



**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  
PROVINCIAL DE HUARI 2020.**

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

**PRESENTADO POR EL BACHILLER:**

**JUAN EMER AGURTO GOMEZ**

**ASESOR:**

**Mg. DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVÁEZ**

*Universidad Nacional  
"José Faustino Sánchez Carrión"*

M(o). Daniel Alberto O. Valenzuela Narváez  
DNU 394

**Huacho – Perú**

**2021**

## **MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR**

---

---

**DR. JESÚS JACOBO CORONADO ESPINOZA**  
Presidente

---

**DR. POLICARPO DIOMEDES MÁRQUEZ VALENCIA**  
Secretario

---

**DR. ELVIS RICAR SÁNCHEZ GARCIA**  
Vocal

**Mg. DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVÁEZ**  
Asesor

**Título:**

**COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARI, 2020**

## **DEDICATORIA**

Dedicado con mucho amor a mis padres que con mucho esfuerzo me ayudaron a seguir adelante y conseguir cada una de mis metas propuestas. Gracias a ustedes soy una persona del bien, con valores y con muchos logros obtenidos. Este Tesis va para ustedes.

### **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis padres, hermanos y hermanas por el apoyo que me brindaron cada día durante toda mi carrera universitaria y durante el proceso de elaboración de esta Tesis. Sin el apoyo de ustedes nada de esto hubiera sido posible. Agradezco a dios por permitirme tener una familia maravillosa, por el amor y cariño que me brindaron mis padres día a día desde mis primeros días de vida. Muchas gracias Edgar Agurto y Eugenia Gomez, mis padres.

## ÍNDICE GENERAL

|                          |      |
|--------------------------|------|
| <b>TITULO</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  | 28 |
| 2.4. Hipótesis de investigación        | 29 |
| 2.4.1. Hipótesis General               | 29 |

|  |    |
|--|----|
| 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                 | 33 |
| 3.4. Técnicas para el procesamiento de la información | 33 |

### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| 4.1. Análisis de resultados    | 34 |
| 4.2. Contratación de hipótesis | 42 |

### **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 5.1. Discusión de resultados | 46 |
|------------------------------|----|

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

|                      |    |
|----------------------|----|
| 6.1. Conclusiones    | 48 |
| 6.2. Recomendaciones | 49 |

### **REFERENCIAS**

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| 7.1. Fuentes bibliográficas | 50 |
| 7.2. Fuentes electrónicas   | 51 |

### **ANEXO**

|                 |    |
|-----------------|----|
| A. Cuestionario | 53 |
|-----------------|----|

## ÍNDICE DE TABLAS

|           |   |    |
|-----------|---|----|
| Tabla 1.  | Género de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari                        | 34 |
| Tabla 2.  | Comportamiento personal   | 35 |
| Tabla 3.  | Comportamiento grupal   | 36 |
| Tabla 4.  | Estructura  | 37 |
| Tabla 5.  | Productividad laboral   | 38 |
| Tabla 6.  | Eficacia  | 39 |
| Tabla 7.  | Eficiencia laboral  | 40 |
| Tabla 8.  | Pruebas de normalidad   | 41 |
| Tabla 9.  | Correlación de Rho de Spearman entre el comportamiento organizacional y desempeño laboral | 42 |
| Tabla 10. | Correlación de Rho de Spearman entre el comportamiento personal y desempeño laboral       | 43 |
| Tabla 11. | Correlación de Rho de Spearman entre el comportamiento grupal y desempeño laboral         | 44 |
| Tabla 12. | Correlación de Rho de Spearman entre la estructura de la organización y desempeño laboral | 45 |



## ÍNDICE DE FIGURAS

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| Figura 1. | Género de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari | 34 |
| Figura 2. | Comportamiento personal  | 35 |
| Figura 3. | Comportamiento grupal  | 36 |
| Figura 4. | Estructura   | 37 |
| Figura 5. | Productividad laboral  | 38 |
| Figura 6. | Eficacia   | 39 |
| Figura 7. | Eficiencia laboral   | 40 |

## RESUMEN

**Objetivo:** Establecer de que manera el comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.

**Métodos:** La presente investigación es de tipo básica, nivel es correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población fue 247 trabajadores, muestra de 151 trabajadores. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,983).

**Resultados:** Respecto al comportamiento organizacional, el 2% mencionaron que están en desacuerdo que el comportamiento organizacional en el entorno de la empresa influyen en la efectividad de los colaboradores, los equipos y la organización, en el 64,9% mencionaron estar mas o menos de acuerdo, el 24,5% estan de acuerdo y el 8,6% manifestaron estar totalmente de acuerdo. Así mismo, respecto al desempeño laboral, el 69.5% mencionaron que están en desacuerdo que se logre las metas en base al esfuerzo realizado del personal, en el caso del 25,2% mencionaron que están más o menos de acuerdo y el 5,3% menciono estar completamente de acuerdo.

**Conclusión:** se concluye que el comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.

*Palabras clave: Comportamiento personal, comportamiento grupal, estructura.*

## ABSTRACT

**Objective:** To establish how the organizational behavior influences the work performance of the workers of the Provincial Municipality of Huari, 2020. **Methods:** This research is basic, level is correlational, non-experimental design, quantitative approach. The population was 247 workers, sample of 151 workers. The reliability of the instrument was performed using Cronbach's alpha coefficient (0.983). **Results:** Regarding organizational behavior, 2% mentioned that they disagree that organizational behavior in the company environment influences the effectiveness of collaborators, teams and the organization, 64.9% mentioned being more or less agree, 24.5% agree and 8.6% fully agree. Likewise, regarding work performance, 69.5% mentioned that they disagree that the goals be achieved based on the effort made by the staff, in the case of 25.2% they mentioned that they more or less agreed and 5.3 % mentioned being in complete agreement. **Conclusion:** it is concluded that organizational behavior significantly influences the work performance of the workers of the Provincial Municipality of Huari, 2020.

*Keywords: Personal behavior, group behavior, structure.*

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día, la investigación acerca del comportamiento organizacional se ha convertido en un eje que dinamiza la eficiencia y eficacia, en el crecimiento y desarrollo de cualquier organización que presta servicios, siendo una pieza esencial para una adecuada gestión organizacional, debido a su trascendencia abarca enfoques individuales, grupales como también su propia estructura y como estos en su conjunto favorecen a mejorar el desempeño de la organización.

El comportamiento organizacional envía a los diferentes tipos de vínculos que se determinan en una organización. Por un lado, permite entender los vínculos entre los mismos trabajadores, además permite comprender la incidencia que el ambiente actúa sobre la organización, pues evalúa la su propia estructura para trabajar en equipo, así como también la tecnología que forma parte de la organización. Teniendo como resultado una gestión donde los trabajadores se sientan motivados, comprometidos en fomentar el talento humano quienes la creatividad y productividad necesaria para lograr el éxito de la misma.

Es así que, existe una necesidad por optimizar los instrumentos del comportamiento organizacional con el objetivo de producir un óptimo rendimiento de los trabajadores en beneficio de estos y de la organización. Es importante resaltar y hacer hincapié el papel que cumplen los trabajadores dentro de una organización; por tal motivo un individuo responsable de un grupo de individuos, es necesario que desarrolle habilidades que mejoren el desempeño de sus empleados.

Es por ello que tiene como objetivo general establecer de que manera el comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

La Municipalidad Provincial de Huari es un Órgano de Gobierno Local que proviene del mandato popular, con personería jurídica de derecho público, con propia independencia monetaria y administrativa en temas ediles de su responsabilidad, atribuyendo leyes y mandatos generales y de acuerdo a la Ley de Leyes con la Constitución Política del Perú y Ley N.º 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades que mide las acciones y desempeño Municipal de Huari. Partiendo de este concepto, la Municipalidad Provincial de Huari está realizando esfuerzos por convertirse en una organización exitosa.

Es posible evidenciar que el comportamiento organizacional podría estar relacionado con el desempeño laboral que el personal pueda tener al momento de realizar sus funciones. Las instituciones públicas como Municipalidades tienen por objetivo gestionar y brindar servicios, comprendidas por individuos que interactúan entre sí y de ello depende su desempeño al momento de prestar el servicio a favor de la población.

En la Municipalidad Provincial de Huari se ha evidenciado bajos niveles de desempeño debido a diferentes problemas falta de capacitación pues se refleja en sus dificultades para ejercer funciones que competen su puesto de trabajo; falta de liderazgo ha generado que el personal no se sientan reconocidos con la metas y objetivos de la entidad; falta de planeación ha ocasionado el retraso importantes objetivos trazados; la falta de empatía ha creado un mal ambiente laboral; no se ha establecido de manera clara las directrices de la institución.

En la Municipalidad Provincial de Huari también se ha podido detectar problemas en el comportamiento organizacional a causa de diferentes aspectos tales como la inadecuada en las decisiones tomadas en diferentes áreas de trabajo; no se incentiva al trabajador a tener autonomía para desarrollar sus funciones; existe una inadecuada organización entre las áreas de trabajo; falta de disciplina en la cultura de

la organización pues no se cumple las normas, valores y políticas de la institución; otro motivo es la insatisfacción laboral.

Si la Municipalidad Provincial de Huari persiste en no mejorar los problemas antes expuestos se verá perjudicada en gran medida su gestión reflejándose en la insatisfacción de los pobladores por los servicios prestados por la institución.

Por tal motivo, la gerencia de la Municipalidad Provincial de Huari debe mejorar los factores que implican el comportamiento organizacional como realizar actividades de compensación que optimicen su desempeño, como también promover reuniones motivacionales para que los trabajadores que sientan partícipes de los logros de la institución.

## **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 Provincial de Huari, 2020?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a. ¿De qué manera el comportamiento personal influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020?
- b. ¿De qué manera el comportamiento grupal influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020?
- c. ¿De qué manera la estructura de la organización influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 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 Provincial de Huari, 2020.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Establecer de que manera el comportamiento personal influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.
- b. Establecer de que manera el comportamiento grupal influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.
- c. Establecer de que manera la estructura de la organización influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.

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

Justificación práctica. El estudio tiene como objeto plantear recomendaciones con el fin de proporcionar soluciones a los problemas expuestos en la realidad problemática, problemas tales como el conflicto del empleado, falta de habilidades para diferentes áreas y situaciones, entre otros problemas.

Relevancia social. En tanto se contribuya con entregar Municipalidad Provincial de Huari las herramientas estratégicas necesarias para mejorar el comportamiento organizacional, con el fin satisfacer de su personal y de esta forma tengan optimo desempeño de sus funciones.

### **1.5. Delimitación del estudio**

- Delimitación geográfica: Municipalidad Provincial de Huari, departamento de Áncash.

- Delimitación temporal: febrero a octubre del año 2020.
- Delimitación social: trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari.
- Delimitación semántica: Comportamiento organizacional y Desempeño laboral.

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) lo definen como “el estudio de las personas y grupos en el entorno de la organización y del estudio de la transformación y las prácticas dentro de la organización que influyen en la efectividad de los colaboradores, los equipos y la organización” (p.23).

Koontz y Weihrich (2013) definen al desempeño laboral como “realizar las tareas o lograr metas dependiendo principalmente del esfuerzo realizado” (p. 288).

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

El estudio fue realizable por qué se contó con los medios monetarios, humanos y tangibles, que aseguran la realización del estudio. También, se cuenta con el tiempo y permiso de la entidad edil.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. Investigaciones internacionales

Santana (2018), “Comportamiento organizacional para el manejo de conflictos laborales en instituciones de salud pública en la ciudad de Ambato”, Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. El objetivo fue determinar la relación entre el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales. Investigación de tipo descriptivo y de diseño no experimental transversal. La población fue 150 trabajadores. Utilizó la entrevista. Concluyó que “existe una relación directa entre el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales” (p.82).

Altamirano (2018), “Estrés y desempeño laboral en los servidores públicos de la Función Judicial”, Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Su objetivo fue determinar la incidencia del estrés en el desempeño laboral. Investigación de tipo descriptivo y de diseño no experimental. La población fue de 92 trabajadores. Utilizó el cuestionario. 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).

Vélez (2018), “Metodología para evaluar la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Biblián”, Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Su objetivo fue caracterizar los factores que influyen en la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores. Investigación de tipo aplicada, descriptiva correlacional. La población fue 154 trabajadores, muestra de 95 trabajadores. Utilizó la encuesta. Concluyó que “existen insuficiencias que provocan insatisfacción en los trabajadores como son: los trabajadores no se sienten orgullosos del trabajo que realizan, consideran que las condiciones de trabajo no son las óptimas, las relaciones entre jefes y subordinados debe mejorarse” (p.109). Por otro lado, también sumaron insuficiencias como: “los trabajadores no están satisfechos

con el salario que perciben, consideran que las relaciones interpersonales no son buenas y que, además, no participan en la toma de decisiones” (p.109).

### **2.1.2. Investigaciones nacionales**

Anaya (2018), “Desempeño laboral en la calidad de servicios de la municipalidad de Lurín – 2016”, Universidad César Vallejo. Su objetivo fue determinar la asociación del desempeño laboral en la calidad de servicios de los trabajadores. Investigación de tipo básica, y de nivel correlacional – asociado, de diseño no experimental. La población de 155 trabajadores, muestra de 110 trabajadores. Utilizó la encuesta. Concluyó que “existe una relación de asociación entre desempeño laboral y calidad de servicio de la municipalidad de Lurín - 2016” (p. 96).

Mueras y Sedano (2018), “Comportamiento organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo de la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Distrital de El Tambo - Huancayo en el Año 2017”, Universidad Peruana Los Andes. Su objetivo fue determinar la relación del comportamiento organizacional y la satisfacción laboral. Investigación tipo básico, en el nivel correlacional, con un diseño general no experimental. La población fue 38 trabajadores. Utilizó la encuesta. Concluyó que “existe relación directa entre el comportamiento organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Gerencia de Rentas de la municipalidad distrital de El Tambo - Huancayo en el año 2017” (p.135).

Escalante (2018), “Comportamiento organizacional en la Municipalidad Provincial Acomayo, Cusco - 2018”, Universidad Andina del Cusco. Su objetivo fue determinar la relación existente entre motivación y compromiso organizacional. Investigación de tipo básico, cuantitativo, el diseño no experimental y de nivel descriptivo. La población fue 38 trabajadores. Utilizó la encuesta. Concluyó que “existe falencias del apoyo y unión de equipos de trabajo que complica el desempeño para el logro de sus objetivos generando que no se ejecute de manera adecuada” (p.72).

## 2.2. Bases teóricas

### Variable independiente: Comportamiento organizacional

#### *A. Definiciones*

Robbins y Judge (2017), es una disciplina académica la cual estudia la incidencia de las personas, grupos y la estructura acerca de la conducta en el interior de las organizaciones, con el fin de emplear dicho saber para optimizar la eficacia de las organizaciones.

Chiavenato (2015) hace referencia a la investigación de los individuos y grupos que proceden en sus organizaciones.

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) lo definen como “el estudio de las personas y grupos en el entorno de la organización y del estudio de la transformación y las prácticas dentro de la organización que influyen en la efectividad de los colaboradores, los equipos y la organización” (p.23).

Newstrom (2007) definen al comportamiento organizacional como “la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones” (p.87).

#### *B. Dimensiones*

Chiavenato (2015) menciona que el comportamiento organizacional una disciplina académica la cual estudia la incidencia de las personas, grupos y la estructura acerca de la conducta en el interior de las organizaciones, con el fin de emplear dicho saber para optimizar la eficacia de las organizaciones.

##### a. Comportamiento personal

Es un elemento trascendental en las organizaciones. Se distingue por distinciones personales y de identidad. Las personas, así como tienen cosas en común como el habla, la comunicación y el incentivo, sin embargo, también poseen distinciones de maneras de pensar, proceder y sentir. Pese a que están en un mismo grupo de especie, los individuos son muy diferentes entre los mismos.

##### b. Comportamiento grupal

Un grupo se integra por un par o más individuos independientes que se enlazan e interrelacionan para lograr lo propuesto. La conducta de un grupo es

una adición de comportamientos de las personas que lo integran. Si los individuos laboran en un grupo no tienen un comportamiento idéntico si se encuentran solas o separadas.

c. Estructura

La estructura de la organización establece de manera forma se repartirán, reunirán y organizarán los trabajos. Es posible emplear diferentes presentaciones en relación al ambiente, la tecnología, la proporción de la organización y, principalmente, de la estrategia. Las dimensiones esenciales del diseño organizacional se acoplan y se ajustan para concebir una estructura organizacional apropiada para lograr dichas condiciones.

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

Chiavenato (2015), el comportamiento organizacional posee características diferenciales. Es un área de saber sobre el ser humano esencial para entender cómo funcionan las organizaciones.

A continuación, se describen las principales características del comportamiento organizacional:

- a. El comportamiento organizacional es una doctrina científica aplicada. Está relacionada a temas prácticos con la finalidad de brindar apoyo a los individuos y a las organizaciones para lograr niveles de rendimiento más limitados. Su empleo tiene por objetivo que los individuos logren su satisfacción laboral, y a la vez, elevan las reglas de competitividad organizacional y contribuyen su logro al éxito.
- b. El comportamiento organizacional se enfoca en las contingencias. De esta manera, pretende reconocer diversos escenarios de la organización con el fin de gestionarlas y tener el mayor provecho de ellas. Emplea la perspectiva situacional ya que no hay un modo único de gestionar las organizaciones y los individuos. Todo está sujeto a las situaciones y nada es estable e inalterable.

- c. El comportamiento organizacional emplea métodos científicos. Diseña hipótesis y generalizaciones acerca del funcionamiento de la conducta de las organizaciones y realiza su comprobación empíricamente.
- d. El comportamiento organizacional se emplea para gestionar a los individuos en las organizaciones. Puesto que las organizaciones son entidades dinámicas y, también, son entidades colectivas, ya que están integradas por individuos. El principal objeto del CO es brindar apoyo a los individuos y las organizaciones a comprenderse cada vez mejor. Es esencial que los gestores que direccionen las organizaciones o unidades de nosotros, y además es importante para todo individuo que pretenda lograr el éxito ya sea interna o externamente de las organizaciones.
- e. El comportamiento organizacional se nutre de contribuciones de diferentes ciencias de la conducta, las cuales son:
- Las ciencias políticas, de las cuales se trae definiciones políticas de dominio, de discordia, políticas en la organización, etc.
  - La antropología, ciencia que investiga la cultura de las organizaciones, sus valores y posturas, etcétera.
  - La psicología, ciencias que ha puesto definiciones referentes a las distinciones personales, la identidad, los afectos, la percepción, el incentivo, la enseñanza, etc.
  - La psicología social: que estudia las definiciones relacionados con el grupo, el intercambio grupal, la interrelación, el liderazgo, el diálogo, la personalidad, la toma de decisiones en grupo, etcétera.
  - La sociología, hace referencia a la posición, el renombre, el poder, la discordia entre otros.
  - La sociología organizacional, en lo que respecta a la doctrina de las organizaciones y la interacción de las organizaciones, etcétera.

El comportamiento organizacional es una disciplina que emplea definiciones de diversos conceptos de diferencias ciencias sociales y la aplicación tanto a personas como grupo u organizaciones.

- f. El CO se encuentran muy relacionado a diferentes áreas de investigación, como la doctrina de las organizaciones, el desarrollo organizacional y la gestión de individuos o de personas. A distinciones a dichas disciplinas, el comportamiento organizacional a menudo se enfoca en lo teórico en un análisis exhaustivo, ya que emplea perspectivas teóricas de las ciencias de la conducta para dirigirse en lo principal en el trato a las personas y grupos. "En este sentido, el comportamiento organizacional puede definirse como la comprensión, el pronóstico y la administración del comportamiento-comportamiento humano en las organizaciones" (p. 9).

#### ***D. Importancia del comportamiento organizacional***

Griffin y Moorhead (2009), por el momento la importancia del comportamiento organizacional tiene un panorama más claro, sin embargo, es necesario considerar ciertos aspectos para hacerla más explícita.

Muchos individuos se conciben y son formadas en organizaciones, adoptan muchas de sus objetos y organizaciones como integrantes de organizaciones.

La gran mayoría de las acciones se viene regulando por diferentes organizaciones del Estado.

Muchos adultos pasan la mayor parte de su vida en laborar para organizaciones. De modo que las organizaciones tienen una gran incidencia en nuestras vidas, es necesario centrarse en sus operaciones y la manera en que estas funcionan. En nuestros vínculos con las organizaciones, es necesario adquirir diferentes papeles o identidades.

Como en el caso en donde somos usuarios, trabajadores, distribuidores, competidores, propietarios o inversionistas.

La investigación sobre la conducta organizacional es posible tener claros los elementos que inciden en la manera de que gestionan los gerentes.

Por ende, el campo hace intentos por describir la complejidad del ser humano de las organizaciones y establecer las oportunidades, conflictos, desafíos y temas colectivos con ese ámbito.

La valía del comportamiento organizacional es que separa elementos relevantes de labor del gerente y brinda panoramas determinados desde el lado humano de la administración: los individuos como organizaciones, los individuos como medios y los individuos como individuos.

Siendo así, es claro que el comportamiento organizacional es posible concebir una función esencial en la labor gerencial.

Es necesario que los administradores comprendan de manera profunda las diferentes concepciones, supuestos y premisas para emplear eficazmente el conocimiento brindado en este campo.

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

### ***E. Metas y objetivos del comportamiento organizacional***

Amorós (2007) indica como metas y objetivos del comportamiento organizacional a los siguientes enunciados:

- Describir: De forma sistemática la forma de conducta de los individuos en diferentes escenarios. A través de dicho objetivo, lo que posibilita a los gestores tener una comunicación con un lenguaje común en relación a la conducta de las personas en el trabajo.
- Comprender: La razón del comportamiento de los individuos en la manera que lo realizan. Dicha meta consiste en comprender los motivos de su conducta e indica que es posible lograr explicaciones, de esta manera optimizar los métodos.
- Predecir: la conducta a largo plazo de los trabajadores. Indica que la meta es el fruto de los dos anteriores metas, puesto que, al reconocer y entender los gerentes de jerarquía más alta, tendrán un conocimiento mejor de su personal, así como sus capacidades, vínculos con sus colegas, y tendrán a la capacidad de detectar a aquellos trabajadores con mayor compromiso con la organización, y nos pone en alerta a tomar acciones con aquellos trabajadores menos productivos y con menor compromiso.

- Controlar: en una medida de las acciones de las personas en su puesto de trabajo. Este objetivo pone en alerta a los gerentes de mayor jerarquía, a concebir un mejor liderazgo para poder explorar las acciones de sus empleados, para que con cierto control se mejoren sus acciones contribuyendo en un mejor comportamiento organizacional.

### ***F. Niveles del comportamiento organizacional***

Chiavenato (2015), se presenta tres niveles jerárquicos:

#### a. Macro perspectiva del CO.

Hace referencia a la conducta del sistema en sí como un todo. Es decir, el comportamiento macro organizacional hace referencia a la investigación del comportamiento de organizaciones en su totalidad. Esta perspectiva se sustenta en dialogar, liderar, proponer dediciones, gestionar el estrés y los conflictos, concertar y organizar acciones de labores, como también en diferentes tipos de poder y política.

#### b. Perspectiva intermedia del CO.

Consiste en la conducta de los grupos y equipos de la organización. Tiene como denominación comportamiento meso organizacional, ya que es una unión de dos enfoques del comportamiento organizacional. Se centra en el traslado de los individuos que se maneja en grupos o en equipos. Esta perspectiva se sustenta en estudios sobre grupos, en tomas decisiones (empoderamiento) y las dinámicas grupales e intergrupales. Tiene por objeto hallar modos de socialización que motiven la integren a los individuos y que incrementen la eficiencia del equipo y las mezclas de aptitudes de los integrantes de un grupo para optimizar el rendimiento grupal.

#### c. Micro perspectiva del CO.

Estudia la conducta de la persona que labora únicamente en la organización. Esta perspectiva se denomina de esta forma debido a su origen, pues tiene un enfoque netamente psicológico. Se centra en las distinciones personales, la identidad, la perspectiva y la atribución, el incentivo y la satisfacción laboral, los estudios sobre estos se enfocan en el impacto que tienen



los individuos, en lo que les incentiva a realizar sus labores, su satisfacción laboral y en su sentir y su percepción en su centro laboral.

### ***G. Utilidades del comportamiento organizacional***

Chiavenato (2015) señala en las organizaciones contiene muchas interacciones tanto internas como externas que posibilitan la realización de operaciones, añaden valor y lograr sus metas.

Para lograr el éxito, es necesario que la organización tenga un trato con diferentes grupos de interés vinculados con los negocios.

La investigación del CO permite a los directivos, asesores, mediadores e individuos que laboran en las organizaciones a gestionar los temas de las organizaciones y optimizar su eficacia.

Un directivo que entienda el CO debe tener una mejor preparación para identificar escenarios de trabajo, para tratar con problemas de la organización y para brindar apoyo a los individuos y los equipos a lograr sus metas eficazmente.

La utilidad del CO consiste en que:

- Posibilita diseñar un método para realizar un análisis de forma sistemática la conducta de los individuos y los grupos que laboran de modo planificado y sólido.
- Brinda un vocabulario en términos y definiciones para compartir, analizar claramente las vivencias del trabajo.
- Proporcionar un grupo de herramientas para gestionar los conflictos y las oportunidades que se dan en contextos laborales.
- Posibilita diseñar tácticas apropiadas para optimizar la calidad de vida laboral y en la organización
- Concibe escenarios para que las organizaciones tengan una mayor adaptabilidad y competitividad.

### ***H. El Comportamiento en las organizaciones***

Griffin y Moorhead (2009), la labor del gerente es bastante complejo y no pronosticable y se nutre con las oportunidades y afectos; no obstante, al

explicarlo, gran parte de los expertos hallan de gran utilidad definir acciones de los gerentes como lo que consideran funciones esenciales. Estas funciones son planeación, organización, dirección y control.

En tanto dichas funciones a menudo se detallan secuencialmente, en su mayor parte estas funciones se emplean en el trabajo del gerente las cuales comprende a la vez.

Similarmente, las organizaciones emplean gran cantidad de medios diferentes en búsqueda de logros y metas.

Sin embargo, al igual que las funciones de la administración, son recurrentes se pueden clasificar en cuatro grupos: recursos humanos, financieros, físicos o de información.

Los gerentes combinan estos recursos por medio de las cuatro funciones básicas. con el propósito final de lograr de forma eficiente y eficaz los objetivos de la organización.

Es decir, la figura muestra en qué forma los administradores interactúan las funciones básicas por medio de los recursos para avanzar en la organización hacia sus metas.

La planeación, la primera función administrativa, es el procedimiento de establecer la colocación futura querida de la organización y tomar la decisión de mejor llegar ahí. Por ejemplo, el proceso de planificación en Sears incluye estudiar y analizar el entorno, decidir acerca de los objetivos específicos, delinear las estrategias para lograrlos y desarrollar tácticas para ayudar a ejecutar las estrategias.

Los procesos conductuales las características se difunden en cada una de estas actividades. Por ejemplo, la percepción de un rol importante en el monitoreo del entorno, y la creatividad y la motivación influyen en la forma en que los gerentes estrategias los objetivos, las estrategias y las tácticas para su organización.

Las corporaciones más grandes, como General Motors y Starbucks, a menudo confiado en sus equipos de alta gerencia para manejar la mayoría de las actividades de planeación.

En las empresas más pequeñas, el propietario por lo general se encarga de la planeación. La segunda función administrativa es la organización, el proceso de diseño de los puestos, agruparlos en ciertas unidades y determinar los modelos de autoridad entre ellos y las unidades.

Dicho proceso genera la estructura esencial de la organización. Para las organizaciones grandes como Sears y Toyota, esa estructura puede ser extensa y complicada.

La estructura incluye varios niveles jerárquicos y se extiende en un gran número de actividades y áreas de responsabilidad. Las empresas más pequeñas con frecuencia pueden funcionar con una forma relativamente simple y directa de organización.

Como se menciona antes, los procesos y las características de la organización misma son un tema importante del comportamiento de la dirección, la tercera función administrativa más importante, es el procedimiento de incentivar a los integrantes de la organización a laborar de la mano hacia objetivos propuestos.

Por ejemplo, un gerente de Sears debe contratar personas, capacitar y motivarlas. Los principales componentes de la dirección incluyen motivar a los empleados, manejar las dinámicas de grupo y el proceso real del liderazgo mismo. Estas son todas cercanamente relacionadas con áreas importantes del comportamiento organizacional.

Todos los gerentes, ya sea que trabajen en una corporación multinacional enorme que se extienda a docenas de países o en una pequeña empresa local que atiende a unas cuantas calles de la ciudad, deben entender la importancia de dirigir.

La cuarta función administrativa, el control, el proceso de monitoreo y el control de las acciones organizacionales y sus integrantes para mantenerlos en dirección a los objetivos. Un gerente de Sears tiene costos de control, inventario y demás.

De nuevo, los procesos conductuales y las características son una parte clave de esta función. La evaluación del desempeño, los sistemas de incentivos y la motivación, por ejemplo, todos afectados al control, el cual es sumamente

importante para las organizaciones, pero puede ser especialmente crítico para las más pequeñas.

### ***I. Dinámica organizacional***

Robbins y Coulter (2014), al hablar de dinámica organizacional hace referencia a la interacción de la estructura, procesos, sistemas y las relaciones humanas en una organización, basado en el cambio, transformaciones siendo la piedra angular para los colaboradores que aportan en el trabajo asignado para lograr los objetivos de la organización.

Dentro de la dinámica organizacional se considera el cambio organizacional siendo una estrategia en busca de mejora, es hacer las cosas mejor, existiendo el cambio planeado, siendo las acciones para el cambio que son premeditado y se encuentran direccionada a cierto objetivo y por medio del agente del cambio quien tiene el cargo de direccionar las acciones para el cambio.

En las organizaciones existe presión por cumplir las labores, exigencia para llegar a la meta planificada y se presenta el estrés laboral, siendo una condición dinámica en donde la persona se ve ante una oportunidad, exigencia o medio vinculado a la persona quiere y cuyo fruto se capta como incierto o relevante. El estrés no es siempre negativo, también tiene un valor positivo cuando la exigencia es para lograr ganancias y al lograr será bueno el esfuerzo. Se puede manejar el estrés tomando en cuenta y diferenciando los factores que interviene como son factor ambiental, factor personal y factor organizacional.

### ***J. Disciplinas que intervienen en el campo del comportamiento organizacional***

Robbins y Judge (2017), es una disciplina empleada a la conducta que se fortalece de las metas de distintas disciplinas, principalmente psicológicas, como la social, socióloga y la antropología.

- Psicología: Tiene como fin evaluar, expresar y en ciertos escenarios, cambiar la conducta de las personas y otros animales. Los expertos que contribuyen con su aporte en saberes de la conducta organizacional respecto al

aprendizaje, personalidad, consejeros y, principalmente, psicológicos industriales y organizacionales. Los primeros sociólogos industriales u organizacionales, investigaron los problemas (fatiga, aburrimiento y diversos elementos del trabajo que menudo impiden el rendimiento eficiente en el trabajo.

- **Psicología social:** Es una especialidad de la psicología, se centra en el impacto que las personas tienen entre ellos. Un área patrimonial en donde los psicólogos se centran es en el cambio, la manera de llevarlo a cabo y minimizar las barreras para su aprobación. Asimismo, los psicólogos sociales realizan buenos aportes en la medición, el entendimiento y el cambio de actitudes; en el reconocimiento de modelos de diálogo y edificación de la confianza. Para finalizar, han realizado grandes contribuciones a la investigación de la conducta grupal, el poder y el conflicto.
- **Sociología:** Ya que la psicología se enfoca en la persona, la sociología investiga a los individuos en función a su entorno colectivo o su cultura. Por su parte los sociólogos han hecho contribuciones al CO a través del estudio de la conducta grupal en las organizaciones, principalmente en aquellas que son oficiales y complicadas. Lo más relevante en la contribución de la sociología es sobre la cultura organizacional, teoría y estructura de la organización oficial, comunicaciones, tecnología, el poder y el conflicto.
- **Antropología:** personas y sus acciones. La labor de los especialistas de en antropología sobre las culturas y los entornos ha contribuido a comprender las distinciones de los valores, proceder y las conductas esenciales entre los individuos en diferentes naciones y en los mismos sus culturas es fruto de la labor de los antropólogos y demás expertos que emplean métodos de estudio.

## **Variable dependiente: Desempeño laboral**

### ***A. Definiciones***

Mochón, Mochón y Sáez (2014) conceptualizan al desempeño laboral como “el resultado final que se ha obtenido al realizar una actividad” (p. 486).

Robbins y Coulter (2014) definen al desempeño laboral como “la combinación de eficacia y eficiencia al realizar las tareas fundamentales del puesto” (p. 271).

Bernal y Sierra (2013) mencionan que el desempeño laboral es el nivel en donde el equipo madura y necesita dinámicas nuevas, como también cambios en sus actividades y procedimientos.

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

## ***B. Dimensiones***

Apaza (2018) menciona en su investigación las dimensiones de desempeño laboral:

### **a. Productividad laboral**

Es la relación entre la producción obtenida por un mecanismo de producción de productos o prestaciones y los recursos utilizados para adquirirla”. Mejor dicho, el empleo apropiado de los medios en la producción de los frutos. Los frutos logrados con respecto a los medios usados, sumados al tiempo con que se llega alcanzar.

### **b. Eficacia laboral**

La eficacia es el nivel o la frecuencia en que se logran los blancos y metas de un proyecto de una organización, es decir, cuántos objetivos y metas determinados se lograron alcanzar, esto se ve reflejado en los frutos. La eficacia trata en reunir esfuerzos de una organización como un todo, en las acciones que verdaderamente se dirigen hacia lo propuesto.

### **c. Eficiencia laboral**

La eficiencia laboral es la habilidad que posee un individuo sus labores de la mejor manera posible, disminuyendo al mínimo el uso de recursos y multiplicando los resultados.

### ***C. Motivos para evaluar el desempeño***

Chiavenato (2018) señala que todo individuo necesita feedback acerca de su rendimiento para tener conocimiento de su labor y para realizar las correcciones. Pues sin ese feedback las personas no tienen conocimiento de su labor en sí.

Es necesario que la organización tenga conocimiento del desempeño de las actividades de los trabajadores para poder tener idea de sus potencialidades.

De este modo los individuos y las organizaciones requieren saber todo en relación a su rendimiento. Los motivos más importantes que aclaran la evaluación de su rendimiento son los siguientes:

- Recompensas: Pues ofrece un juicio sistemático a la evaluación del rendimiento que ayuda a objetar incrementos de sueldos, promociones, transmisiones y, en gran mayoría, como sus posturas y competencias.
- Feedback: La evaluación brinda datos de lo que perciben los individuos con las que se relaciona el trabajador, tanto en su rendimiento, su postura y su competencia.
- Desarrollo: La evaluación posibilita a cada trabajador tengan conocimiento exacto sobre cada punto (aquello que puede emplear profundamente en su labor) y los débiles (aquello que es necesario mejorar a través de la capacitación individual)
- Vínculos: La evaluación posibilita a cada trabajador optimizar sus vínculos con los demás individuos a su alrededor ya que tiene conocimiento sobre la evaluación de su desempeño.
- Percepción: La evaluación brinda cada trabajador recursos para tener conocimiento sobre lo que perciben los demás individuos sobre el mismo. Ello optimiza la percepción que tiene de sí y su ambiente colectivo.
- Potencial del desarrollo: La evaluación brinda a la organización recursos para tener conocimiento hondo del potencial adquirido en sus trabajadores, de tal forma que es posible establecer programas de evaluación y desarrollo, entre otros.

- Asesoría: La evaluación brinda, al gerente o encargo de RR.HH., datos que serán de ayuda para dirigir y aconsejar a sus trabajadores.

La evaluación del desempeño debe brindar beneficios a la organización y a las personas. Para ello, es importante cumplir estos lineamientos.

- La evaluación es necesario cubra el rendimiento vigente de las acciones, sino además el camino hacia los blancos y metas. El rendimiento y los blancos son asuntos unidos en relación a la evaluación del desempeño.
- La evaluación es necesario que brinde el valor al trabajador que ocupa el puesto laboral y no en la impresión que tiene en relación a las costumbres propias que observa en la labor. Es necesario que la evaluación realice un estudio imparcial de las costumbres propias. Rendimiento y la energía son muy diferentes. La mayoría de organizaciones consisten en desarrollar esquemas de evaluación propia para sus equipos.

La autoevaluación social obtuvo frutos buenos.

- Es necesario que la evaluación sea aprobada por ambas partes, el evaluador y el evaluado. Es necesario que los dos se encuentren conformes en que la evaluación puede tener algún beneficio para la empresa y para el trabajador.
- Es necesario que la evaluación del rendimiento sea de ayuda para optimizar la eficiencia del trabajador en la organización y lo debe conducir de una mejor forma en relación a la eficiencia y eficacia.
- A continuación, se nombran los puntos débiles de la evaluación del rendimiento:
- Que los individuos implicados en la evaluación del rendimiento la perciben como un contexto que equilibra o sanciona el anterior rendimiento.
- Que la relevancia del procedimiento se da más en completar formularios en la evaluación crítica e imparcial del rendimiento.
- Que los individuos evaluados captan el proceso como no justo y tendencioso la injusticia impacta de manera negativa en el proceso de evaluación.
- Los comentarios poco favorables del individuo que evalúa puede provocar una mala respuesta de la persona evaluada y su resistencia a aceptarlos.



- Que la evaluación se sustente en elementos de evaluación que no lleve nada y que no esté de acuerdo con el valor para nadie.

#### ***D. Importancia de la evaluación del desempeño***

Werther y Davis (2014), el elemento que se ha convertido en un factor determinante para toda organización es el rol que cumple el capital humano, puesto que uno de los más importantes desafíos de los directores es tener conocimiento del valor agregado que cada colaborador da a la organización, como también asegurar que los objetivos se cumplan y su aporte en los resultados finales.

Por estos motivos, es importante que cada organización disponga de un sistema formal de evaluación de desempeño, en el cual cada jefe realice la revisión del progreso, los logros y problemas que cada empleado experimenta en su puesto laboral. Es posible que el sistema de evaluación de desempeño inicie con una explicación del trabajador que quiere saber su progreso en los objetivos trazados, como por ejemplo sugerencias sobre optimizar la eficiencia. Luego, dicho elemento es revisado y aprobado por su jefe inmediato, y para finalizar por directivo de cada área. De acuerdo a las sugerencias del supervisor, el trabajador adquiere calificación que va desde sobresaliente, satisfactoria o deficiente.

Preferentemente, es necesario que las revisiones de los frutos de la evaluación se realicen en un par de veces por año con la finalidad que el trabajador pueda enmendar posibles problemas, y tener por seguro que no exista sorpresas al final del proceso.

A continuación, algunos beneficios que brinda realizar una evaluación de forma sistemática:

- Esclarece los blancos y metas del área al cual pertenece el trabajador.
- El trabajador tiene conocimiento de la visión de la organización como de su área.
- Posibilita identificar los nuevos planes y oportunidades que se brinda al personal.

- Establece de forma clara y partícipe los blancos, metas e indicadores del puesto.
- Posibilita hallar medios disponibles o que requieren para cumplir los blancos.

Integra documentos sobre los resultados del personal, ello posibilita tomar decisiones acerca del plan de carrera, ascensos y sueldos.

### ***E. Evaluación del desempeño laboral***

Werther y Davis (2014) manifiestan que la evaluación del desempeño es un proceso donde se realiza la medición total del trabajador; mejor dicho, se realiza su aporte general para con la organización, elemento que, para finalizar, establece su continuación en la organización. Muchos trabajadores procuran obtener retroalimentación sobre el desarrollo de sus acciones y los objetivos trazados, en tanto los gestores deben realizar la evaluación del desempeño individual para tomar la decisión sobre las acciones a tomar. Si el desempeño es menos de lo esperado, el supervisor tiene que tomar acciones correctivas; similarmente, el buen desempeño deberá ser recompensado.

Las evaluaciones no formales, que sustentan en la labor cotidiana, son importantes, aunque no suficientes.

Si se dispone de un mecanismo formal y de retroalimentación, el área de RR.HH. no tiene la posibilidad de identificar al personal que llega a cumplir o no lo esperado.

Un sistema de evaluación de desempeño integrado puede ayudar a realizar buenas evaluaciones en los procesos de reclutamiento, selección e inducción. Inclusive, las tomas de decisiones están sujetos a los datos sistémicos y documentados sobre los empleados.

Con frecuencia, si la evolución del desempeño se toma en cuenta la perspectiva del directivo, parece innecesaria una evaluación formal ya que el directivo tiene conocimiento sobre el desempeño de sus trabajadores.

Además, muchas organizaciones también emplean para determinar las compensaciones que otorgaran. Asimismo, un adecuado sistema de evaluación es posible que identifique inconvenientes en el sistema de datos acerca del

recurso humano. Los individuos que no tienen un buen desempeño puede resaltar aquellos procesos poco eficaces de selección, inducción y capacitación. También es relevante detectar un bajo rendimiento, es posible señalar que no se han considerado todas sus facetas del diseño del puesto o los retos externos.

El sistema es necesario que sea fiable y aprobado y eficaz. También de tener cualidades, es necesario adecuarse a las carencias particulares de la organización.

Para finalizar, es relevante tener en cuenta la frecuencia de las evaluaciones, que, fuera de la proporción de la organización, es necesario se realice en determinados periodos.

Esta frecuencia debe retroalimentar tanto al colaborador como al evaluador sobre la forma en que los empleados van logrando sus blancos individuales y cuál es el grado de congruencia con los objetivos de la organización.

#### ***F. Niveles del desempeño laboral***

Werther y Davis (2014) señalan que los análisis del puesto de trabajo tienen una aplicación que permite formular los niveles de desempeño en el puesto, se ha establecido en dos blancos:

En primer lugar, se establecen los objetivos del rendimiento, donde aspira el personal y donde su lograr conduce a la satisfacción. En realidad, tener niveles de desempeño claro y razonable es el principal factor en el incentivo de un buen ambiente de trabajo.

Si no hay niveles adecuados, la moral y la motivación del personal decaen.

En segundo lugar, estos niveles son un parámetro para realizar la medición del grado por el cual se está logrando las metas trazadas. Es de vital importancia para el gerente y los expertos de la gestión de recursos humanos, ya que permite realizar la evaluación y medición del desempeño laboral y controlarlos.

Cada uno de los sistemas de control tiene cuatro cualidades; pues comprenden parámetros, realizan mediciones, necesitan rectificaciones y brindan feedback.

Los niveles de desempeño laboral se diseñan con base a los datos logrados a través del estudio de puestos, y desde ese instante se realiza la medición real del desempeño ejecutado en el trabajo cotidiano. Cuando las mediciones se detectan desviaciones relevantes en relación a los parámetros establecidos, los especialistas en la administración del personal y los gerentes de línea participan en el procedimiento y conducen acciones correctivas.

De este modo, las actividades del personal producen una importante información la cual genera feedback permitiendo ejecutar cambios en los parámetros ya hechos o realizar cambios en las normas que rigen a diario en el trabajo.

### ***G. Tendencias de la evaluación del desempeño***

Chiavenato (2017):

- a. Los indicadores y métricas a menudo ser sistémicos: conciben en su totalidad a la organización e integran un grupo equitativo que pone en relevancia las características más relevantes. En un comienzo, es necesario ser despreciados en la planificación estratégica de la empresa, donde es necesario establecer lo que evaluará, la forma y el periodo. El efecto cascado posibilita la localización de blancos y metas de las diferentes áreas y niveles jerárquicos. Conforme a lo posible, es necesario que los indicadores se vinculen a las metas más importante de los procesos corporativos y direccionarse al cliente tanto interno como externo.
- b. Los indicadores y métricas son necesarios que se seleccionen con diferentes criterios de evaluación: está sujeto a las remuneraciones variables, intervención de las utilidades, promociones, retroacción, incentivo, etc. Es complicado que un único indicador pueda ser tan variable y total que sea de utilidad para los diversos criterios. De ello parte la necesidad de reconocer los indicadores apropiado para cada criterio particular.
- c. Los indicadores a menudo se seleccionan en grupo: con el fin de impedir algunas distorsiones y no incidir diversas perspectivas de evaluación. Por ejemplo, las comisiones de los vendedores se calculan sobre las ventas hechas sin tener en cuenta la rentabilidad del bien adquirido: de esta manera el

vendedor hace esfuerzos por el vendedor de los productos que pueden tener más valor por unidad restando importancia a los productos de línea. Existen cuatro diferentes indicadores:

- Indicadores financieros: se relacionan a los aspectos financieros, como el caso del flujo de caja, en inversiones, beneficios, etcétera.
- Indicadores vinculados al usuario: como la satisfacción al usuario (trabajador o cliente), periodo de entrega de pedidos, intervención de mercado, competitividad en temas de precio o calidad.

- d. Evaluación del rendimiento como factor integrado de las prácticas de recursos humanos: la organización tiene por objeto reconocer los talentos que aportan el resultado final en sus actividades. La evaluación del rendimiento sigue la labor de procedimientos de provisión de RR.HH., ya que realiza la supervisión e identifica a los individuos con las cualidades más apropiadas para las actividades de la organización. También, es un complemento para los procedimientos de inducción ya que los individuos se integran a sus sistemas y tareas. De igual modo, complemento los procesos de retención, ya que señala el rendimiento y los frutos logrados. Asimismo, complementa los procedimientos de desarrollo ya que detecta las ventajas y fragilidades, las fortalezas a ampliarse y las debilidades a enmendarse. Además, se complementa los procesos de supervisión y control ya que brinda feedback a los individuos. De este modo, la evaluación del rendimiento forma un elemento crucial ya que es la clave que complemente las practica de RR.HH. Consiste en un procedimiento para unir los demás procesos del área de GRH.
- e. Evaluación del rendimiento a través de procesos sencillos y no estructurados: mejor dicho, excluye las antiguas formalidades contraladas en llenar cuestionarios y de comparación, en donde tienen elementos de comparación, en el cual se aplican elementos de evaluación común. Ello se traduce que la evaluación del rendimiento deja de ser burocrático y normada. A menudo, la evaluación del rendimiento no está estructurada y flexible es una carga a los directivos del nivel inmediato superior, a través del contacto directo y diario con los individuos integrados en el proceso. La evaluación es el resultado de una comprensión entre el individuo que va a evaluar y la persona evaluada, y

no procede al juicio en relación a la conducta del empleado. Es posible sea una negociación, en donde ambas partes de intercambian datos, donde trae como fruto un compromiso continuo; por un lado, de dar condiciones requeridas para el desarrollo profesional y, por otro lograr metas y frutos. Los cambios se dan tanto en la forma como contenido. De esta manera, los procesos antiguos de escalas gráficas, de la elección forzada, de estudio de campo, entre otros., se vuelven a reformular en su totalidad para lograr una nueva manera que lograr la satisfacción a las nuevas demandas.

f. Evaluación del desempeño como modo de feedback de los individuos: pues la evaluación se ha convertido en un instrumento esencial de feedback de datos, mejor dicho, de reinformación de los individuos, para proporcionar guía, propia evaluación, propia dirección y, por consiguiente, propio control, respecto a la formación de la educación del personal, al dar capacitación que logren de un mejor modo las metas trazadas con respecto a la participación de utilidades, por ejemplo los incentivos y refuerzo de lo logrado. En tal sentido, la evaluación del rendimiento adquiere un enfoque más hondo que comprende aspectos nuevos tales como:

- Competencia personal: la habilidad de la persona para aprender y adquirir habilidades.
- Competencia tecnológica: la habilidad absorber los conocimientos para diferentes técnicas que se necesitan para el rendimiento general y la multifuncionalidad.
- Competencia social: la habilidad para vincularse eficazmente con los miembros de su organización, así como de su propio equipo.

A menudo, los individuos logran recabar distintas dosis de cada una de las competencias y es necesario que cuenten el feedback necesario para diseñar y desacelerar sus mismas competencias.

- La evaluación del desempeño requiere que se evalúen y comparen ciertos indicadores personales, grupales y organizacionales: para no ser parciales o no tener criterios, es necesario que el sistema de evaluación tenga un sustento objetivo en todo sentido.

- La evaluación del rendimiento cada vez que se da relevancia a los frutos, blancos y metas que al igual que el transporte: los medios brindan una nueva cobertura para lograr lo propuesto. Los medios van de acuerdo a la preferencia de los usuarios. Los objetivos se modificaron en el parámetro de evaluación para dar premiar una buena labor. Se considera el rendimiento eficaz, en vez de un efectivo. Aquellas organizaciones con buen desempeño, continuo y destacado, crean buenas condiciones para lograr y adecuar un mejor rendimiento a su personal. No es coincidencia. Destacar los frutos, los blancos y las metas determinadas de forma específica, única y simple genera tres condiciones: minimización de la burocracia, evaluación rumbo a la cima y evaluación propia.
- g. Desburocratización del proceso: la evaluación del desempeño no considera una cantidad desproporcionada de papeles y de cuestionarios previo a representar un verdadero problema para los gerentes. La evaluación resulta algo sencillo, libre de formalidades y de condiciones complejas y genéricas, generada de cierta área centralizada y burocrática. Actualmente consiste en contrarrestar éxitos de las metas diseñadas se lograr y tener conocimiento de la forma de optimizar el rendimiento, de tal forma que los objetivos y los frutos sea más elevados. Consiste en observar el fruto obtenido y qué intervención obtendrá de la persona o equipo que lo brindó. Lo que genera libertad a las personas para elegir sus medios y usar mejor sus propias habilidades.
- h. Evaluación hacia la cima: una distinción de cuando el superior realiza la evaluación del trabajador, este tipo de evaluación es todo lo contrario, ya que posibilita que el equipo realice la evaluación al líder, si es proporcional al equipo de los medios para lograr lo propuesto y el modo de optimizar a la eficacia del equipo y sus frutos. La evaluación hacia la cima posibilita al equipo negociador intercambiar con el jefe propuestas nuevas referente al liderazgo, incentivo y comunicación que fomenta vínculos laborales libres y modificaciones. Se cambia en poderes arbitrarios se cambian por un nuevo modo de proceder democrática, consultiva e intervencionista. La propia evaluación: es el tercer aspecto. Cada individuo posiblemente evalúa su rendimiento a través del logro de blancos y frutos trazados, y exceder las

expectativas. Es necesario tener conocimiento las carencias y las preocupaciones individuales para optimizar el rendimiento, sus puntos fuertes y frágiles, su potencial y sus debilidades, de esta manera se tendrá conocimiento de cómo cumplir con la mejoría de los frutos de los individuos y grupos que lo integran.

- La evaluación del rendimiento ahora se relaciona estrechamente con las expectativas: se encuentra en el juego el vínculo entre las propias expectativas y los premios que se desprecian del grado de eficiencia de la persona.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### *Compromiso organizacional*

“Es el estudio de las personas y grupos en el entorno de la organización y del estudio de la transformación y las prácticas dentro de la organización que influyen en la efectividad de los colaboradores, los equipos y la organización” (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009, p. 23).

#### *Desempeño*

El desempeño laboral es realizar las tareas o lograr metas dependiendo principalmente del esfuerzo realizado (Koontz y Weihrich, 2013).

#### *Comportamiento personal*

Son las diferentes maneras de pensar, actuar y sentir. Aun cuando pertenecen a la misma especie, las personas son profundamente distintas entre sí (Chiavenato, 2015).

#### *Comportamiento grupal*

El comportamiento de un grupo es más que la suma de las conductas de los individuos que lo forman. Cuando las personas trabajan en grupo no se comportan igual que cuando están solas o aisladas (Chiavenato, 2015).

#### *Estructura*

La estructura de la organización define formalmente la manera en que se distribuirán, agruparán y coordinarán las tareas. Se pueden adoptar diversos formatos en función



del entorno, la tecnología, el tamaño de la organización y, sobre todo, de la estrategia (Chiavenato, 2015).

#### *Productividad laboral*

Es la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. Es decir, es el uso adecuado de los recursos en la producción de los resultados (Apaza, 2018).

#### *Eficacia laboral*

La eficacia es el grado o la frecuencia en que se logran los objetivos y metas de un plan de una organización, es decir, cuántos objetivos y metas determinados se lograron alcanzar, esto se ve reflejado en los resultados (Apaza, 2018).

#### *Eficiencia laboral*

La eficiencia laboral es la capacidad que una persona posee para realizar sus labores de la mejor manera posible, disminuyendo al mínimo el uso de recursos y multiplicando los resultados (Apaza, 2018).

## **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 Provincial de Huari, 2020.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. El comportamiento personal influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.
- b. El comportamiento grupal influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.

- c. La estructura de la organización influye significativamente el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.

## 2.5. Operacionalización de las variables

| Variable independiente               | Dimensiones                    | Indicadores   |
|--------------------------------------|--------------------------------|---|
| <b>COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</b> | <i>Comportamiento personal</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferencias individuales</li> <li>- Percepción y atribución.</li> <li>- Satisfacción en el trabajo.</li> </ul> |
|                                      | <i>Comportamiento grupal</i>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en equipo.</li> <li>- Empowerment.</li> </ul>  |
|                                      | <i>Estructura</i>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño organizacional.</li> <li>- Estrategia organizacional.</li> <li>- Cultura de la organización.</li> </ul> |

Fuente: Chiavenato (2015).

| Variable Dependiente     | Dimensiones                  | Indicadores   |
|--------------------------|------------------------------|---|
| <b>DESEMPEÑO LABORAL</b> | <i>Productividad laboral</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eficiencia del trabajador.</li> <li>- Eficacia del trabajador.</li> <li>- Nivel de producción del personal.</li> <li>- Cumplimiento de las metas del trabajador.</li> </ul>                        |
|                          | <i>Eficacia laboral</i>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción del nivel de calidad de trabajo.</li> <li>- Metas logradas.</li> <li>- Cumplimiento de las tareas asignadas.</li> <li>- Conocimiento dentro del puesto de trabajo.</li> </ul>           |
|                          | <i>Eficiencia laboral</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilidad del personal.</li> <li>- Nivel de conocimientos técnicos.</li> <li>- Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo.</li> <li>- Nivel de adaptabilidad del trabajador.</li> </ul> |

Fuente: Apaza (2018).

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Diseño metodológico

La presente investigación es de tipo aplicada. El nivel es correlacional. Es de diseño no experimental. La tesis es de enfoque cuantitativo.

#### 3.2. Población y muestra

##### 3.2.1. Población

La población está representada por 247 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari.

##### 3.2.2. Muestra

La fórmula que se utilizó para hallar la muestra:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

**Donde:**

- n = Es el tamaño de la muestra.
- p y q = Probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra.
- Z = Unidades de desviación estándar.
- N = Total de la población.
- E = Error estándar de la estimación.

**Reemplazando:**

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 247}{0.0025(247 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 150.58$$

Está representada por 151 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari.

### 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 Provincial de Huari.

#### *Validación del cuestionario*

| <b>Prueba de KMO y Bartlett</b>                     |                     |          |
|---|---------------------|----------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo |                     | ,890     |
| Prueba de esfericidad de Bartlett                   | Aprox. Chi-cuadrado | 1104,073 |
|   | gl                  | 153      |
|   | Sig.                | ,000     |

#### *Confiabilidad del cuestionario*

| <b>Estadísticas de fiabilidad</b> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| ,983                              | 18             |

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

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. 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 Provincial de Huari.*

|        |       | f   | %     |
|--------|-------|-----|-------|
| Válido | M     | 82  | 54,3  |
|        | F     | 69  | 45,7  |
|        | Total | 151 | 100,0 |

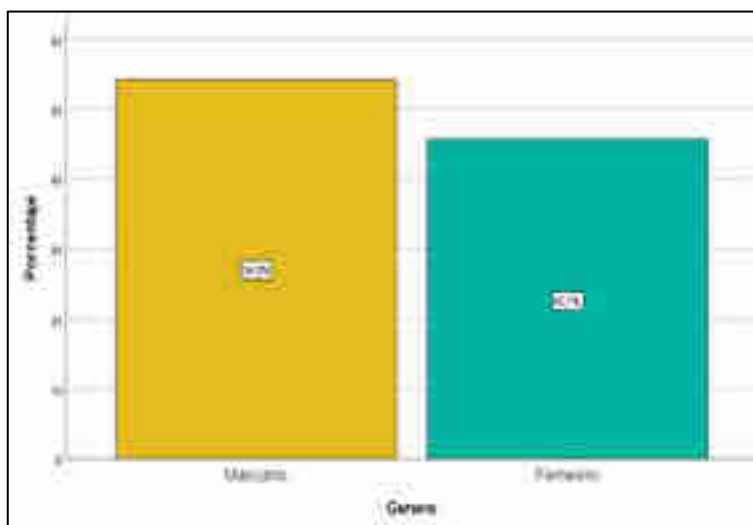


Figura 1. Género de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari.

Tabla 1, el 54,3% mencionan que pertenecen al género masculino y el 45,7% son del género femenino.

##### B. Análisis descriptivo de la variable Comportamiento organizacional

Tabla 2

*Comportamiento personal*

|   | Totalmente en desacuerdo |      | En desacuerdo |       | Más o menos de acuerdo |       | De acuerdo |       | Totalmente de acuerdo |       |
|---|--------------------------|------|---------------|-------|------------------------|-------|------------|-------|-----------------------|-------|
|   | f                        | %    | f             | %     | f                      | %     | f          | %     | f                     | %     |
| 1. Siente preferencias entre sus colegas por parte de su superior.  | 12                       | 7.9% | 53            | 35.1% | 52                     | 34.4% | 20         | 13.2% | 14                    | 9.3%  |
| 2. Percibe una adecuada atribución en la toma de decisiones en las diferentes áreas de trabajo.                           | 5                        | 3.3% | 35            | 23.2% | 64                     | 42.4% | 33         | 21.9% | 14                    | 9.3%  |
| 3. Considera que la institución realiza las actividades necesarias para promover la satisfacción en su puesto de trabajo. | 13                       | 8.6% | 4             | 2.6%  | 0                      | 0.0%  | 103        | 68.2% | 31                    | 20.5% |

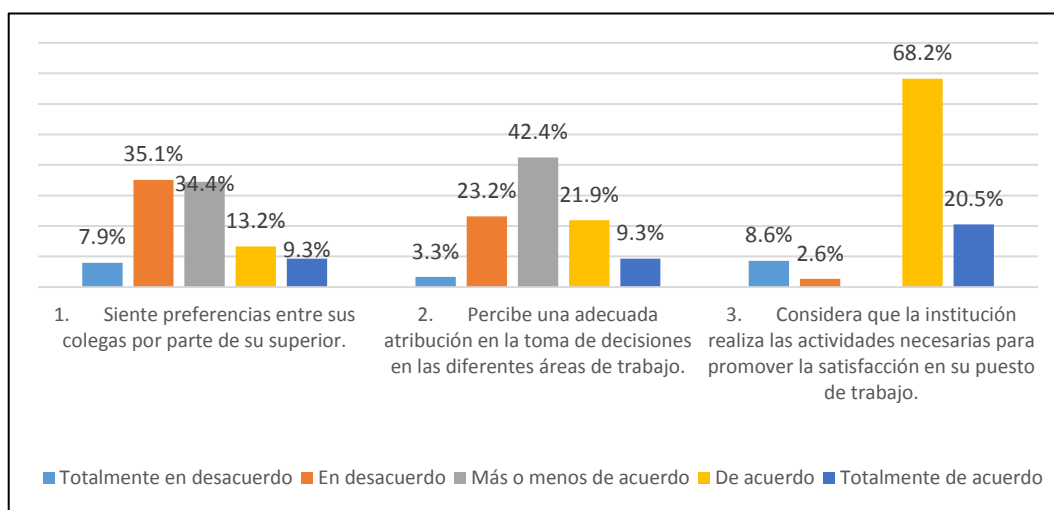


Figura 2. Comportamiento personal.

Tabla 2, el 43% respondieron que no sienten preferencias entre sus colegas por parte de su superior, por otra parte, el 26,5% mencionaron que no perciben una adecuada atribución en la toma de decisiones en las diferentes áreas de trabajo, finalmente el 11.2% mencionaron que no considera que la institución realiza las actividades necesarias para promover la satisfacción en su puesto de trabajo.

Tabla 3

*Comportamiento grupal*

|  | Totalmente en desacuerdo |      | En desacuerdo |       | Más o menos de acuerdo |       | De acuerdo |       | Totalmente de acuerdo |      |
|--|--------------------------|------|---------------|-------|------------------------|-------|------------|-------|-----------------------|------|
|  | f                        | %    | f             | %     | f                      | %     | f          | %     | f                     | %    |
| 4. Siente que la institución le ha otorgado una mayor autonomía en la toma de decisiones para desarrollar sus actividades. | 0                        | 0.0% | 0             | 0.0%  | 103                    | 68.2% | 34         | 22.5% | 14                    | 9.3% |
| 5. Considera que los equipos de trabajo tienen una buena distribución de tareas, funciones y responsabilidades.            | 7                        | 4.6% | 65            | 43.0% | 54                     | 35.8% | 11         | 7.3%  | 14                    | 9.3% |

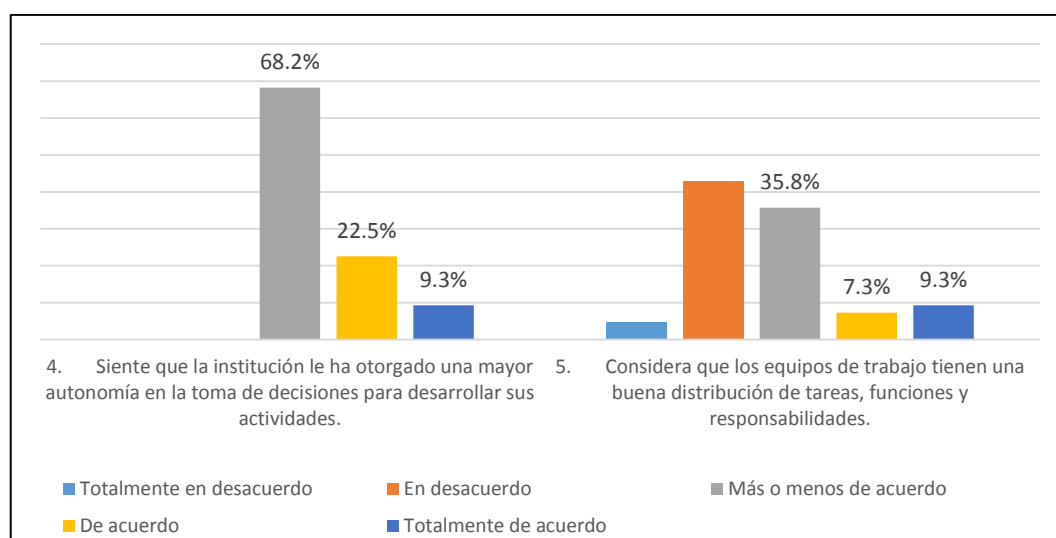


Figura 3. Comportamiento grupal.

Tabla 3, el 68.2% mencionaron que se encuentra más o menos de acuerdo que la institución le ha otorgado una mayor autonomía en la toma de decisiones para desarrollar sus actividades y el 47.6% mencionaron que no consideran que los equipos de trabajo tienen una buena distribución de tareas, funciones y responsabilidades.

Tabla 4

## Estructura

|   | Totalmente en desacuerdo |      | En desacuerdo |      | Más o menos de acuerdo |       | De acuerdo |       | Totalmente de acuerdo |       |
|---|--------------------------|------|---------------|------|------------------------|-------|------------|-------|-----------------------|-------|
|   | f                        | %    | f             | %    | f                      | %     | f          | %     | f                     | %     |
| 6. Considera que el diseño organizacional permite la integración y coordinación entre las áreas que ha llevado a mejorar sus funciones. | 0                        | 0.0% | 8             | 5.3% | 116                    | 76.8% | 19         | 12.6% | 8                     | 5.3%  |
| 7. Considera que la institución ha implementado estrategias sólidas que permitan mejorar los puntos débiles.                            | 0                        | 0.0% | 8             | 5.3% | 11                     | 7.3%  | 114        | 75.5% | 18                    | 11.9% |
| 8. Considera que la cultura organizacional se ha visto nutrida por las normas, valores y políticas establecidas por la institución.     | 0                        | 0.0% | 8             | 5.3% | 43                     | 28.5% | 92         | 60.9% | 8                     | 5.3%  |

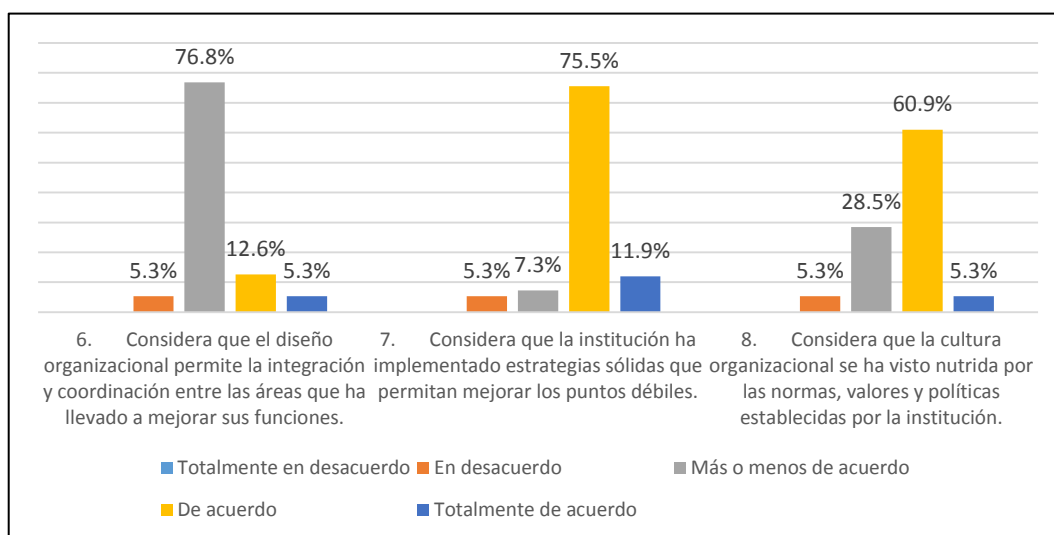


Figura 4. Estructura.

Tabla 4, el 5.3% mencionaron que están en desacuerdo que el diseño organizacional permite la integración y coordinación entre las áreas que ha llevado a mejorar sus funciones, en el caso del otro 5,3% respondieron que están en desacuerdo que la institución ha implementado estrategias sólidas que permitan mejorar los puntos débiles, asimismo manifestaron que están en desacuerdo que la cultura organizacional se ha visto nutrida por las normas, valores y políticas establecidas por la institución.



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

Tabla 5

#### Productividad laboral

|  | Totalmente en desacuerdo |       | En desacuerdo |       | Más o menos de acuerdo |       | De acuerdo |       | Totalmente de acuerdo |      |
|--|--------------------------|-------|---------------|-------|------------------------|-------|------------|-------|-----------------------|------|
|  | f                        | %     | f             | %     | f                      | %     | f          | %     | f                     | %    |
| 9. Se siente eficiente en su labor.  | 21                       | 13.9% | 102           | 67.5% | 20                     | 13.2% | 0          | 0.0%  | 8                     | 5.3% |
| 10. Se siente eficaz en su labor.  | 21                       | 13.9% | 102           | 67.5% | 9                      | 6.0%  | 11         | 7.3%  | 8                     | 5.3% |
| 11. Considera que se ha hecho mejoras en el nivel de productividad para lograr resultados esperados. | 11                       | 7.3%  | 83            | 55.0% | 38                     | 25.2% | 19         | 12.6% | 0                     | 0.0% |
| 12. Cumple las metas en los tiempos establecidos por la institución.                                 | 0                        | 0.0%  | 123           | 81.5% | 9                      | 6.0%  | 19         | 12.6% | 0                     | 0.0% |

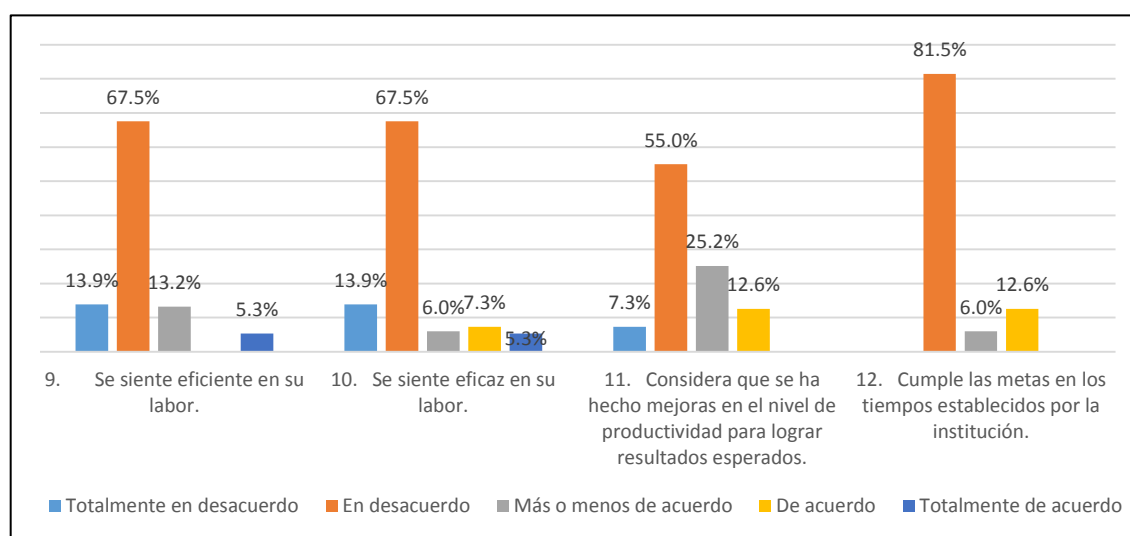


Figura 5. Productividad laboral.

Tabla 5, el 81,4% mencionó que no se siente eficiente en su labor, asimismo manifestaron que no se siente eficaz en su labor. Por otro lado, el 62.3% determinó que no considera que se ha hecho mejoras en el nivel de productividad para lograr resultados esperados. Finalmente, el 81.5% respondieron que no cumplen las metas en los tiempos establecidos por la institución

Tabla 6  
Eficacia

|   | Totalmente en desacuerdo |       | En desacuerdo |       | Más o menos de acuerdo |       | De acuerdo |       | Totalmente de acuerdo |      |
|---|--------------------------|-------|---------------|-------|------------------------|-------|------------|-------|-----------------------|------|
|   | f                        | %     | f             | %     | f                      | %     | f          | %     | f                     | %    |
| 13. Percibe una mejora en el nivel de calidad de trabajo.   | 0                        | 0.0%  | 27            | 17.9% | 106                    | 70.2% | 18         | 11.9% | 0                     | 0.0% |
| 14. Cumple con las tareas asignadas de acuerdo con objetivos propuestos.  | 0                        | 0.0%  | 115           | 76.2% | 28                     | 18.5% | 8          | 5.3%  | 0                     | 0.0% |
| 15. Se siente lo suficientemente capacitado para realizar todas las funciones que amerita su puesto de trabajo. | 38                       | 25.2% | 77            | 51.0% | 28                     | 18.5% | 0          | 0.0%  | 8                     | 5.3% |
| 16. Considera que la responsabilidad en su puesto de trabajo es clave para lograr las metas de la institución.  | 42                       | 27.8% | 73            | 48.3% | 28                     | 18.5% | 0          | 0.0%  | 8                     | 5.3% |

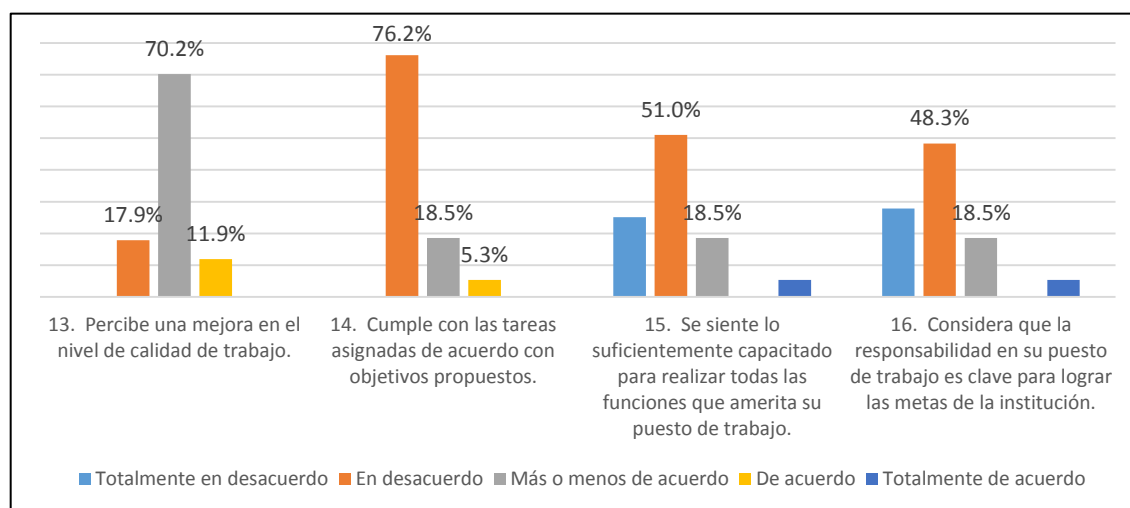


Figura 6. Eficacia.

Tabla 6, el 17.9% mencionaron que están en desacuerdo que se percibe una mejora en el nivel de calidad de trabajo, por otra parte, el 76,2% mencionaron que están en desacuerdo con las tareas asignadas de acuerdo con objetivos propuestos. Por otra parte, el 76,2% mencionaron que no se siente lo suficientemente capacitado para realizar todas las funciones que amerita su puesto de trabajo. Por último, en el caso del 76,1% mencionaron que no consideran que la responsabilidad en su puesto de trabajo es clave para lograr las metas de la institución.

Tabla 7  
Eficiencia laboral

|   | Totalmente en desacuerdo |      | En desacuerdo |       | Más o menos de acuerdo |       | De acuerdo |       | Totalmente de acuerdo |      |
|---|--------------------------|------|---------------|-------|------------------------|-------|------------|-------|-----------------------|------|
|   | f                        | %    | f             | %     | f                      | %     | f          | %     | f                     | %    |
| 17. Siente que existe liderazgo y cooperación dentro de la institución.   | 0                        | 0.0% | 0             | 0.0%  | 113                    | 74.8% | 30         | 19.9% | 8                     | 5.3% |
| 18. Se siente capaz de adaptarse a los cambios para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades. | 10                       | 6.6% | 92            | 60.9% | 41                     | 27.2% | 0          | 0.0%  | 8                     | 5.3% |

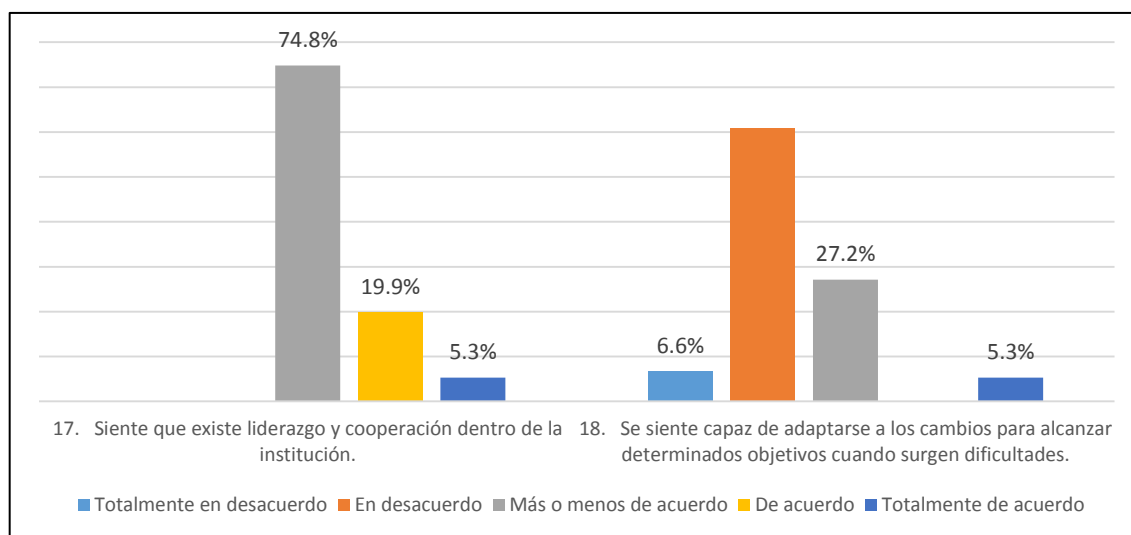


Figura 7. Eficiencia laboral.

Tabla 7, el 74,8% mencionaron que más o menos están de acuerdo que existe liderazgo y cooperación dentro de la institución y el 67.5% mencionaron que no sienten capaz de adaptarse a los cambios para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades.

#### D. Prueba de normalidad

Por contar con una población mayor a 50 encuetados, se desarrolló la prueba de normalidad Kolmogorov - Smirnov. Por lo expuesto en la Tabla 8, se optó por utilizar estadística no paramétrica, es decir la prueba de Rho Spearman.

Tabla 8  
*Pruebas de normalidad*

|                               | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |       |
|-------------------------------|---------------------------------|-----|-------|
|                               | Estadístico                     | gl  | Sig.  |
| Comportamiento organizacional | 0.176                           | 151 | 0.000 |
| Comportamiento personal       | 0.185                           | 151 | 0.000 |
| Comportamiento grupal         | 0.248                           | 151 | 0.000 |
| Estructura                    | 0.328                           | 151 | 0.000 |
| Desempeño laboral             | 0.246                           | 151 | 0.000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### Hipótesis General

Tabla 9

*Correlación de Rho de Spearman entre el comportamiento organizacional y desempeño laboral*

|                 |                               |                             | Comportamiento organizacional | Desempeño laboral |
|-----------------|-------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|-------------------|
| Rho de Spearman | Comportamiento organizacional | Coefficiente de correlación | 1,000                         | ,578**            |
|                 |                               | Sig. (bilateral)            | .                             | ,000              |
|                 |                               | N                           | 151                           | 151               |
|                 | Desempeño laboral             | Coefficiente de correlación | ,578**                        | 1,000             |
|                 |                               | Sig. (bilateral)            | ,000                          | .                 |
|                 |                               | N                           | 151                           | 151               |

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

La Tabla 9 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

El comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.

### Hipótesis específica 1

Tabla 10

*Correlación de Rho de Spearman entre el comportamiento personal y desempeño laboral*

|                 |                         |                             | Comportamiento personal | Desempeño laboral |
|-----------------|-------------------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------|
| Rho de Spearman | Comportamiento personal | Coefficiente de correlación | 1,000                   | ,415**            |
|                 |                         | Sig. (bilateral)            | .                       | ,000              |
|                 |                         | N                           | 151                     | 151               |
|                 | Desempeño laboral       | Coefficiente de correlación | ,415**                  | 1,000             |
|                 |                         | Sig. (bilateral)            | ,000                    | .                 |
|                 |                         | N                           | 151                     | 151               |

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

La Tabla 10 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

El comportamiento personal influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.

## Hipótesis específica 2

Tabla 11

*Correlación de Rho de Spearman entre el comportamiento grupal y desempeño laboral*

|                 |                       |                             | Comportamiento grupal | Desempeño laboral |
|-----------------|-----------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------------|
| Rho de Spearman | Comportamiento grupal | Coefficiente de correlación | 1,000                 | ,451**            |
|                 |                       | Sig. (bilateral)            | .                     | ,000              |
|                 |                       | N                           | 151                   | 151               |
|                 | Desempeño laboral     | Coefficiente de correlación | ,451**                | 1,000             |
|                 |                       | Sig. (bilateral)            | ,000                  | .                 |
|                 |                       | N                           | 151                   | 151               |

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

La Tabla 11 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

El comportamiento grupal influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.

### Hipótesis específica 3

Tabla 12

*Correlación de Rho de Spearman entre la estructura de la organización y desempeño laboral*

|                    |                      |                             | Estructura | Desempeño<br>laboral |
|--------------------|----------------------|-----------------------------|------------|----------------------|
| Rho de<br>Spearman | Estructura           | Coefficiente de correlación | 1,000      | ,474**               |
|                    |                      | Sig. (bilateral)            | .          | ,000                 |
|                    |                      | N                           | 151        | 151                  |
|                    | Desempeño<br>laboral | Coefficiente de correlación | ,474**     | 1,000                |
|                    |                      | Sig. (bilateral)            | ,000       | .                    |
|                    |                      | N                           | 151        | 151                  |

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

La Tabla 12 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La estructura de la organización influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.



## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

#### **5.1. Discusión de resultados**

Planteada la hipótesis general, y siendo la significancia 0,00 indica que el comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020. Siendo coherente con Santana (2018) quien realizó la investigación titulada “Comportamiento organizacional para el manejo de conflictos laborales en instituciones de salud pública en la ciudad de Ambato”, donde concluyó que “existe una relación directa entre el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales” (p.82).

Planteada la hipótesis específica 1, y siendo la significancia 0,00 indica que el comportamiento personal influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020. Siendo coherente con Vélez (2018) quien realizó la investigación titulada “Metodología para evaluar la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Biblián”, donde concluyó que “existen insuficiencias que provocan insatisfacción en los trabajadores como son: los trabajadores no se sienten orgullosos del trabajo que realizan, consideran que las condiciones de trabajo no son las óptimas, las relaciones entre jefes y subordinados debe mejorarse” (p.109). Por otro lado, también sumaron insuficiencias como: “los trabajadores no están satisfechos con el salario que perciben, consideran que las relaciones interpersonales no son buenas y que, además, no participan en la toma de decisiones” (p.109).

Planteada la hipótesis específica 2, y siendo la significancia 0,00 indica que el comportamiento grupal influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020. Siendo coherente con Mueras y Sedano (2018) quienes realizaron la investigación titulada “Comportamiento

organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo de la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Distrital de El Tambo - Huancayo en el Año 2017”, donde se concluyó que “existe relación directa entre el comportamiento organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Gerencia de Rentas de la municipalidad distrital de El Tambo - Huancayo en el año 2017” (p.135).

Planteada la hipótesis específica 3, y siendo la significancia 0,00 indica que la estructura de la organización influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020. Siendo coherente con Altamirano (2018) realizó la investigación titulada “Estrés y desempeño laboral en los servidores públicos de la Función Judicial”, donde 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).

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- Se llega a concluir que el comportamiento personal influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020. Es decir, a medida que la institución realice las actividades necesarias para promover la satisfacción en el puesto de trabajo mejorara el cumplimiento de las metas en los tiempos establecidos por la institución.
- Se llega a concluir que el comportamiento grupal influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020. Es decir, a medida que se considere que los equipos de trabajo tienen una buena distribución de tareas, funciones y responsabilidades mejorara el liderazgo y cooperación dentro de la institución
- Se llega a concluir que la estructura de la organización influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020. Es decir, a medida que la cultura organizacional se ha visto nutrida por las normas, valores y políticas establecidas por la institución mejorara la adaptación a los cambios para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades.

Por lo tanto

- Se llega a concluir que el comportamiento organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2020.

## 6.2. Recomendaciones

- Brindar a los colaboradores un ambiente laboral satisfactorio y empático con el objetivo que se sientan valorados y refuercen su compromiso con el trabajo y la organización. Para esto la municipalidad debe impulsar el respeto, la cooperación y la empatía entre sus trabajadores.
- Elaborar una propuesta de motivación e incentivo al trabajador para tener autonomía en el desarrollo de sus funciones y cumplir las metas en los tiempos establecidos por la institución.
- Desarrollar reuniones de integración en busca de fomentar una cultura organizacional positiva basadas en el cumplimiento de las normas, valores y políticas de la institución.

## REFERENCIAS

### 7.1. Fuentes bibliográficas

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En busca de ventajas*. Perú: UCSTM.
- Bernal, C. y Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (2 ed.). Colombia: Pearson.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional* (3 ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos* (10 ed.). Mexico D.F., Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2018). *Gestión del talento humano* (4 ed.). Mexico D.F., Mexico: Mc Graw Hill.
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2009). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones* (9 ed.). Mexico D.F., Mexico: Cengage learning.
- Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (11 ed.). México: Cengage Learning.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración. Un enfoque internacional y de innovación* (8 ed.). México : Mc Graw Hill .
- Mochón, F., Mochón, M. y Sáez, M. (2014). *Administración. Enfoque por competencias con casos latinoamericanos*. México: Alfaomega.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). Mexico D.F., Mexico: Pearson.
- Werther, W. y Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano* (7 ed.). México: Mc Graw Hill .

## 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. Recuperado el 05 de abril de 2020, de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28155/1/25%20GTH.pdf>
- Anaya, M. (2018). *Desempeño laboral en la calidad de servicios de la municipalidad de Lurín – 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 05 de abril de 2020, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12917/Anaya\\_GML.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12917/Anaya_GML.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Apaza, F. (2018). *Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018*. Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión, Juliaca. Recuperado el 05 de abril de 2020, de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1792/Florentina\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1792/Florentina_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Escalante, L. (2018). *Comportamiento organizacional en la Municipalidad Provincial Acomayo, Cusco - 2018*. Tesis de licenciatura, Universidad Andina del Cusco, Cusco. Recuperado el 05 de abril de 2020, de [http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/3131/1/Lupita\\_Tesis\\_bachiller\\_2019.pdf](http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/3131/1/Lupita_Tesis_bachiller_2019.pdf)
- Mueras, L. y Sedano, I. (2018). *Comportamiento organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo de la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Distrital de El Tambo - Huancayo en el Año 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Los Andes, Huancayo. Recuperado el 05 de abril de 2020, de [http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/896/T037\\_20101194\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/896/T037_20101194_T.pdf?sequence=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 05 de abril de 2020, de

<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28300/1/38%20GTH.pdf>

Vélez, M. (2018). *Metodología para evaluar la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Biblián*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 05 de abril de 2020, de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28320/1/44%20GTH.pdf>

## ANEXOS

### CUESTIONARIO

a. Género

|           |  |
|-----------|--|
| Masculino |  |
| Femenino  |  |

Marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

| CUADRO DE CALIFICACIÓN   |   |
|--------------------------|---|
| Totalmente de acuerdo    | 5 |
| De acuerdo               | 4 |
| Más o menos de acuerdo   | 3 |
| En desacuerdo            | 2 |
| Totalmente en desacuerdo | 1 |

| ITEM   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| <b>COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</b>   |   |   |   |   |   |
| DIMENSIÓN 01   |   |   |   |   |   |
| 1. Siente preferencias entre sus colegas por parte de su superior.   |   |   |   |   |   |
| 2. Percibe una adecuada atribución en la toma de decisiones en las diferentes áreas de trabajo.                            |   |   |   |   |   |
| 3. Considera que la institución realiza las actividades necesarias para promover la satisfacción en su puesto de trabajo.  |   |   |   |   |   |
| DIMENSIÓN 02   |   |   |   |   |   |
| 4. Siente que la institución le ha otorgado una mayor autonomía en la toma de decisiones para desarrollar sus actividades. |   |   |   |   |   |
| 5. Considera que los equipos de trabajo tienen una buena distribución de tareas, funciones y responsabilidades.            |   |   |   |   |   |
| DIMENSIÓN 03   |   |   |   |   |   |



|   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| 6. Considera que el diseño organizacional permite la integración y coordinación entre las áreas que ha llevado a mejorar sus funciones. |  |  |  |  |  |
| 7. Considera que la institución ha implementado estrategias sólidas que permitan mejorar los puntos débiles.                            |  |  |  |  |  |
| 8. Considera que la cultura organizacional se ha visto nutrida por las normas, valores y políticas establecidas por la institución.     |  |  |  |  |  |
| <b>DESEMPEÑO LABORAL</b>  |  |  |  |  |  |
| DIMENSIÓN 01  |  |  |  |  |  |
| 9. Se siente eficiente en su labor.   |  |  |  |  |  |
| 10. Se siente eficaz en su labor.   |  |  |  |  |  |
| 11. Considera que se ha hecho mejoras en el nivel de productividad para lograr resultados esperados.                                    |  |  |  |  |  |
| 12. Cumple las metas en los tiempos establecidos por la institución.  |  |  |  |  |  |
| DIMENSIÓN 02  |  |  |  |  |  |
| 13. Percibe una mejora en el nivel de calidad de trabajo.   |  |  |  |  |  |
| 14. Cumple con las tareas asignadas de acuerdo con objetivos propuestos.  |  |  |  |  |  |
| 15. Se siente lo suficientemente capacitado para realizar todas las funciones que amerita su puesto de trabajo.                         |  |  |  |  |  |
| 16. Considera que la responsabilidad en su puesto de trabajo es clave para lograr las metas de la institución.                          |  |  |  |  |  |
| DIMENSIÓN 03  |  |  |  |  |  |
| 17. Siente que existe liderazgo y cooperación dentro de la institución.   |  |  |  |  |  |
| 18. Se siente capaz de adaptarse a los cambios para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades.                         |  |  |  |  |  |