacional, ya que tiene como actividad conectar dos enfoques del comportamiento organizacional. Tiene una óptica en la conducta de los individuos que labora en equipos o grupos (Chiavenato, 2015).

#### *Microperspectiva del comportamiento organizacional*

Estudia la conducta de la persona que labora individualmente de la organización. Denominada microorganizacional. Debido a su procedencia, esta perspectiva del C.O. posee una guía netamente psicológica (Chiavenato, 2015).

#### *Habilidades y capacidades*

Son un grupo de medios y aptitudes que posee una persona para realizar cierta función en el interior de una organización (Coello, 2014).

#### *Relaciones interpersonales*

Son aquellos vínculos a futuro entre dos o más personas que trabajan en el interior de una organización (Coello, 2014).

## 2.4. Hipótesis de investigación

### 2.4.1. Hipótesis general

El comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

### 2.4.2. Hipótesis específicas

- a. La macroperspectiva del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.
- b. La perspectiva intermedia del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.
- c. La microperspectiva del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

## 2.5. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
<b>COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</b>	<i>Macroperspectiva del comportamiento organizacional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de la organización.</li> <li>- Cultura de la organización.</li> <li>- Procesos de trabajo.</li> </ul>
	<i>Perspectiva intermedia del comportamiento organizacional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipos.</li> <li>- Facultamiento en toma de decisiones en equipo.</li> <li>- Dinámica grupal.</li> <li>- Dinámica intergrupala.</li> </ul>
	<i>Microperspectiva del comportamiento organizacional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferencias individuales.</li> <li>- Percepción y atribución.</li> <li>- Motivación.</li> <li>- Satisfacción en el trabajo.</li> </ul>

Fuente: Chiavenato (2015).



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño metodológico**

La presente investigación es de tipo básico porque llega a conocimientos científicos a partir de un conocimiento encontrado en las bases teóricas como insumo para compararlo con la realidad. El nivel es correlacional al buscar la relación de las variables. Es de diseño no experimental porque no se manipuló las variables. La tesis es de enfoque cuantitativo al usar aspectos numéricos para obtener resultados y comprobar las hipótesis.

#### **3.2. Población y muestra**

##### **3.2.1. Población**

La población estuvo representada por 23 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón.

##### **3.2.2. Muestra**

No se realizó el cálculo el tamaño de la muestra, realizándose un muestreo censal, es decir, se encuestó al total de la población.

#### **3.3. Técnicas de recolección de datos**

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son comportamiento organizacional y desempeño laboral. El cuestionario fue respondido por los trabajadores de la municipalidad.

**Validación del cuestionario**

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,779
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	488,908
	gl	153
	Sig.	,000

**Confiabilidad del cuestionario**

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,946	18

**3.4. Técnicas para el procesamiento de la información**

Se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro – Wilk. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

## CAPÍTULO IV

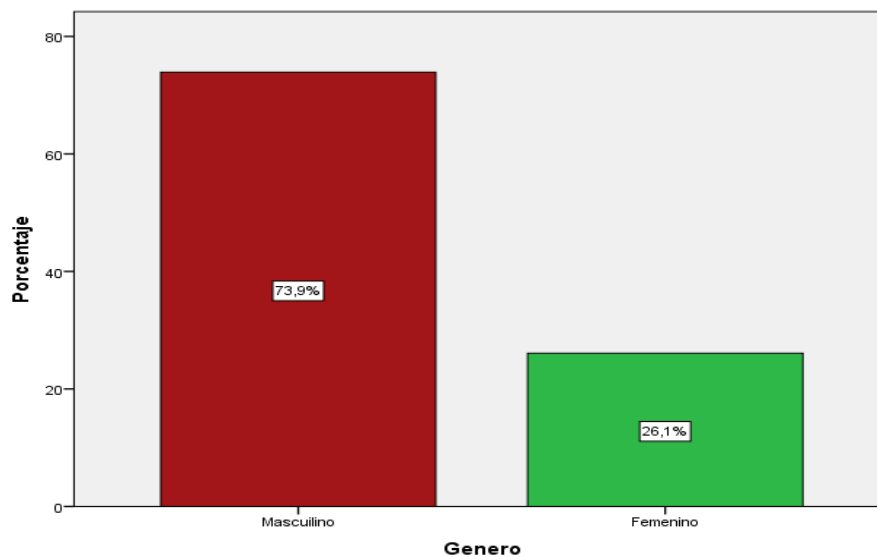
### RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de resultados

##### A. Datos generales

Tabla 1  
*Género de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón.*

		F	%
Válidos	Masculino	17	73,9
	Femenino	6	26,1
	Total	23	100,0



*Figura 1.* Género de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón.

Se observa en la Tabla 1 que el 73,9% son del género masculino y el 26,1% son del género femenino.

## B. Análisis descriptivo de la variable Comportamiento organizacional

Tabla 2

### Macroperspectiva del comportamiento organizacional

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. ¿La municipalidad cuenta con un adecuado diseño organizacional?	0	0,0 %	0	0,0 %	9	39,1 %	6	26,1 %	8	34,8 %
2. ¿La municipalidad transmite una cultura organizacional adecuada?	0	0,0 %	0	0,0 %	9	39,1 %	7	30,4 %	7	30,4 %
3. ¿La municipalidad cuenta con los procesos de trabajo necesarios para su correcto funcionamiento?	0	0,0 %	0	0,0 %	5	21,7 %	1	56,5 %	3	21,7 %

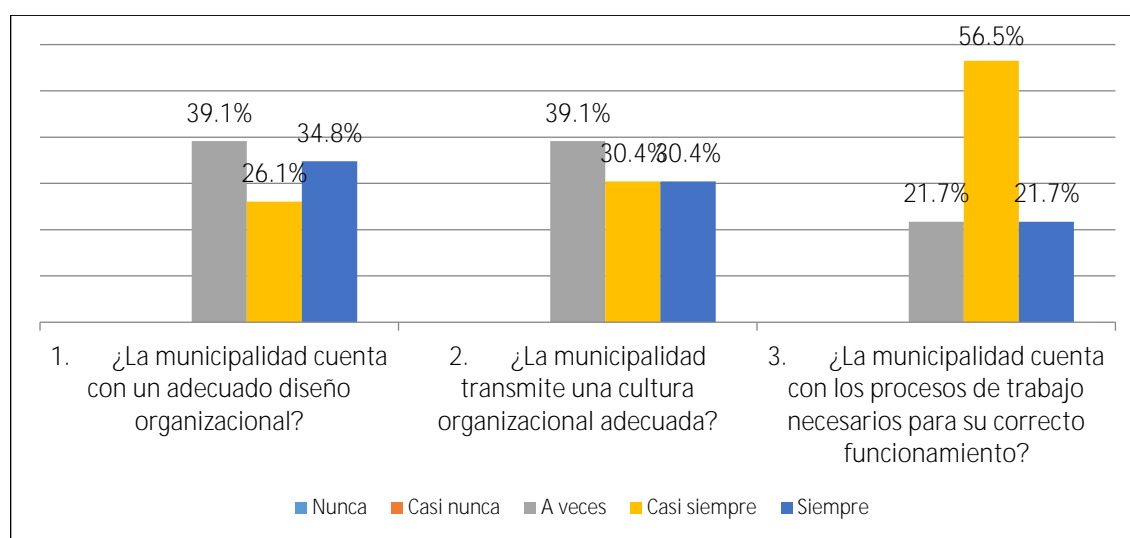


Figura 2. Macroperspectiva del comportamiento organizacional.

Se observa en la Tabla 2 que el 39,1% mencionaron que la municipalidad a veces cuenta con un adecuado diseño organizacional, asimismo mencionaron que la municipalidad a veces transmite una cultura organizacional adecuada y el 21,7% mencionaron que a veces la municipalidad cuenta con los procesos de trabajo necesarios para su correcto funcionamiento.

Tabla 3

*Perspectiva intermedia del comportamiento organizacional*

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
4. ¿Dentro de la municipalidad existen equipos de trabajo encargados de actividades específicas?	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	1	52,2 %	1	47,8 %
5. ¿Los miembros de los equipos de trabajo de la municipalidad tienen la facultad de tomar decisiones en grupo?	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	1	56,5 %	1	43,5 %
6. ¿Existe una dinámica grupal en los equipos de trabajo?	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	1	69,6 %	7	30,4 %
7. ¿Existe una dinámica intergrupala en los equipos de trabajo?	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	9	39,1 %	1	60,9 %

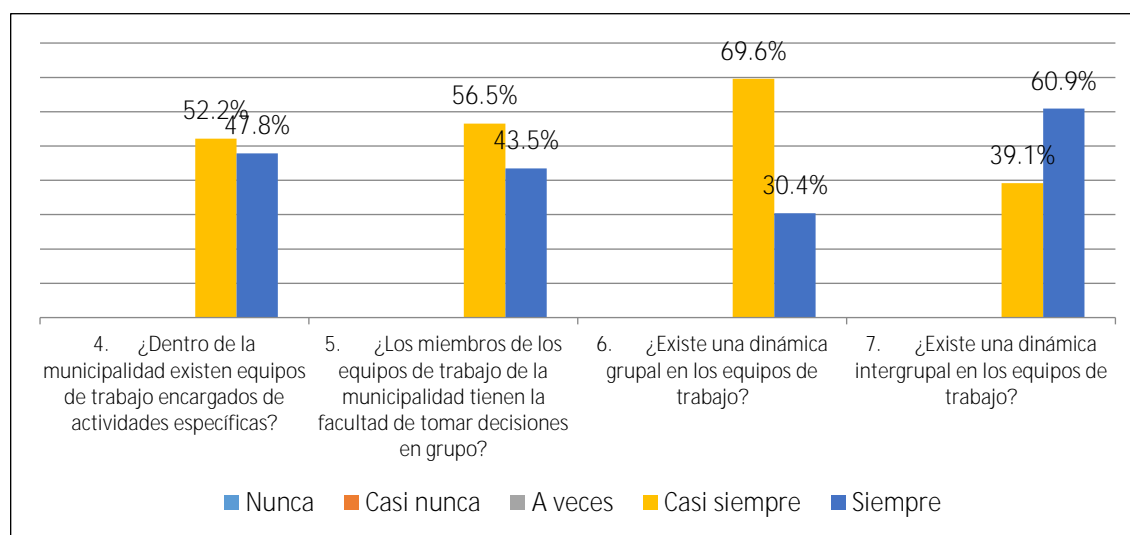


Figura 3. Perspectiva intermedia del comportamiento organizacional.

Se observa en la Tabla 3 que el 69,6% mencionó que casi siempre existe una dinámica grupal en los equipos de trabajo, en el caso del 56,5% mencionaron que casi siempre los miembros de los equipos de trabajo de la municipalidad tienen la facultad de tomar decisiones en grupo y el 52,2% mencionaron que casi siempre dentro de la municipalidad existen equipos de trabajo encargados de actividades específicas.



Tabla 4

*Micro perspectiva del comportamiento organizacional*

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
8. ¿Existen diferencias individuales dentro de la municipalidad?	3	13,0%	2	8,7%	1	65,2%	0	0,0%	3	13,0%
9. ¿Tienes la facultad necesaria para cumplir con las perspectivas que tienen los demás sobre tu persona con respecto a tu desempeño laboral?	3	13,0%	7	30,4%	6	26,1%	0	0,0%	7	30,4%
10. ¿Te sientes motivado al trabajar para la municipalidad?	6	26,1%	3	13,0%	7	30,4%	0	0,0%	7	30,4%
11. ¿Sientes la satisfacción de trabajar en la municipalidad?	4	17,4%	2	8,7%	7	30,4%	8	34,8%	2	8,7%

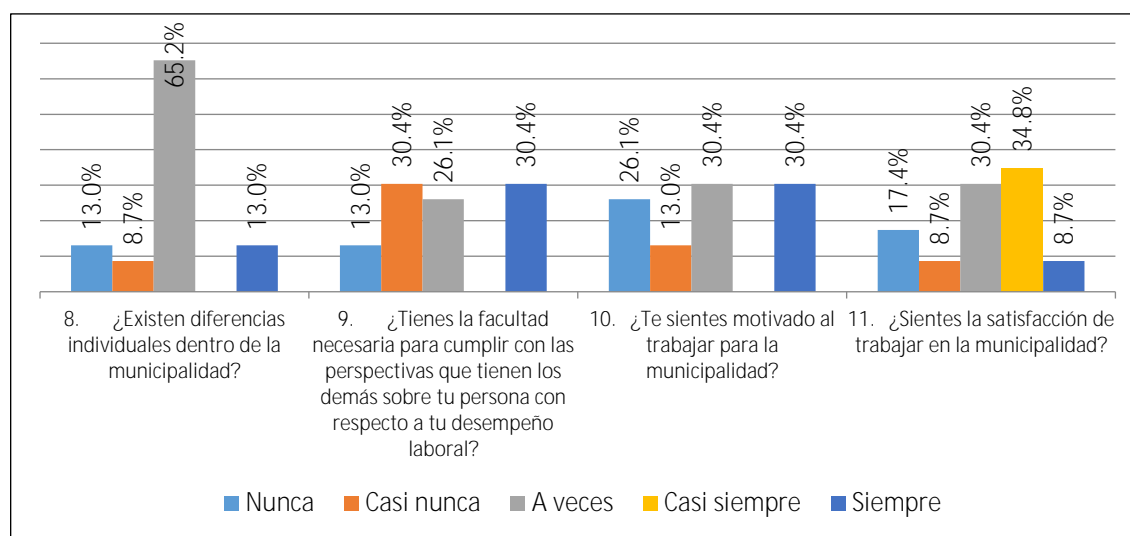


Figura 4. Micro perspectiva del comportamiento organizacional.

Se observa en la Tabla 4 que el 43,4% de los encuestados manifestaron que no tienen la facultad necesaria para cumplir con las perspectivas que tienen los demás sobre su persona con respecto a su desempeño laboral, en el caso del 39,1% mencionaron que no se sienten motivados al trabajar para la municipalidad y en el caso del 26,1% mencionaron que no se sienten satisfacción al trabajar para la municipalidad.

### C. Análisis descriptivo de la variable Desempeño laboral

Tabla 5

#### Habilidades y capacidades

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
12. ¿Eres disciplinado para cumplir adecuadamente tus obligaciones dentro de la municipalidad?	0	0,0%	0	0,0%	3	13,0%	1	65,2%	5	21,7%
13. ¿Cuentas con los conocimientos necesarios para cumplir tus tareas adecuadamente?	0	0,0%	0	0,0%	9	39,1%	9	39,1%	5	21,7%
14. ¿Aplicas todos tus conocimientos al realizar tus actividades laborales?	2	8,7%	8	34,8%	7	30,4%	5	21,7%	1	4,3%
15. ¿Demuestras tener responsabilidad para cumplir con tus labores dentro de la municipalidad?	3	13,0%	6	26,1%	7	30,4%	1	4,3%	6	26,1%

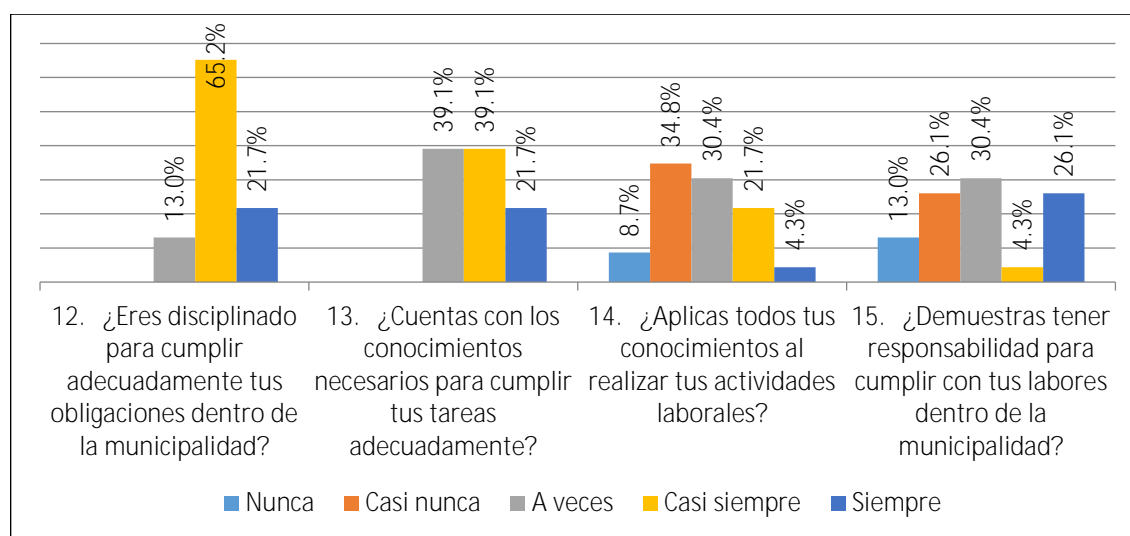


Figura 5. Habilidades y capacidades.

Se observa en la Tabla 5 que el 39,1% manifestaron que no demuestran tener responsabilidad para cumplir con sus labores dentro de la municipalidad y el 43,5% manifestó que no aplican todos sus conocimientos al realizar sus actividades laborales.

Tabla 6  
Relaciones interpersonales

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
16. ¿Demuestras tener empatía dentro de la municipalidad?	0	0,0%	3	13,0%	1	73,9%	0	0,0%	3	13,0%
17. ¿Demuestras tener liderazgo en tu centro laboral?	3	13,0%	6	26,1%	7	30,4%	0	0,0%	7	30,4%
18. ¿Tienes la habilidad para influir de manera positiva para la adecuada realización de una actividad laboral?	6	26,1%	3	13,0%	7	30,4%	0	0,0%	7	30,4%

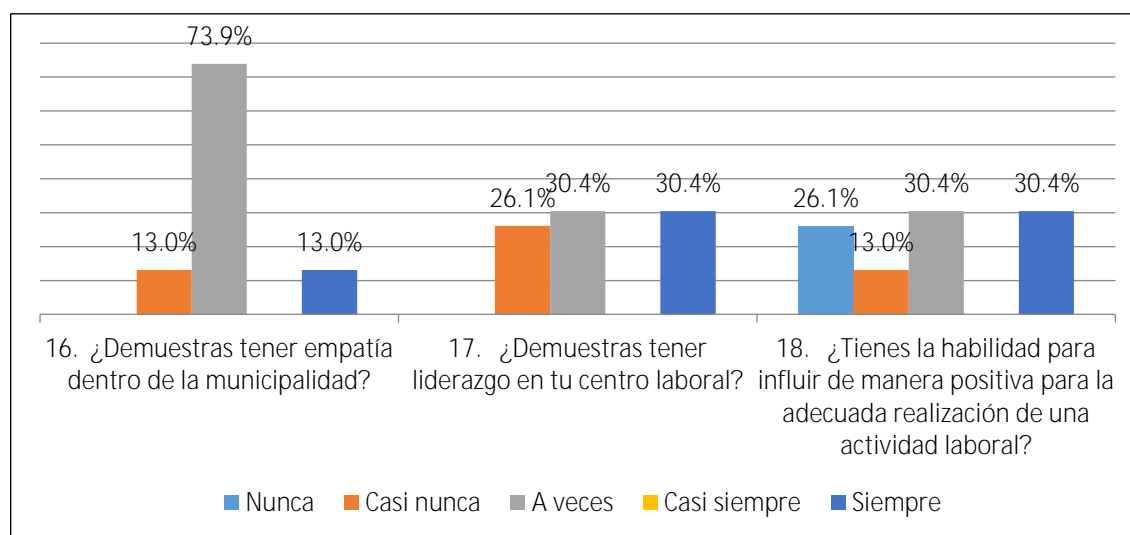


Figura 6. Relaciones interpersonales.

Se observa en la Tabla 6 que el 13% mencionó que casi nunca demuestran tener empatía dentro de la municipalidad, en el caso del 39,1% mencionó que no demuestran tener liderazgo en su centro laboral, asimismo mencionaron que no tienen la habilidad para influir de manera positiva para la adecuada realización de una actividad laboral.

#### D. Prueba de normalidad

Al ser una población menor a 50 encuestados, se desarrolló la prueba de normalidad Shapiro-Wilk. Por lo expuesto en la Tabla 7, se optó por utilizar estadística no paramétrica, es decir, la prueba de Rho Spearman.

Tabla 7

*Pruebas de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Comportamiento organizacional	,905	23	,033
Dimensión: macroperspectiva del CO	,905	23	,033
Dimensión: perspectiva intermedia del CO	,885	23	,012
Dimensión: microperspectiva del CO	,911	23	,042
Desempeño laboral	,886	23	,013

\*. Este es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de la significación de Lilliefors

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### *Hipótesis General*

Ho: El comportamiento organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

Ha: El comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

Tabla 8

*Correlación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral*

			Comportamien to organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Comportamien to organizacional	Coficiente de correlación	1,000	,895**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Desempeño laboral	N	23	23
		Coficiente de correlación	,895**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	23	23

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

Por lo observado en la Tabla 8 ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,895$ ), se concluye que el comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

### *Hipótesis Específica 1*

Ho: La macroperspectiva del comportamiento organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

Ha: La macroperspectiva del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

Tabla 9

*Correlación entre la macroperspectiva del comportamiento organizacional y el desempeño laboral*

			Dimensión: macroperspecti va del CO	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión: macroperspecti va del CO	Coefficiente de correlación	1,000	,748**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Desempeño laboral	N	23	23
		Coefficiente de correlación	,748**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	23	23

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

Por lo observado en la Tabla 9, ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,748$ ), se concluye que la macroperspectiva del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

### *Hipótesis Específica 2*

Ho: La perspectiva intermedia del comportamiento organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

Ha: La perspectiva intermedia del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

Tabla 10

*Correlación entre la perspectiva intermedia del comportamiento organizacional y el desempeño laboral*

				Dimensión: perspectiva intermedia del CO	Desempeño o laboral
Rho de Spearman	Dimensión: perspectiva intermedia del CO	Coeficiente de correlación		1,000	,597**
		Sig. (bilateral)		.	,003
		N		23	23
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación		,597**	1,000
		Sig. (bilateral)		,003	.
		N		23	23

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

Por lo observado en la Tabla 10, ( $p = 0,003 < 0,05$ ;  $r = 0,597$ ), se concluye que la perspectiva intermedia del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

### *Hipótesis Específica 3*

Ho: La microperspectiva del comportamiento organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

Ha: La microperspectiva del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

Tabla 11

*Correlación entre la microperspectiva del comportamiento organizacional y el desempeño laboral*

			Dimensión: microperspectiva del CO	Desempeño o laboral
Rho de Spearman	Dimensión: microperspectiva del CO	Coeficiente de correlación	1,000	,919**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	23	23
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,919**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	23	23

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

Por lo observado en la Tabla 11, ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,919$ ), se concluye que la microperspectiva del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.



## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

#### **5.1. Discusión de resultados**

Respecto a la comprobación de la hipótesis general: El comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020. Se ha determinado que existe una correlación moderada alta y muy significativa, con los resultados de ( $Rho = 0,895$ , sig. (bilateral) = 0,000). Estos resultados concuerdan con lo encontrado por Santana (2018) quien concluyó que “existe una relación directa entre el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales, el área es un campo organizacional donde el comportamiento humano es impredecible originado principalmente por el deseo de brindar atención de calidad y calidez” (p.66).

Respecto a la comprobación de la hipótesis específica 1: La macroperspectiva del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020. Se ha determinado que existe una correlación moderada alta y muy significativa, con los resultados de ( $Rho = 0,748$ , sig. (bilateral) = 0,000). Dichos resultados son respaldados por Hurtado (2017) quien concluyó que “existe relación directa positiva moderada y significativa la gestión estratégica y el comportamiento organizacional en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016” (p.77). Asimismo, recomendó que se “incluya dentro del Plan Operativo Institucional un conjunto de actividades orientadas a fortalecer y mejorar la satisfacción laboral, con la finalidad de retener al personal talentoso, de esta manera podrá ser considerado como un plus servir dentro de la organización” (p.79).

Respecto a la comprobación de la hipótesis específica 2: La perspectiva intermedia del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020. Se ha determinado que existe una correlación moderada alta y muy significativa, con los resultados de ( $Rho = 0,597$ , sig. (bilateral) = 0,003). Dichos resultados son respaldados por Soto (2018) donde se obtuvo como conclusión valores en la prueba dando evidencias suficientes para afirmar que “la variable desempeño laboral tiene relación positiva débil ( $Rho = 0,461$ ) y significativa ( $p$  valor = 0,000 menor que 0,005) con la dimensión participación” (p.70), dando a entender que “se debe fomentar la participación en el trabajo en equipo y brindar buenas condiciones laborales para que los trabajadores se identifiquen y obtengan mejoras en su desempeño” (p.70).

Respecto a la comprobación de la hipótesis específica 3: La microperspectiva del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020. Se ha determinado que existe una correlación moderada alta y muy significativa, con los resultados de ( $Rho = 0,919$ , sig. (bilateral) = 0,003). Dichos resultados son respaldados por Ruiz (2013), donde se concluyó que es “relevante es el hecho de que existe un gran número de trabajadores que no cumple con el perfil idóneo para poder desempeñarse de manera efectiva en el cargo que le corresponde” (p.110) ... Lo que viene provocando “frustraciones, deseos de ausentismo y en ciertos casos conformismo y apatía por la labor que desempeñan” (p.110). Asimismo, concluyo que un número importante del personal encuestado “considera que sus compañeros no se desenvuelven de la mejor manera, debido a que no se encuentran en los puestos de trabajo de acuerdo a sus habilidades destrezas y conocimientos que el mismo lo amerita” (p.111).

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1. Conclusiones**

- Se concluye que la macroperspectiva del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020. Es decir que a medida que la municipalidad transmite una cultura organizacional adecuada, mejorara la disciplina del personal para cumplir adecuadamente sus obligaciones dentro de la organización.
- Se concluye que la perspectiva intermedia del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020. Es decir que a medida que los miembros de los equipos de trabajo de la municipalidad tienen la facultad de tomar decisiones en grupo, mejorara el liderazgo en la organización y afianzar sus conocimientos al realizar sus actividades laborales.
- Se concluye que la microperspectiva del comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020. Es decir que a medida que aumente la satisfacción de trabajar en la municipalidad mejorar en el personal la habilidad para influir de manera positiva para la adecuada realización de una actividad laboral.

Por lo tanto:

- Se concluye que el comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochamarca, Oyón, 2020.

## **6.2. Recomendaciones**

- Elaborar un plan para fortalecer la disciplina del personal para cumplir adecuadamente sus obligaciones dentro de la organización, teniendo como efecto una mejora en todas las áreas de la municipalidad.
- Fomentar la participación de los integrantes de los equipos de trabajo de la municipalidad en la formulación de las metas institucionales, generando el compromiso en cumplirlas con eficacia y eficiencia.
- Establecer estrategias para fomentar entre el personal la satisfacción de trabajar en la municipalidad, en la habilidad para influir de manera positiva para la adecuada realización de una actividad laboral.

## REFERENCIAS

### 7.1. Fuentes bibliográficas

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (3 ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones* (9 ed.). México D.F.: Cengage Learning.
- Ibáñez, M. (2002). *Comportamiento organizacional en las empresas* (1 ed.). Lima: Editorial Universitaria.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración* (8 ed.). México D.F., México.
- Mochón, F., Mochón, M. y Sáez, M. (2014). *Administración. Enfoque por competencias en Casos Latinoamericanos*. México D.F.: Alfaomega.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración* (10 ed.). México: Pearson.
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa Wiley.
- Snell, S. y Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos* (16 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Werther, W., Davis, K. y Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos* (7 ed.). México D. F., México.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2014). *Administración de Recursos Humanos. Gestión del Capital Humano* (7 ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Interamericana Editores.

### 7.2. Fuentes electrónicas

- Altamirano, L. (2018). *Estrés y desempeño laboral en los servidores públicos de la función judicial*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado el 1 de julio de 2019, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28155/1/25%20GTH.pdf>
- Coello, V. (2014). *Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)*. Tesis, Universidad de Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 26 de junio de 2019, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6015/1/TESIS%20Condiciones%20laborales%20que%20afectan%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20empresa%20contratada%20para%20prestar%20s.pdf>
- Hurtado, E. (2017). *Gestión estratégica y comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima, 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 01 de junio de 2019, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/6375>
- Hurtado, E. (2017). *Gestión estratégica y comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima, 2016*. tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 01 de junio de 2019, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6375/Hurtado\\_VEA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6375/Hurtado_VEA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ruiz, M. (2013). *Análisis y descripción de puestos de trabajo y su incidencia en el desempeño laboral del personal del Gobierno Municipal del Cantón Tisaleo de la Provincia de Tungurahua*. Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado el 1 de julio de 2019, de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7267/1/FCHE-PSI-54.pdf>
- Sánchez, J. (2017). *Gestión del Personal y Comportamiento Organizacional en la Municipalidad Provincial de Ambato 2017*. tesis de pregrado, Universidad de Huánuco, Huánuco. Recuperado el 01 de julio de 2019, de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/502/S%C3%81NCHEZ%20GONZ%C3%81LES%2c%20JAWERLAN%20IV%C3%81N.pdf?squence=1&isAllowed=y>

- Santana, M. (2018). *Comportamiento Organizacional para el manejo de conflictos laborales en instituciones de salud pública en la ciudad de Ambato*. tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 01 de junio de 2019, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28300/1/38%20GTH.pdf>
- Soto, M. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aucallama 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 1 de julio de 2019, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19590>
- Soto, M. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aucallama 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 1 de julio de 2019, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19590/Soto\\_AML.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19590/Soto_AML.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

### CUESTIONARIO

A continuación, encontrará preguntas respecto al comportamiento organizacional y el desempeño laboral. Se agradece responder teniendo en cuenta la escala de evaluación.

a. Género

Masculino	
Femenino	

#### I. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda.

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
<b>COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</b>					
<b>DIMENSIÓN: MACROPERSPECTIVA DEL CO</b>					
1. ¿La municipalidad cuenta con un adecuado diseño organizacional?					
2. ¿La municipalidad transmite una cultura organizacional adecuada?					
3. ¿La municipalidad cuenta con los procesos de trabajo necesarios para su correcto funcionamiento?					
<b>DIMENSIÓN: PERSPECTIVA INTERMEDIA DEL CO</b>					
4. ¿Dentro de la municipalidad existen equipos de trabajo encargados de actividades específicas?					



5. ¿Los miembros de los equipos de trabajo de la municipalidad tienen la facultad de tomar decisiones en grupo?					
6. ¿Existe una dinámica grupal en los equipos de trabajo?					
7. ¿Existe una dinámica intergrupal en los equipos de trabajo?					
<b>DIMENSIÓN: MICROPERSPECTIVA DEL CO</b>					
8. ¿Existen diferencias individuales dentro de la municipalidad?					
9. ¿Tienes la facultad necesaria para cumplir con las perspectivas que tienen los demás sobre tu persona con respecto a tu desempeño laboral?					
10. ¿Te sientes motivado al trabajar para la municipalidad?					
11. ¿Sientes la satisfacción de trabajar en la municipalidad?					
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>					
<b>DIMENSIÓN: HABILIDADES Y CAPACIDADES</b>					
12. ¿Eres disciplinado para cumplir adecuadamente tus obligaciones dentro de la municipalidad?					
13. ¿Cuentas con los conocimientos necesarios para cumplir tus tareas adecuadamente?					
14. ¿Aplicas todos tus conocimientos al realizar tus actividades laborales?					
15. ¿Demuestras tener responsabilidad para cumplir con tus labores dentro de la municipalidad?					
<b>DIMENSIÓN: RELACIONES INTERPERSONALES</b>					
16. ¿Demuestras tener empatía dentro de la municipalidad?					
17. ¿Demuestras tener liderazgo en tu centro laboral?					
18. ¿Tienes la habilidad para influir de manera positiva para la adecuada realización de una actividad laboral?					