

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL
DE LOS COLABORADORES DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
HUAURA, 2016**

PRESENTADO POR:

YALILE ANNABELLA ESPEJO PEZZINI

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN
PÚBLICA**

ASESOR:

CARLOS MÁXIMO GONZALES AÑORGA

HUACHO - 2018

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL COMPORTAMIENTO
ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAURA, 2016**

YALILE ANNABELLA ESPEJO PEZZINI

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: CALOS MÁXIMO GONZALES AÑORGA

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA
HUACHO
2018**



DEDICATORIA

A mis padres por el apoyo constante para el logro de mis objetivos, y por haber hecho de mí la persona que soy, gracias a sus valores y costumbres.

A mis hijos, por ellos y para ellos, porque son el motor y motivo para seguir adelante.

A la memoria de mi prima Elaine Espejo Daorta por enseñarme a ser perseverante y siempre luchar para lograr mis metas.

Yalile Annabella Espejo Pezzini

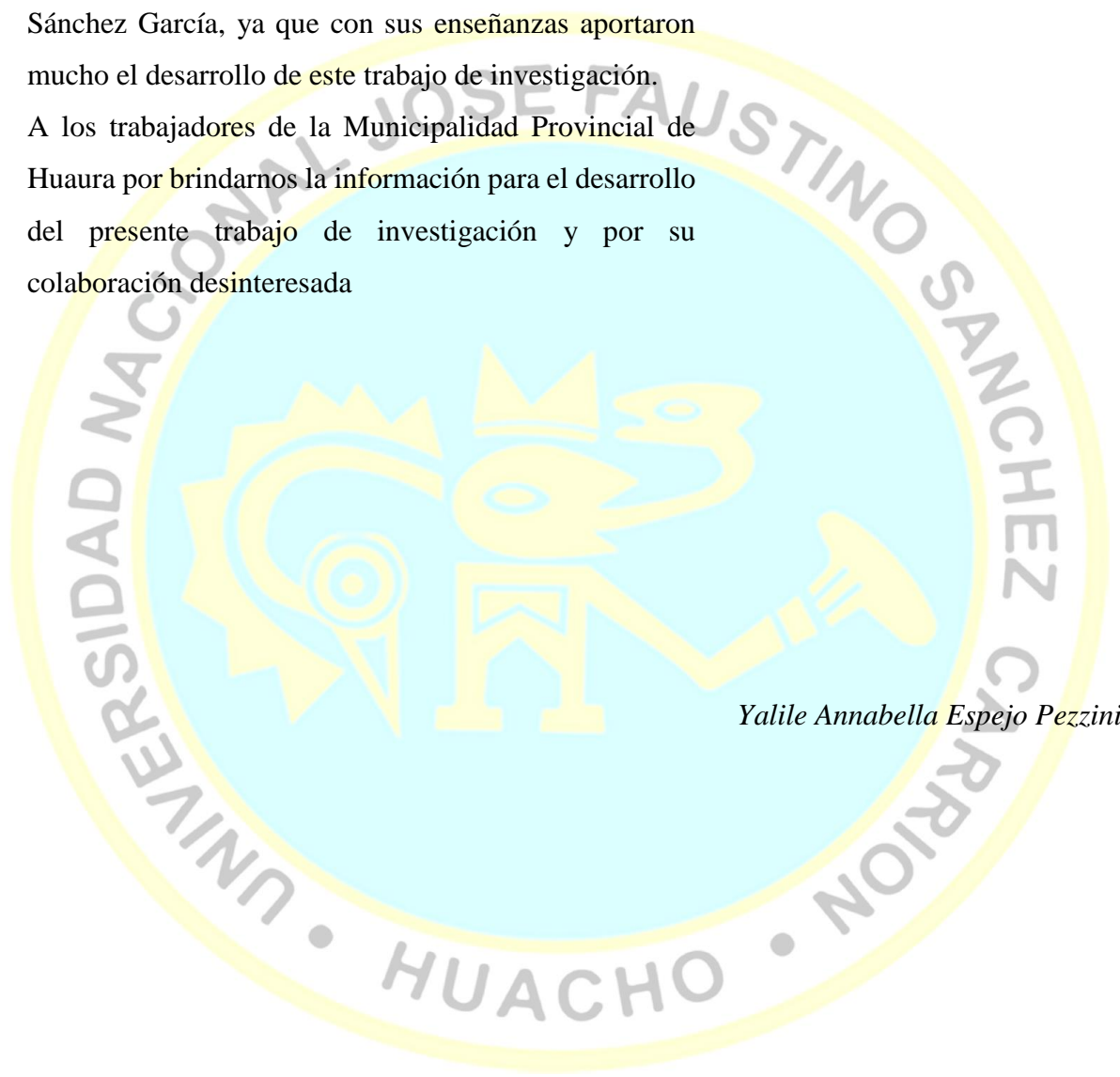
AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios, por iluminar y guiar mi camino siempre por el sendero correcto.

A cada uno de mis profesores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, por su dedicación y apoyo, de manera especial al Mg. Elvis Sánchez García, ya que con sus enseñanzas aportaron mucho el desarrollo de este trabajo de investigación.

A los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura por brindarnos la información para el desarrollo del presente trabajo de investigación y por su colaboración desinteresada

Yalile Annabella Espejo Pezzini



ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	4
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones del estudio	4
1.6 Viabilidad del estudio	5

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Investigaciones internacionales	6
2.1.2 Investigaciones nacionales	9
2.2 Bases teóricas	12
2.3 Definición de términos básicos	31
2.4 Hipótesis de investigación	35
2.4.1 Hipótesis general	35
2.4.2 Hipótesis específicas	35
2.5 Operacionalización de las variables	36

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico	37
3.2 Población y muestra	37
3.2.1 Población	37
3.2.2 Muestra	37

3.3	Técnicas de recolección de datos	38
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	39
CAPÍTULO IV		
RESULTADOS		
4.1	Análisis de resultados	41
4.2	Contrastación de hipótesis	55
CAPÍTULO V		
DISCUSIÓN		
5.1	Discusión de resultados	60
CAPÍTULO VI		
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
6.1	Conclusiones	62
6.2	Recomendaciones	63
REFERENCIAS		
7.1	Fuentes documentales	65
7.2	Fuentes bibliográficas	66
7.3	Fuentes hemerográficas	67
7.4	Fuentes electrónicas	68
ANEXOS		69



INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resumen de procesamiento de casos.....	38
Tabla 2: Estadísticas de fiabilidad	39
Tabla 3: ¿Le han dado a conocer la misión de la Municipalidad?	41
Tabla 4: ¿Le han dado a conocer la visión de la Municipalidad?	42
Tabla 5: ¿Los colaboradores saben cuáles son sus funciones?.....	43
Tabla 6: ¿Cuentan con el personal calificado de acuerdo a las funciones que realizan en la Municipalidad?	44
Tabla 7: ¿Los colaboradores se identifican con la Municipalidad?.....	45
Tabla 8: Cómo líder de un equipo, ¿Ud. tolera las equivocaciones de sus compañeros? ...	46
Tabla 9: ¿Ud. escucha con atención las opiniones de sus compañeros, quienes aportan para mejorar los trabajos en equipo?	47
Tabla 10: ¿Le Evalúan frecuentemente?	48
Tabla 11: ¿Considera que los incentivos económicos son necesarios para elevar los niveles de productividad?	49
Tabla 12: ¿Se encuentra satisfecho con su puesto de trabajo?	50
Tabla 13: ¿Realiza labores que sobrepasan su carga máxima diaria?	51
Tabla 14: ¿Recibe toda la información para realizar su trabajo en equipo eficientemente? ..	52
Tabla 15: ¿Los jefes contratan personal que no son idóneos para los puestos de trabajo? .	53
Tabla 16: ¿Su edad no es una limitación para competir con otros compañeros en los puestos de trabajo?.....	54
Tabla 17: Correlaciones de planeación y el Comportamiento organizacional	55
Tabla 18: Correlaciones de organización y el Comportamiento organizacional.....	56
Tabla 19: Correlaciones de dirección y el Comportamiento organizacional.....	57
Tabla 20: Correlaciones del control y el Comportamiento organizacional.....	58
Tabla 21: Correlaciones de Gestión administrativa y el Comportamiento organizacional .	59

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Tipos de planes	14
Figura 2: Comparación entre grupos de trabajo y equipos de trabajo	20
Figura 3: Elementos proceso de comunicación	21
Figura 4: El proceso del conflicto.....	22
Figura 5: ¿De qué está hecho el capital humano?	25
Figura 6: Modelo del proceso de selección en las organizaciones	30
Figura 7: ¿Le han dado a conocer la misión de la Municipalidad?.....	41
Figura 8: ¿Le han dado a conocer la visión de la Municipalidad?	42
Figura 9: ¿Los colaboradores saben cuáles son sus funciones?	43
Figura 10: ¿Cuentan con el personal calificado de acuerdo a las funciones que realizan en la Municipalidad?.....	44
Figura 11: ¿Los colaboradores se identifican con la Municipalidad?.....	45
Figura 12: ¿Cómo líder de un equipo, ¿Ud. tolera las equivocaciones de sus compañeros?	46
Figura 13: ¿Ud. escucha con atención las opiniones de sus compañeros, quienes aportan para mejorar los trabajos en equipo?.....	47
Figura 14: ¿Le evalúan frecuentemente?.....	48
Figura 15: ¿Considera que los incentivos económicos son necesarios para elevar los niveles de productividad?	49
Figura 16: ¿Se encuentra satisfecho con su puesto de trabajo?.....	50
Figura 17: ¿Realiza labores que sobrepasan su carga máxima diaria?.....	51
Figura 18: ¿Recibe toda la información para realizar su trabajo en equipo eficientemente?	52
Figura 19: ¿Los jefes contratan personal que no son idóneos para los puestos de trabajo?.....	53
Figura 20: ¿Su edad no es una limitación para competir con otros compañeros en los puestos de trabajo?	54

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general demostrar la influencia que existe entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016. El tipo de investigación es aplicada, y el diseño que se usó fue el no experimental transeccional descriptivo correlacional; Para hallar el tamaño de la muestra se usó la fórmula de población infinita, posteriormente se realizó la muestra ajustada obteniendo una nueva muestra de 190 colaboradores. el estadístico para verificar la hipótesis es Correlación de Pearson. Finalmente, El resultado fue que existe relación muy significativa entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional con el 85.2% de correlación de Pearson.

Palabras clave: Gestión Administrativa, comportamiento organizacional

ABSTRACT

The present research work has as a general objective to demonstrate the influence that exists between the administrative management and the organizational behavior of the collaborators of the Provincial Municipality of Huaura, 2016. The type of research is applied, and the design that was used was the transeccional descriptive correlational no experimental; To find the size of the sample, the infinite population formula was used, after which the adjusted sample was obtained obtaining a new sample of 190 collaborators. The statistic to verify the hypothesis is Pearson's correlation. Finally, the result was that there is a very significant relationship between administrative management and organizational behavior with Pearson's 85.2% correlation.

Keywords: Administrative Management, organizational behavior

INTRODUCCIÓN

Los funcionarios, gerentes o jefes, para regentar una empresa o institución pública tienen cuatro funciones las cuales son: Planear, Organizar, Dirigir y Controlar, las cuales les va a permitir llevar con éxito la gestión.

Además, requiere de ciertas habilidades directivas, una de la cuales es el liderazgo, ya que es importante influir en sus colaboradores para llevar con éxito los objetivos trazados institucionalmente.

Según (Thompson, J. y Antezana J., 2016), La Administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las Organizaciones le sirven a las personas que afectan.

El éxito que puede tener la Organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto, se puede decir que el Desempeño Gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del Proceso Administrativo, logrando una Estructura Organizacional que la diferencia de otras Organizaciones.

La Municipalidad Provincial de Huaura no es ajena a la gestión administrativa, motivo por el cual nos decidimos a estudiar La gestión administrativa y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.

Donde podemos evidenciar que tiene algunos serios problemas en la forma de dirigir, planificar, controlar y organizar, por lo que si la gestión administrativa funciona eficientemente los usuarios que acuden a esta institución se sentirán satisfechos por la calidad de atención que le brindan los colaboradores.

El contenido del presente trabajo de investigación se desarrolla en siete capítulos, que a continuación se detalla:

Capítulo I, se realiza una descripción de la realidad problemática de lo más general a lo más específico, además se realiza la formulación del problema, se propone los objetivos y la justificación y viabilidad de la investigación.

Capítulo II, se desarrolla los antecedentes, bases teóricas, definiciones de los términos básicos, la formulación de hipótesis y la operacionalización de las variables.

Capítulo III, se explica la metodología que comprende: Diseño, población-muestra, técnicas de recolección de datos y técnicas para el procesamiento de la información.

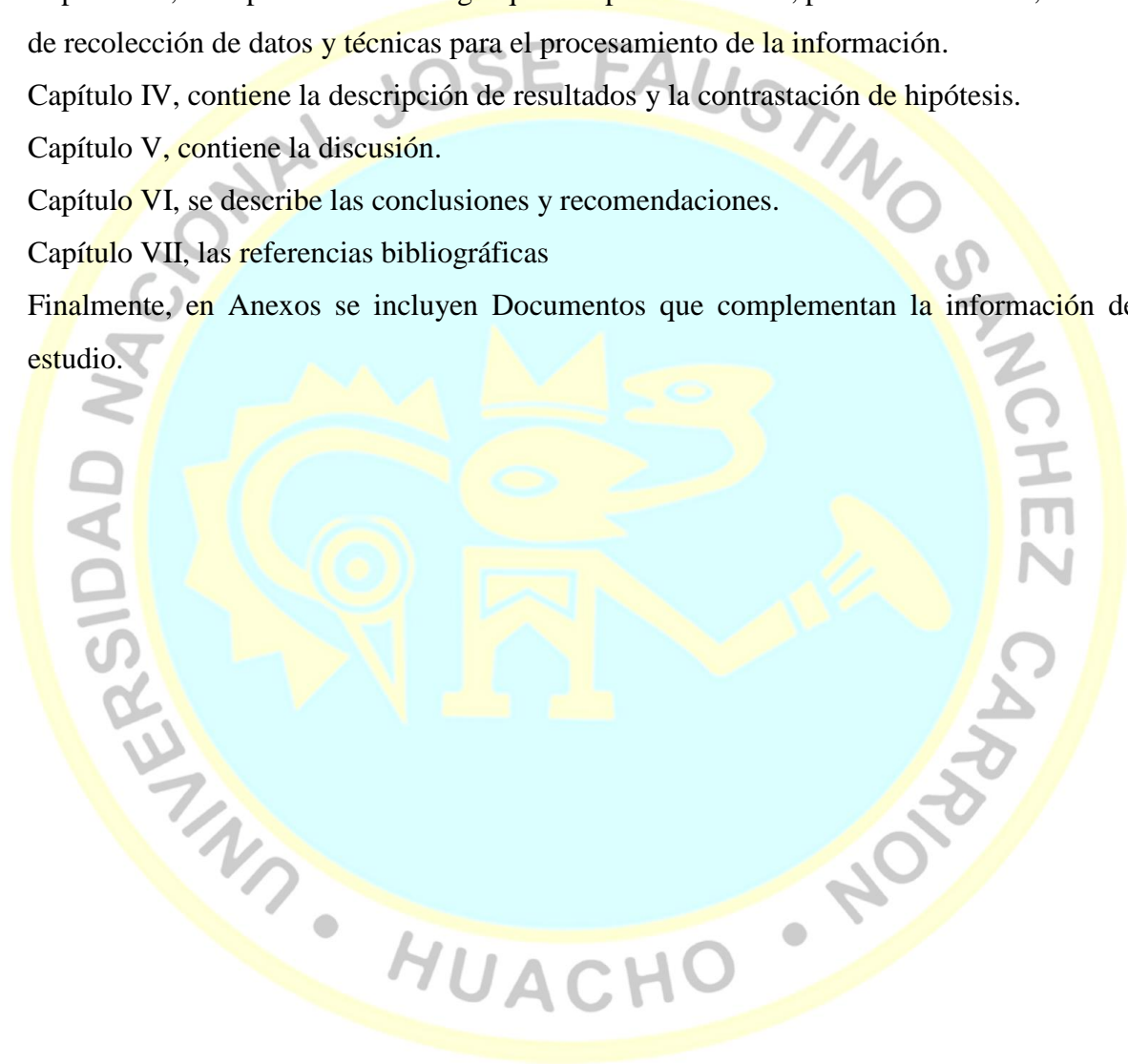
Capítulo IV, contiene la descripción de resultados y la contrastación de hipótesis.

Capítulo V, contiene la discusión.

Capítulo VI, se describe las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo VII, las referencias bibliográficas

Finalmente, en Anexos se incluyen Documentos que complementan la información del estudio.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Actualmente las empresas públicas tienen objetivos estratégicos de brindar un buen servicio de calidad a los usuarios, lo que obliga a los funcionarios a realizar una buena gestión administrativa que les permita aprovechar el recurso humano, promoviendo el trabajo en equipo, ser competitivos, permitiendo una atención de calidad a los administrados, cada vez más eficientemente.

(Robbins, S. y Coulter, M., 2010) afirman que: Si no tiene un destino específico en mente, entonces bastará cualquier camino. Sin embargo, si quiere llegar a algún lado en particular, necesita planear la mejor ruta para llegar ahí. Como una organización existe con el fin de lograr algún propósito en particular, alguien debe definir dicho propósito y los medios para lograrlo. La administración es ese alguien. Como los gerentes se ocupan de la planeación, definen objetivos, establecen estrategias para lograrlos y desarrollan planes para integrar y coordinar las actividades. Los gerentes también son responsables de acordar y estructurar el trabajo para cumplir con las metas de la empresa. A esta función la llamamos organización. Cuando los gerentes organizan, determinan las tareas por realizar, quién las llevará a cabo, cómo se agruparán, quién le reportará a quién y dónde se tomarán las decisiones. Toda empresa cuenta con personal, y el trabajo de un gerente es trabajar con personas y a través de ellas cumplir con los objetivos. Ésta es la función de dirección. Cuando los gerentes motivan a sus subordinados, ayudan a resolver conflictos en los grupos de trabajo, influyen en los individuos o equipos cuando trabajan, seleccionan el canal de comunicación más efectivo o lidian de cualquier forma con asuntos relacionados con el comportamiento del personal, están dirigiendo.

La función final de la administración es el control. Una vez que los objetivos y planes están establecidos (planeación), las tareas y acuerdos estructurales dispuestos (organización), y la gente contratada, entrenada y motivada (dirección), debe haber alguna evaluación para ver si las cosas marchan según lo planeado. Para asegurarse de que los objetivos se están cumpliendo y que el trabajo se está llevando a cabo como debe ser, los gerentes deben dar seguimiento y evaluar el rendimiento. El rendimiento real debe compararse con los objetivos establecidos. Si dichos objetivos no se están logrando, es trabajo del gerente reajustar el trabajo. Este proceso de seguimiento, comparación y corrección es la función de control.

Por lo que los gerentes deben estar capacitados constantemente para poder dirigir el trabajo en equipo, y lograr una alta competitividad en la empresa que dirigen.

Los funcionarios o gerentes de las empresas también pueden cometer errores, por lo que no se deben dejar llevar por las emociones del momento, cada decisión que se tome debe tener la información real correspondiente; además la empresa debe tener una cultura empresarial para saber qué es lo que somos y a donde vamos; cuando se antepone las políticas de la empresa ante los usuarios es algo irresponsable por que la razón de ser de las empresas son los clientes o usuarios

La Municipalidad Provincial de Huaura es una institución pública que cuenta con funcionarios y colaboradores que brindan atención a los administrados; actualmente se viene observando que existe poca planeación laboral con los equipos de trabajo, se viene tomando decisiones no muy acertadas, cuando se presenta un conflicto entre el personal no lo manejan muy bien, no hay buenas relaciones con sus subordinados, no hay una buena organización de los equipos de trabajo, no evalúan los resultados de las tareas encomendadas, les falta control; por lo que las tareas designadas no son entregadas a tiempo; pocas veces se les da reconocimientos al personal por sus tareas culminadas con éxito.

Si se sigue incurriendo en este tipo de desaciertos esto va a conllevar a que los trabajadores tengan un comportamiento indiferente con su institución y por ende una mala atención a los usuarios que acuden a la Municipalidad, quienes se sentirán insatisfechos con el trato que le brinden los trabajadores.

Los jefes tienen que realizar capacitaciones de trabajo en equipo. Liderazgo coaching, algunas dinámicas de relajación para que el personal se sienta a gusto y tener así un comportamiento adecuado en la Municipalidad, redundando en una buena atención a los usuarios que acuden a ella.

Por las razones expuestas anteriormente, se formula el siguiente problema ¿De qué manera la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016?

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿De qué manera la Planeación de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016?
- b) ¿De qué manera la Organización de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016?
- c) ¿De qué manera la Dirección de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016?
- d) ¿De qué manera el Control de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Demostrar la influencia que existe entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la influencia que existe entre la Planeación de la gestión administrativa y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.
- b) Determinar la influencia que existe entre la Organización de la gestión administrativa y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.
- c) Demostrar la influencia que existe entre la Dirección de la gestión administrativa y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.
- d) Demostrar la influencia que existe entre el Control de la gestión administrativa y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.

1.4 Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica porque el estudio permitirá conocer la influencia que existe entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura. Además, esta institución pública debe contar con una adecuada gestión administrativa para que los colaboradores puedan realizar sus labores cotidianas en óptimas condiciones, y por ende desarrollar una buena atención a los administrados que acuden para tramitar algún servicio en el municipio. Asimismo, el estudio servirá como base de investigación para otros estudios sobre gestión administrativa y comportamiento organizacional

1.5 Delimitaciones del estudio

a) Delimitación temporal.

La presente investigación propuesta se llevará a cabo en el periodo de octubre a diciembre del 2016 y de enero a abril del 2017

b) Delimitación geográfica.

La presente investigación propuesta tendrá como lugar de ejecución en la Municipalidad Provincial de Huaura.

c) Delimitación Social.

Serán beneficiados todos los funcionarios, colaboradores y administrados de la Municipalidad Provincial de Huaura

1.6 Viabilidad del estudio

El presente trabajo de investigación es viable porque contamos con el suficiente financiamiento económico, con personal de apoyo y materiales adecuados, además se tienen la autorización del alcalde de la Municipalidad Provincial de Huaura para realizar el presente estudio.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

(Icaza, 2015), en su trabajo de investigación titulado “La gestión administrativa y su incidencia en la atención al usuario en la agencia nacional de tránsito de los Ríos – sucursal Babahoyo”. Realizado en la ciudad de Babahoyo – Ecuador. Tesis de grado previo a la obtención del título de: Magíster en Administración de Empresas. Su objetivo general fue: Determinar la incidencia de la gestión administrativa en la atención al usuario en la Agencia Nacional de Tránsito de Los Ríos- sucursal Babahoyo. Muestra: fue de 7 empleados, 2 funcionarios y 319 usuarios. Concluyó en: **a)** La gestión administrativa determina la eficiencia o negligencia en la atención al usuario, de ésta depende la calidad del servicio de la Agencia Nacional de Tránsito de Los Ríos- sucursal Babahoyo, la misma que ha sido desfavorable en esta institución **b)** No se ha implementado técnicas de atención al usuario lo que repercute en el bajo nivel de calidad del servicio brindado en la Agencia Nacional de Tránsito Los Ríos- sucursal Babahoyo. **c)** Los procesos administrativos son deficientes, no aseguran la obtención de un servicio ágil y de calidad, reflejando una mala atención al usuario en la Agencia Nacional de Tránsito Los Ríos- sucursal Babahoyo. **d)** Es urgente la implementación de un modelo de gestión administrativa que influya significativamente en la atención al usuario, mejorando los servicios que brinda la Agencia Nacional de Tránsito Los Ríos- sucursal Babahoyo.

(Ramos, 2015), en su trabajo de investigación titulado “Elaboración e Implementación de un modelo de gestión Administrativo-Financiero para la Clínica Cristiana Jerusalén de la ciudad de Riobamba y su impacto en su rentabilidad financiera en el periodo marzo - diciembre, 2013.”, realizado en la ciudad de

Riobamba – Ecuador. Tesis para optar el grado de Magíster En Pequeñas Y Medianas Empresas Mención En Finanzas. Su objetivo general fue: la elaboración e implementación de un modelo de gestión administrativo - financiero, que permitirá mejorar el manejo en el área administrativa, técnica y financiera, optimizando los recursos humanos, financieros, técnicos y físicos para incrementar la rentabilidad y por consiguiente un mejor desarrollo económico de la Clínica Cristiana Jerusalén de la ciudad de Riobamba. Metodología: los métodos que se usó el inductivo, analítico – sintético e histórico – legal. Población fue al personal administrativo y personal de salud un total de 15. También se estudió a 349 pacientes. Muestra: fue 15 igual que la población y 187 pacientes. Concluyó en: a) Una vez diagnosticada la situación administrativa financiera permitió definir la misión, visión, valores, objetivos institucionales, así como la estructura organizacional de la Clínica Cristiana Jerusalén para un desenvolvimiento adecuado de las actividades. b) Concluida la implementación del modelo de gestión administrativo financiero el personal mejoró el desempeño de sus actividades, conociendo las políticas institucionales como las funciones que deben desempeñar a través del presente manual. c) Luego de la aplicación del manual de gestión administrativo financiero permitió mejorar la rentabilidad de la Clínica Cristiana Jerusalén pues mediante el análisis financiero y la aplicación de indicadores de gestión se puede tomar decisiones más acertadas.

(Ortega, 2013), realizo un trabajo de investigación titulado “Gestión Administrativa del Talento Humano y su incidencia en las Empresas Públicas Administradoras de Agua Potable en la Provincia del Carchi”, Tesis para optar el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing realizado en la Ciudad de Tulcán - Ecuador. Su objetivo general fue: Determinar como la gestión administrativa del talento humano incide en el desempeño laboral de los servidores y servidoras de la empresa pública administradora de agua potable de Tulcán EPMAPA – T. El presente trabajo de investigación es descriptiva – explicativa; la población es infinita por lo que la muestra para un mejor objeto de análisis tomó la siguiente estratificación según sus funciones: Funcional 7 (8%) y Operativo 80 (92%). Concluyó en: 1) Con la investigación se ha concluido que es importante concienciar de ciertos elementos, reglamentos y manuales que dispone la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tulcán para así lograr un empoderamiento por parte de los empleados de la misma. 2) Es urgente proponer un

plan de capacitación, motivación y trabajo en equipo dentro del Plan Operativo Anual de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tulcán, donde permitirá al empleado desempeñar un trabajo efectivo. 3) Que las capacitaciones sean transmitidas mediante cursos o talleres, las cuales son prácticas y fáciles de entender por los empleados de la empresa. 4) Que los cursos o talleres sean dictados por lo menos cada 6 meses en las diferentes áreas de la empresa. 5) Es imprescindible mantener al personal de la empresa motivado, para que con ello realicen un trabajo eficiente y mantener un clima laboral pertinente. 6) Es necesario implementar una cultura motivacional para los mejores empleados de la institución, ya sean estos económicos o reconocimientos sociales, los cuales motivarán al resto del personal. 7). Dentro de la empresa es necesario mantener una buena relación laboral entre jefe – empleado, el cual permite brindar confianza al colaborador evitando así que existan las barreras de comunicación. 8) Los directivos de la empresa deben buscar mecanismos para mejorar la comunicación dentro de la entidad, para que sea más efectiva, confiable y ágil. 9) El personal existente en la empresa es suficiente para atender los requerimientos y emergencias que se presentaren en la ciudad de Tulcán. 10) La empresa cuenta con valores corporativos, los cuáles son fundamentales dentro de una organización. 11) Las actividades que tienen que desarrollar los empleados de la empresa no cuentan con una debida planificación. 12) A pesar de que la empresa no dispone de infraestructura propia brinda a sus empleados buenas condiciones ambientales, que permiten desempeñar su trabajo eficiente y eficazmente. 13) La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tulcán a pesar de reciente creación cuenta con equipos y herramientas necesarias para atender al usuario, brindándole un servicio eficaz. 14) La empresa cuenta con tecnología adecuada, permitiendo de esta manera realizar las labores diarias y atendiendo al usuario en lo que sea pertinente. 15) El servicio que brinda la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tulcán a los usuarios de Tulcán, cuenta con ciertas falencias que deben ser corregidas inmediatamente, ya que la imagen de la empresa depende de los mismos. 16) Dentro de la empresa y en base a las encuestas se pudo evidenciar que el empleado es quien tiene contacto directo con los usuarios, por lo que él es quien conoce y sabe de las opiniones que emitan acerca de la institución. 17) La empresa no cuenta con un cronograma de evaluaciones del desempeño laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tulcán, a pesar de disponer de un Reglamento. 18) La

implementación de un plan de empowerment en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tulcán permitirá al talento humano empoderarse de su trabajo y mantenerlo motivado para que desempeñe sus labores cotidianas satisfactoriamente con eficiencia y eficacia.

2.1.2 Investigaciones nacionales

(Baldeos, 2015), realizó un trabajo de investigación titulado “La Gestión Administrativa en el Gobierno Regional de Lima”, tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración, realizado en la ciudad de Huacho. Su objetivo general fue: Determinar la influencia de la Gestión Administrativa en la eficiencia del Gobierno Regional de Lima. Metodología: el presente trabajo fue de tipo aplicada, el diseño es descriptivo correlacional, la población de 440 trabajadores, su muestra es de 342 directivos y trabajadores, luego realizo un ajuste de la muestra obteniendo 192. Concluyó en 1) De acuerdo a los resultados obtenidos la Gestión Administrativa influye significativamente en la Eficiencia del Gobierno Regional de Lima, por lo que los directivos determinan que acciones deben seguir para influir adecuadamente en la institución de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo. 2) La Planificación en el Gobierno Regional de Lima incide adecuadamente en la eficiencia de la Gestión Administrativa, ya que en ella se definen las políticas, los objetivos, las estrategias, las metas, y las actividades que se realizarán y sobre todo servirán de guía a cada uno de los trabajadores del Gobierno Regional de Lima. 3) La ejecución de una adecuada Dirección influye significativamente en la eficiencia de la Gestión Administrativa del Gobierno Regional de Lima, porque permite a los directivos gestionar con habilidades de líder la conducción y el control de los trabajadores y para ello debe tener claras las normas que describen las funciones, responsabilidades, ubicación, líneas de dependencia dentro de la estructura general de la entidad; así como los niveles de coordinación interna y externa que tienen que realizar para el adecuado cumplimiento de sus funciones dentro de la responsabilidad del cargo que desempeñan. 4) La Toma de Decisiones Gerenciales eficientes influye adecuadamente en la eficiencia de la Gestión Administrativa del Gobierno Regional de Lima, es de suma importancia para los directivos, gerentes y ejecutivos porque adoptan decisiones haciendo un análisis situacional para crear un adecuado ambiente de trabajo.

(García, 2014), realizó un trabajo de investigación titulado “Gestión Administrativa para mejorar la eficacia de la oficina de transportes y seguridad vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión”, tesis para optar el título de Licenciada en Administración, realizado en la ciudad de Huamachuco; su objetivo general fue: Sustentar la manera en que la Gestión Administrativa influye en la Eficacia de la Oficina de Transportes y Seguridad Vial en estudio. Metodología: El presente trabajo de investigación es descriptivo transeccional o transversal, correlacional, la población es de jefes 1, trabajadores 17, presidentes de juntas vecinales 25, conductores de vehículos motorizados 900, la muestra fue: de jefes 1, trabajadores 17, presidentes de juntas vecinales 25, conductores de vehículos motorizados 87; Concluyó en 1) En la actualidad el servicio de transporte es una necesidad básica, existiendo alta demanda como consecuencia del desarrollo económico y crecimiento de la población; siendo la sociedad la que exige que los servicios deben ser de calidad evitando congestión de tráfico, accidentes de tránsito, problemas de contaminación atmosférica, contaminación acústica etc. Las Provincias del interior del país no son ajenas a este problema, siendo el Gobierno local entre otras instituciones el que va desarrollar y regular actividades en materia de transporte, valiéndose de la Gestión Administrativa dentro de un marco regulador, políticas y desarrollo técnico del transporte 2) La Oficina de Transporte y Seguridad Vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, en materia de Gestión Administrativa presenta fortalezas como son: la buena capacidad de liderazgo por parte del jefe de la oficina, buena comunicación, relación cordial entre los trabajadores, se propicia el trabajo en equipo; facilitando de esta manera el seguimiento de los planes y la oportuna toma de decisiones. 3) Respecto a la Gestión de Recursos Humanos, hay satisfacción por el trabajo que realizan, las recompensas y el trato de la entidad lo califican a nivel medio; pero hay debilidades en los procesos de admisión del personal (favoritismo), y la capacitación es inexistente. Por este motivo, los ciudadanos y transportistas manifiestan disconformidad. 4) En cuanto a la Gestión de Recursos Físicos y Materiales no se cuenta con ambiente, mobiliario y equipos adecuados, para 17 inspectores sólo se cuenta con dos motocicletas que no les permite realizar sus trabajos ni atender a cabalidad con las demandas de los usuarios 5) La Ley Orgánica de Municipalidades permite al Gobierno Local normar y regular el transporte público en su jurisdicción y otorgar las correspondientes licencias o concesiones de rutas para el transporte de pasajeros; no obstante según las Juntas

Vecinales y transportistas presentan tres debilidades, que son: desorden en aplicación de normas emitidas por la Municipalidad Provincial, desarticulada aplicación de estrategias para sensibilizar y educar a la población sobre cultura vial, débil fiscalización para el cumplimiento de normas y disposiciones municipales y sanciones; estos factores entorpecen la eficacia de la entidad. 6) Los resultados y afirmaciones precedentes permiten concluir que los objetivos de investigación han sido alcanzados a satisfacción, de igual manera la hipótesis ha sido confirmada, es decir que “La Gestión Administrativa influye de manera directa en la Eficacia de la Oficina de Transportes y Seguridad Vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión”. 7) En base a las estadísticas, se ha podido estimar que en promedio se producen aproximadamente dos accidentes por semana; siendo su mayor incidencia en los meses de marzo, abril y mayo; igualmente el mayor número de accidentes se presentan en días domingo, seguido por miércoles y lunes; y en cuanto a las horas del día, la mayor cantidad se producen en las primeras horas de la noche; específicamente entre las 6 y 9 p.m.

(Quichca, 2012), realizó un trabajo de investigación titulado “Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular La Pontificia del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho - Perú”. Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación, realizado en la ciudad de Huamanga; su objetivo general fue: Analizar la relación entre la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente según los estudiantes del I al VI Ciclo -2010 – I del Instituto Superior Particular “La Pontificia” del Distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho Perú. Metodología: El presente trabajo de investigación fue de diseño No experimental y de tipo descriptivo – correlacional. La población fue de 328 alumnos, la muestra fue de 124. Concluyó en: 1) Existe una relación significativa entre las dimensiones de la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente según los estudiantes del I al VI Ciclo - 2010 – I del Instituto Superior Particular “La Pontificia” del Distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho-Perú, puesto que existe una asociación significativa entre la Gestión Académica y el Desempeño Docente ($\chi^2= 63.80$; $p=0.00 < 0.05$) así como también existe una asociación significativa baja entre el Ambiente Físico y el Desempeño Docente ($\chi^2= 21.43$; $p=0.00 < 0.05$). 2) La

proporción de estudiantes del I al VI Ciclo -2010 – I del Instituto Superior Particular “La Pontificia” del Distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho, que califican como buena la Gestión Administrativa”, es 16.13% (al 95% I =< > 9.66%; 22.60%) el cual es muy bajo y con la evidencia muestral se concluye que no es buena, además el 45.97% de los estudiantes califican como regular la Gestión Administrativa. 3) La proporción de estudiantes del I al VI Ciclo -2010 – I del Instituto Superior Particular “La Pontificia” del Distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho, que califican como buena el Desempeño Docente”, es 19.35% (al 95% I =< > 12.40%; 26.30%) el cual es muy bajo y con la evidencia muestral se concluye que no es buena además el 61.29 de los estudiantes califican como regular el Desempeño Docente. 4) Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente según los estudiantes del I al VI Ciclo -2010 – I del Instituto Superior Particular “La Pontificia” del Distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho Perú (Inercia: 79.1%; $\chi^2= 50.35$; $p=0.00 < 0.05$). 5) En cuanto a la calidad y cantidad de los equipos de cómputo, el acceso a internet y correo electrónico con los que cuenta el instituto (35.40%), la calidad y cantidad de los medios audiovisuales que se encuentran a disposición de los profesores (38.70%) y la cantidad de los laboratorios de enseñanza con los que cuenta el instituto (36.30%), la mayoría de los estudiantes lo califican como pésimo. Por otro lado, en cuanto al respeto, la aceptación de ideas de los alumnos y la dignidad en el trato del docente con los demás, el 37.90% de los estudiantes lo califica como buena.

2.2 Bases teóricas

2.1. Gestión Administrativa

a) Planeación

la planeación implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo. Tiene que ver tanto con los fines (qué) como con los medios (cómo). (Robbins, S. y Coulter, M., 2010). (Pág. 144)

Las empresas no improvisan. En ellas, casi todo se planea con anticipación. La planeación figura como la primera función administrativa por ser la base de las demás. La planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. (Chiavenato, I., 2007), (Pag. 143)

Según (Jones, G. & George, J., 2010), dice que: La planeación es una actividad difícil y compleja porque de ordinario no se sabe desde el comienzo qué metas debería perseguir la organización ni cuál sea la mejor manera de perseguirlas —qué estrategias adoptar—; la planeación se realiza en condiciones de incertidumbre. Los gerentes corren riesgos cuando destinan recursos de la organización a impulsar una estrategia particular. El resultado del proceso de planeación puede ser el éxito o el fracaso. (Pág. 10)

¿Por qué los gerentes planean?

La planeación parece necesitar mucho esfuerzo. Entonces, ¿por qué los gerentes deben planear? Podemos darle al menos cuatro razones. Primero, la planeación proporciona dirección a los gerentes y también al resto de los empleados. Cuando los empleados saben lo que su empresa o equipo de trabajo intenta lograr y lo que ellos deben hacer para contribuir en el logro de los objetivos, pueden coordinar sus actividades, cooperar entre sí y hacer lo necesario para cumplir con los objetivos. Sin planeación, los departamentos e individuos podrían trabajar en objetivos diferentes y evitar que la organización logre sus objetivos con eficacia. Luego, la planeación reduce la incertidumbre, ya que obliga a los gerentes a ver a futuro, a anticipar el cambio, a considerar el efecto del cambio y a desarrollar respuestas adecuadas.

Aunque la planeación no eliminará la incertidumbre, los gerentes planean para que puedan responder con eficacia. Además, la planeación minimiza el desperdicio y la redundancia. Cuando se coordinan las actividades laborales en torno a planes, las ineficiencias se vuelven obvias y pueden corregirse o eliminarse. Por último, la planeación establece los objetivos o los estándares utilizados para controlar.

Cuando los gerentes planean, desarrollan objetivos y planes. Cuando controlan, ven si los planes se han llevado a cabo y si se cumplieron los objetivos. Sin planeación, no habría objetivos con los cuales medir o evaluar el esfuerzo laboral. (Robbins, S. y Coulter, M., 2010) (Pág. 145)

Tipos de planes

Las formas más populares para describir los planes organizacionales son en términos de alcance (estratégicos contra operacionales), de tiempo (corto contra largo plazos), de especificidad (direccionales contra concretos) y frecuencia de uso (únicos contra permanentes). Como se muestra en la siguiente figura, estos tipos de planes no son independientes. Esto es, los planes estratégicos generalmente son de largo plazo, direccionales y únicos, mientras que los planes operacionales por lo general son de corto plazo, concretos y permanentes. (Robbins, S. y Coulter, M., 2010). (Pág. 147)



Figura 1: Tipos de planes

Nota: (Robbins, S. y Coulter, M., 2010)

b) Habilidades administrativas

Educación y experiencia permiten a los gerentes reconocer y desarrollar las habilidades personales que necesitan para usar los recursos organizacionales de la mejor manera. Michael Dell entendió desde el principio que le faltaba suficiente experiencia y pericia técnica en marketing, finanzas y planeación como para dirigir él solo a su compañía. Así que reclutó gerentes expertos de otras compañías de TI, como IBM y HP, para que lo ayudaran a construir su compañía. La investigación ha corroborado que la educación y la experiencia ayudan a los gerentes a adquirir y desarrollar tres tipos de

habilidades: conceptuales, humanas y técnicas o específicas del puesto. (Jones, G. & George, J., 2010). (Pág.16)

- **Las habilidades conceptuales** se demuestran en la capacidad de analizar y diagnosticar una situación y de distinguir entre causa y efecto. Los gerentes de alto nivel requieren las mejores habilidades conceptuales, ya que sus responsabilidades primarias o básicas son la planeación y la organización. (Jones, G. & George, J., 2010). (Pág. 16)
- **Las habilidades humanas** incluyen la capacidad de entender, modificar, dirigir o controlar la conducta de otros individuos y grupos. La capacidad de comunicar, coordinar y motivar a la gente, y moldear a los individuos para que formen un equipo cohesionado, distingue a los administradores eficaces de los ineficaces (Jones, G. & George, J., 2010) (Pág. 18)
- **Las habilidades técnicas** son las habilidades específicas del puesto que se requieren para cumplir a alto nivel con un tipo particular de trabajo u ocupación. Los ejemplos incluyen las habilidades específicas en manufactura, contabilidad, marketing y cada vez más TI de un gerente. Los administradores necesitan un arsenal de habilidades técnicas para cumplir con eficacia. La gama de habilidades técnicas que los gerentes necesitan, depende de la posición que ocupen en su organización (Jones, G. & George, J., 2010) (Pág. 18)

c) Teoría del Proceso Administrativo

Según Koontz y Weihrich (2002), citado por (Marín, K., & Atencio, E., 2008), dice que: el proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo. La administración científica se interesaba en la organización del esfuerzo operativo o de taller y, por lo tanto, era un micro enfoque. En contraste, se desarrolló un cuerpo de conocimientos durante la primera mitad del siglo XX, que hacía hincapié principalmente en el establecimiento de principios administrativos generales aplicables a los altos niveles de organización. Los autores citados se refieren a este cuerpo de conocimientos como “teoría de proceso administrativo”. Aquí se trae a colación las funciones del proceso administrativo, ya que en la Revista, pasamos por estos procesos, como lo son la planificación, la

organización, dirección y control, en tal sentido podemos decir que la Revista pasa por dos grandes procesos el académico, considerando los trabajos recibidos, fruto de investigaciones realizadas por el personal académico y de investigación, nacionales e internacionales y, por otro lado la distribución, proceso correspondiente a la entrega de las revistas por concepto de intercambio- Institucional, donaciones u otros aspectos (Pág. 163)

d) Dimensiones de la Gestión Administrativa

Planear

Planear es un proceso que usan los administradores para identificar y seleccionar las metas y los cursos de acción apropiados. Los tres pasos del proceso de planeación son: 1) decidir qué metas perseguirá la organización, 2) decidir qué cursos de acción se emprenderán para alcanzar esas metas, y 3) decidir cómo distribuir los recursos de la organización para conseguir esas metas. Qué tan bien planeen los administradores determina qué tan eficaz y eficiente es la organización, es decir, su nivel de desempeño (Jones, G. & George, J., 2010). (Pág. 8)

Organizar

Organizar es un proceso con el que los gerentes establecen una estructura de relaciones laborales, de modo que los miembros de la organización interactúen y cooperen para alcanzar las metas que ésta tenga. Organizar consiste en agrupar a las personas en departamentos, de acuerdo con las actividades laborales que desempeñan. Al organizar, los gerentes también trazan las líneas de mando y responsabilidad entre individuos y grupos, y deciden cuál es la mejor manera de coordinar los recursos de la organización, principalmente los recursos humanos. El resultado de organizar es la creación de una estructura organizacional, que es el sistema formal de relaciones de actividades y rendición de cuentas que coordina y motiva a los miembros para que colaboren en la consecución de las metas organizacionales. Esta estructura determina la mejor manera de aprovechar los recursos de la organización para crear bienes y servicios (Jones, G. & George, J., 2010). (Pág. 11)

Dirigir

Los gerentes no sólo articulan una visión clara que deben seguir los miembros de la organización, sino también los revitalizan y facultan para que entiendan la parte que representan en la consecución de las metas de la organización. El liderazgo implica que los gerentes ejerzan sus habilidades de poder, personalidad, influencia, persuasión, y comunicación para coordinar a individuos y grupos a fin de que sus actividades y esfuerzos se realicen en armonía. Además, alienta a los empleados a conseguir un desempeño superior para ayudar a la organización a alcanzar su visión y metas (Jones, G. & George, J., 2010) (Pág. 12)

Controlar

Al controlar, los gerentes evalúan en qué medida la organización consigue sus metas y emprende las acciones correctivas necesarias para sostener o mejorar el desempeño. Por ejemplo, los gerentes supervisan el desempeño de individuos, departamentos y la totalidad de la organización, para verificar que cumplen con los criterios deseables de desempeño. Michael Dell aprendió pronto en su carrera la importancia de lo anterior. Si no se cumplen esos criterios, los gerentes emprenden acciones para mejorar el desempeño.

El resultado del proceso de control es la capacidad para medir el desempeño con exactitud y regular la eficiencia y la eficacia de la organización. Para ejercer el control, los gerentes deben decidir qué metas medirán, quizá las que conciernen a la productividad, calidad o sensibilidad para con los clientes. Luego tienen que diseñar sistemas de información y control que les den los datos que necesitan para evaluar el desempeño, esto es, determinar hasta qué grado se han alcanzado las metas. La función de control también permite a los gerentes evaluar su propio desempeño en las otras tres funciones gerenciales (planear, organizar y dirigir) y adoptar las medidas correctivas. (Jones, G. & George, J., 2010) (Pág. 12)

2.2. Comportamiento organizacional.

a) Niveles de diversidad

Aunque se ha dicho mucho sobre la diversidad en cuanto a edad, raza, genero, origen étnico, religión y estatus de discapacidad, los expertos ahora reconocen que esas características demográficas son tan solo la punta del iceberg. Los aspectos demográficos reflejan principalmente el nivel superficial de la diversidad y no los pensamientos ni los sentimientos, y podrían ocasionar que los trabajadores se perciban unos a otros mediante estereotipos y suposiciones. Sin embargo, la evidencia ha demostrado que, cuando las personas llegan a conocerse, dan menor atención a las diferencias demográficas si consideran que comparten algunos de los rasgos más importantes, como la personalidad y los valores, los cuales representan el nivel profundo de la diversidad (Robbins, S. y Judge, T, 2013) (Pág. 42)

b) El modelo de los cinco grandes de la personalidad

Quizá no haya evidencias que apoyen al indicador de tipos de Myers-Briggs (ITMB), pero no puede decirse lo mismo del modelo de los cinco grandes: sus cinco dimensiones básicas subyacen a todas las demás y agrupan la mayoría de la variación significativa acerca de la personalidad humana. Además, las puntuaciones de estos rasgos son muy útiles para pronosticar el comportamiento de los individuos en diversas situaciones de la vida real.

Los cinco grandes factores son los siguientes:

- **Extraversión.** La dimensión de extraversión capta el nivel de comodidad con las relaciones. Los extrovertidos tienden a ser asertivos y sociables; en tanto que los introvertidos suelen ser reservados, tímidos y callados.
- **Afabilidad.** La dimensión de afabilidad se refiere a la propensión de un individuo para mostrar respeto o cortesía hacia los demás. Las personas muy afables son cooperativas, cálidas y confiables. La gente con baja puntuación en la afabilidad es fría, inconforme y antagonista.
- **Meticulosidad.** La dimensión de meticulosidad es una medida de la confiabilidad. Una persona muy meticulosa es responsable, organizada, confiable y persistente. Aquellos con baja puntuación en esta dimensión se distraen con facilidad, y son desorganizados y poco confiables.

• **Estabilidad emocional** La dimensión de estabilidad emocional (es frecuente que se denote por su inversa, la neurosis) describe la habilidad de una persona para manejar el estrés. Los sujetos con una gran estabilidad emocional tienden a ser tranquilos, confiados de sí mismos y seguros. Quienes obtienen puntuaciones bajas suelen ser depresivos e inseguros, así como a estar nerviosos y ansiosos.

• **Apertura a la experiencia.** La dimensión de la apertura a la experiencia se refiere al grado de interés y fascinación por lo novedoso. La gente abierta en extremo es creativa, curiosa y con sensibilidad artística. Aquellos que están en el extremo opuesto de esta categoría son convencionales y se sienten cómodos con lo que les resulta familiar. (Robbins, S. y Judge, T, 2013) (Pág. 136)

c) Importancia de los valores

Los valores son esenciales para entender las actitudes y la motivación de las personas, y también influyen en nuestras percepciones. Los individuos ingresan a una organización con nociones preconcebidas acerca de lo que “debe ser” y lo que “no debe ser”. Estas ideas no están libres de valores, sino que, por el contrario, contienen interpretaciones de lo que es correcto e incorrecto, así como la preferencia por ciertos comportamientos o resultados sobre otros. Debido a esto, los valores nublan la objetividad y la racionalidad; influyen en las actitudes y en la conducta (Robbins, S. y Judge, T, 2013) (Pág. 144)

d) Diferencias entre grupos y equipos

Los grupos de trabajo no tienen necesidad u oportunidad de involucrarse en el trabajo colectivo que requiere un esfuerzo conjunto, de manera que su desempeño es únicamente la suma de la contribución individual de cada uno de sus integrantes. No existe sinergia positiva que genere un nivel general de desempeño que sea mayor que la suma de las aportaciones. (Robbins, S. y Judge, T, 2013) (Pág. 309)

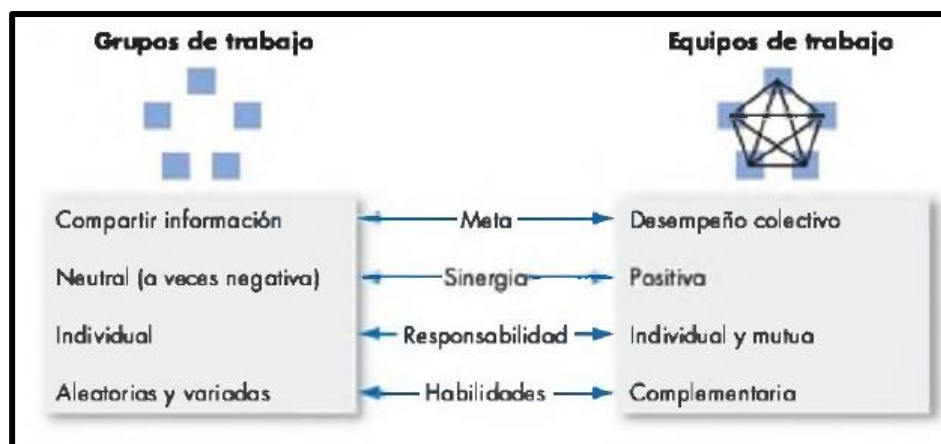


Figura 2: Comparación entre grupos de trabajo y equipos de trabajo

Nota: (Robbins, S. y Judge, T., 2013)

e) Tipos de equipos

Equipos para resolver problemas

Antes los equipos solían estar compuestos de cinco a 12 empleados que cubrían un horario para el mismo departamento, y que se reunían unas horas cada semana para analizar la manera de incrementar la calidad y la eficiencia, así como para mejorar el entorno laboral. Estos equipos para resolver problemas rara vez tienen la autoridad para implementar en forma unilateral cualesquiera de las acciones que recomiendan. Por ejemplo, Merrill Lynch creó un equipo de este tipo para encontrar formas de reducir el número de días requeridos para abrir una nueva cuenta de manejo de efectivo. Al sugerir que disminuyera el número de pasos del proceso, de 46 a 36, el equipo redujo casi a la mitad el número promedio de días: de 15 a 8. (Robbins, S. y Judge, T., 2013) (Pág. 310)

f) Elementos de la comunicación interpersonal

Para que una comunicación interpersonal precisa pueda ocurrir es necesario que los pensamientos, hechos, creencias, actitudes o sentimientos que el emisor pretendió enviar sean al mismo tiempo los que ha comprendido e interpretado el receptor. Recuerde que Sharer desarrolló la reestructuración de la organización de ventas de MCI que él mismo propuso, después de estar

en su puesto durante seis semanas, sin tener la opinión de otras personas antes de presentar la propuesta al presidente de la empresa. De inmediato, varios ejecutivos senior interpretaron su propuesta como una amenaza y, por consiguiente, la rechazaron, porque Sharer tenía muy poca experiencia y, por tanto, poca credibilidad en la industria de las telecomunicaciones (Hellriegel, D. & Slocum, J., 2009). (Pág. 226)

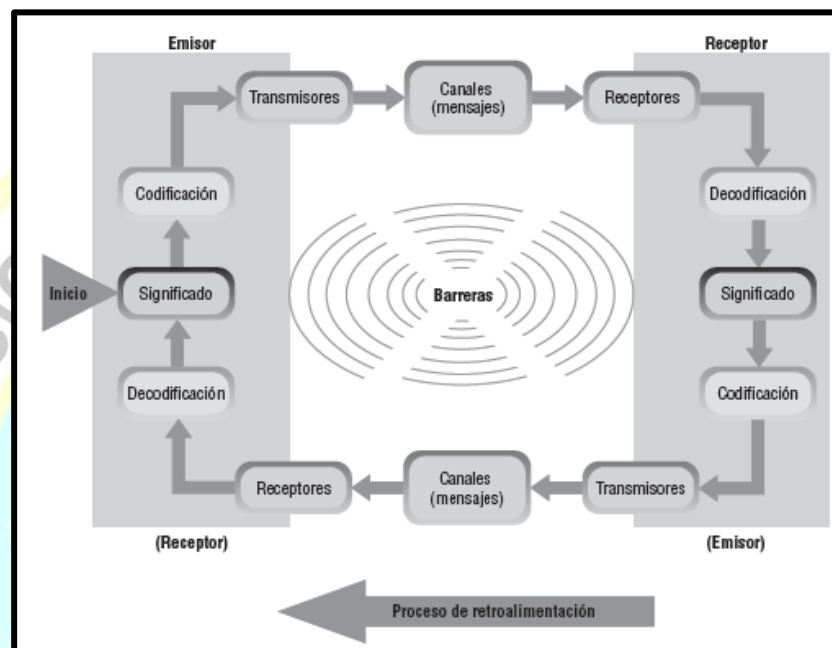


Figura 3: Elementos proceso de comunicación

Nota: (Robbins, S. y Judge, T., 2013)

g) El proceso del conflicto

El proceso del conflicto tiene cinco etapas: oposición o incompatibilidad potencial, cognición y personalización, intenciones, comportamiento y resultados. En la figura 4 se presenta el diagrama de este proceso. (Robbins, S. y Judge, T., 2013) (Pág. 449)

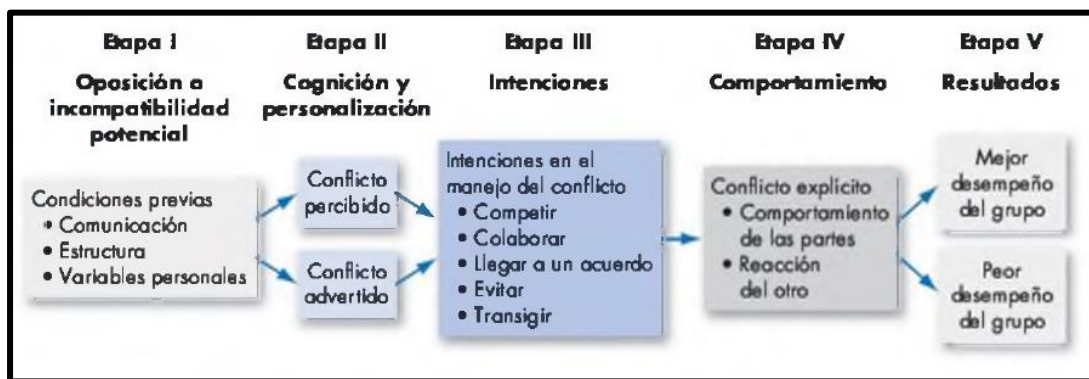


Figura 4: El proceso del conflicto

Nota: (Robbins, S. y Judge, T., 2013)

Etapa I: Oposición o incompatibilidad potencial

La primera etapa en el proceso del conflicto es la presencia de condiciones que generan oportunidades para el surgimiento del conflicto. Tales condiciones no necesariamente conducen al conflicto de manera directa, pero para que este surja, es necesaria la aparición de una de ellas. En aras de la sencillez, dichas condiciones (que también se consideran causas o fuentes del conflicto) se agrupan en tres categorías generales: comunicación, estructura y variables personales (Robbins, S. y Coulter, M., 2010) (Pág. 450)

Etapa II: Cognición y personalización

Si las condiciones mencionadas en la etapa I afectan negativamente algo que es importante para una de las partes, entonces el potencial para la oposición o incompatibilidad se concreta en la segunda etapa. Como se mencionó en la definición de conflicto, una o más de las partes deben estar conscientes de la existencia de las condiciones previas. Sin embargo, el hecho de que se trate de un conflicto percibido, no significa que esté personalizado. En otras palabras, UA podría estar consciente de que B y A tienen un grave desacuerdo, pero esto no provoca que A esté tenso o ansioso, y es probable que no afecte en lo absoluto el afecto de A hacia B. Es en el nivel de conflicto advertido, cuando los individuos se involucran emocionalmente, que las partes experimentan ansiedad, tensión, frustración u hostilidad (Robbins, S. y Coulter, M., 2010) (Pág. 451)

Etapa III: Intenciones

Las intenciones intervienen entre las percepciones y emociones de la gente y su comportamiento manifiesto. Son decisiones para actuar de cierta forma. Las intenciones se consideran una etapa distinta porque se tiene que inferir lo que el otro pretende, para saber cómo responder a su comportamiento. Muchos conflictos suben de intensidad solo porque una de las partes atribuye intenciones equivocadas a la otra. Además, es común que haya una gran desviación entre las intenciones y el comportamiento, por lo que este no siempre refleja con exactitud las intenciones de una persona (Robbins, S. y Judge, T., 2013) (Pág. 452)

Etapa IV: Comportamiento

Cuando la mayoría de las personas piensan en situaciones de conflicto, tienden a centrarse en la etapa IV porque es cuando los conflictos se hacen visibles. La etapa de comportamiento incluye las aseveraciones, las acciones y las reacciones de las partes en conflicto, por lo general como intentos explícitos de implementar sus propias intenciones. Como resultado de los errores o las actuaciones faltas de tacto, en ocasiones los comportamientos manifiestos se desvían de las intenciones originales (Robbins, S. y Judge, T., 2013) (Pág. 454)

Etapa V: Resultados

El intercambio acción-reacción entre las partes en conflicto tiene consecuencias. Estos resultados podrían ser funcionales si el conflicto mejora el desempeño del grupo, o disfuncionales si lo obstaculizan. (Robbins, S. y Judge, T., 2013). (Pág. 455)

h) Las personas y las organizaciones

A lo largo de la historia de las organizaciones, las personas han sido vistas desde diferentes perspectivas. La adopción de determinados conceptos relativos a la naturaleza humana busca justificar la manera en que las organizaciones tratan a la gente, sus problemas y necesidades. Por supuesto, todas esas afirmaciones y puntos de vista son parciales e incompletos, algunos hasta distorsionados y superficiales. Aun cuando todos son generales y sumamente simplistas, sentaron las bases conceptuales para percibir y tratar a las personas en las organizaciones durante todo el siglo pasado. Casi todas

estas premisas calificaban a las personas en forma genérica y las trataban como mercancías para justificar los medios de control o de estandarización que garantizarán el funcionamiento de las empresas según los retos y perspectivas de cada época. Todo esto quedó en el pasado. Ahora las organizaciones más avanzadas tratan de privilegiar y subrayar las diferencias individuales y el trato personalizado para aprovechar todas las características, habilidades y competencias de cada sujeto. (Chiavenato, 2009) (Pág. 184)

i) La importancia de las diferencias individuales

Si todas las personas fuesen iguales, la administración sería extremadamente simple y fácil. Las organizaciones se podrían estandarizar con suma facilidad. Como no es posible eliminar la diversidad y las diferencias personales, las empresas que buscan el éxito deben tratar de capitalizar todas las diferencias individuales de sus asociados para aumentar la competitividad. Como vimos antes, la diversidad es una novedad en las organizaciones. Su base son las diferencias individuales, que deben ser bien administradas. Para ello, es preciso evitar dos paradigmas. El primero es la imagen de espejo, o la vieja creencia de que todas las personas son básicamente iguales, lo que simplifica la visión del mundo. La frase “todos se parecen a mí” define bien esta postura. Si un gerente piensa que todos comparten sus mismas habilidades, intereses, creencias y valores, y si toma esta idea como referencia para organizar a las personas e incentivarlas para buscar un objetivo común, está olvidando las diferencias. El segundo paradigma es la aceptación de estereotipos sobre las personas con base en el sexo o en ciertas características raciales, étnicas o de edad. Cada persona es única y cada grupo es único. El gerente que no presta atención a esas diferencias sin duda perjudicará a su organización, a sus asociados y a su propia carrera (Chiavenato, 2009) (Pág. 188)

j) El capital humano

Hoy día las personas constituyen un patrimonio invaluable para las organizaciones. Son su activo y su pasivo más importante. ¿Esto es una novedad? Parece que sí. Durante los siglos que perduró la era industrial el mundo de los negocios era movido por los recursos naturales, como el carbón

y el petróleo. Se libraron innumerables guerras por el control de esos recursos. En el siglo xxi, el combustible que mueve la era de la información es el conocimiento y el talento humanos. Como ocurría con las materias primas, los recursos humanos de hoy están desperdigados por todo el planeta. La nueva guerra es por la búsqueda y la retención de talentos en cualquier lugar o país. (Chiavenato, 2009) (Pág. 188)

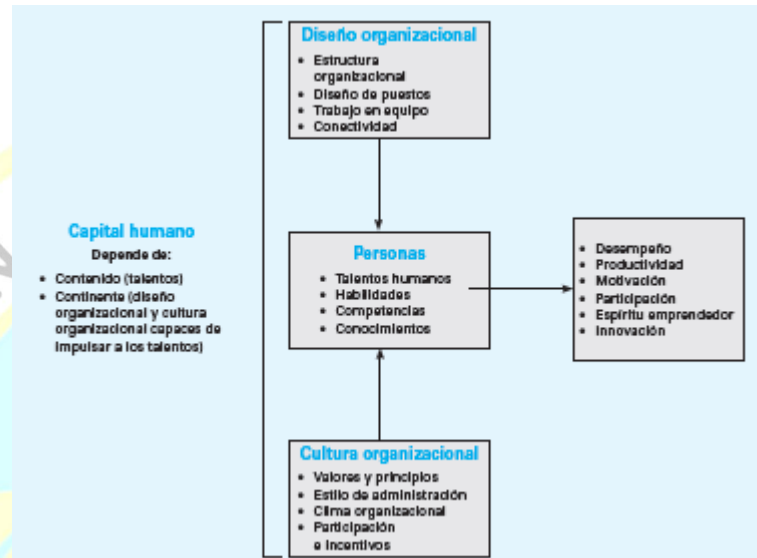


Figura 5: ¿De qué está hecho el capital humano?

Nota: (Chiavenato, 2009)

k) Diferencias de personalidad entre los individuos

Las aptitudes son aquello que las personas pueden hacer bien. La personalidad se refiere a lo que es la persona. Toda organización requiere gente que esté en condiciones para realizar ciertas actividades, pero que también puedan asumir actitudes y comportamientos deseables. Las personas están en contacto con clientes y proveedores, o sea, en el frente de batalla para crear ventajas competitivas. La mayoría de las organizaciones actúa con enorme cautela al contratar a las personas que ocuparán puestos en la periferia de la organización, las cuales estarán en continuo contacto con los asociados externos. La personalidad es un constructo hipotético y complejo que puede definirse de muchas formas. Básicamente, es una tendencia que consiste en comportarse de determinada manera en diferentes situaciones. A pesar de que

ninguna persona presenta una consistencia absoluta, mantener esta cualidad en distintos ámbitos es una condición esencial del concepto de personalidad. Otro aspecto importante de la personalidad es la peculiaridad. (Chiavenato, 2009) (Pág. 194)

l) Por qué es Importante para los Directivos Entender las Teorías de Comportamiento Organizacional

Tan pronto como comience a estudiar el comportamiento organizacional (CO), descubrirá que puede aplicar de manera inmediata lo que está aprendiendo a los problemas que tiene que enfrentar en su trabajo. Esto le permitirá no sólo obtener una visión más amplia de esta disciplina eminentemente práctica, sino también encontrar formas de renovar su filosofía de gestión, a fin de reflejar sus nuevos conocimientos sobre el CO y aplicarlos a su trabajo (Dailey, 2012) (Pág. 2)

m) Dimensiones

m.1. Comportamiento Individual

El individuo

El desempeño individual es la base del desempeño organizacional. Comprende la conducta individual es, por lo tanto, fundamental para una administración eficaz (Gibson, J.; Ivancevich, J.; Donnelly, J.; Konopaske, R., 2011)

Personalidad.

¿Porque algunas personas se preocupan por la calidad del trabajo que realizan mientras que otras no? ¿Por qué algunas son pasivas mientras que otras son muy agresivas? La forma en que una persona actúa e interactúa es un reflejo de su personalidad, la cual está influida por factores hereditarios, culturales y sociales; sin embargo, sin importar cómo se defina, los psicólogos generalmente aceptan ciertos principios:

1. La personalidad es un todo organizado, de otra forma, el individuo no tendría un significado.
2. La personalidad parece estar organizada en patrones que hasta cierto punto son observables y medibles.

3. Aunque la personalidad tiene una base biológica, su desarrollo específico también es el producto de ambientes sociales y culturales.
4. La personalidad tiene aspectos superficiales (como las actitudes tendientes a ser un líder del equipo) y un núcleo más profundo (como los sentimientos acerca de la autoridad o la ética de trabajo).

La personalidad incluye tanto características comunes, como únicas; cada persona es diferente de los demás en ciertos aspectos, mientras que es similar en otros (Gibson, J.; Ivancevich, J.; Donnelly, J.; Konopaske, R., 2011).

m.2. Comportamiento Grupal

Características.

Existen varias características por las que en una identidad social es importante para un individuo:

Semejanza. No nos sorprende que las personas con mayores niveles de identificación grupal compartan los mismos valores o las mismas características que los otros miembros de su organización.

Singularidad. Los individuos son más proclives a percibir las identidades que demuestran que son diferentes de otros grupos. Los participantes de un estudio se sintieron más identificados con aquellos miembros de su grupo de trabajo con quienes compartían características demográficas raras o poco comunes.

Estatus. Como las personas utilizan las identidades para definirse e incrementar su autoestima, resulta lógico que se interesen más en relacionarse con grupos de alto estatus.

Reducción de la incertidumbre. La membresía grupal también ayuda a algunos a entender quiénes son y cuál es su papel en el mundo (Gibson, J.; Ivancevich, J.; Donnelly, J.; Konopaske, R., 2011)

Niveles de magnitud del conflicto

Según (Chiavenato, 2009), el conflicto puede estar generalizado en una organización, pero también puede estar limitado a un área. Así, existen varios niveles de conflicto:

El conflicto organizacional. El conflicto en las organizaciones puede ser grupal (entre departamentos) o vertical (entre niveles de la organización). En el primer caso, el departamento de producción puede tener una disputa con el de control de calidad porque los nuevos procedimientos de supervisión disminuyen la eficiencia de la producción. En el segundo caso, los obreros pueden enfrentarse con sus jefes por los nuevos métodos de trabajo, sistemas de recompensa o actividades laborales.

Conflicto intergrupalo. Es el comportamiento que se presenta cuando los participantes de la organización se identifican con diferentes grupos y perciben que los demás puede obstaculizar la realización de sus metas. El conflicto se produce cuando grupos opuestos chocan directamente. El conflicto es como una competencia, pero mucho más grave; la competencia implica rivalidad entre grupos que persiguen un objetivo común, mientras el conflicto supone interferir directamente para evitar que otros consigan sus metas.

Conflicto interpersonal. Es el conflicto que se presenta entre personas que tienen intereses y objetivos antagónicos. Generalmente involucra emociones. Cuando el concepto que las personas tienen de sí mismas se ve amenazado, aumentan gradualmente la magnitud del conflicto.

Conflicto individual. Es el conflicto que enfrenta una persona con sus propios sentimientos, opiniones, deseos y motivaciones divergentes y antagónicas. Por ejemplo, ocurre cuando una persona quiere trabajar en una empresa porque ello le dará prestigio y dinero, pero al mismo tiempo no quiere hacerlo porque no le gustan sus dirigentes. Es el llamado conflicto psicológico o interno. Provoca que se derrumben los mecanismos normales de decisión, lo que genera problemas para escoger entre varias opciones de acción.

m.3. Comportamiento organizacional

Cultura organizacional

Al parecer, existen siete características fundamentales que captan la esencia de la cultura de una organización:

1. Innovación y toma de riesgos. Grado en que se estimula a los trabajadores a que sean innovadores y corran riesgos.
2. Atención a los detalles. Grado en que se espera que los individuos muestren precisión, análisis y atención por los detalles.

3. Orientación a los resultados. Grado en que la gerencia se centra en los resultados o eventos, y no en las técnicas y procesos utilizados para lograrlos.
4. Orientación a la gente. Grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados sobre el personal de la organización.
5. Orientación a los equipos. Grado en que las actividades laborales están organizadas por equipos en vez de por individuos.
6. Dinamismo. Grado en que las personas son dinámicas y competitivas en lugar de fáciles de complacer.
7. Estabilidad. Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el status quo y no en el crecimiento. (Robbins, S. y Judge, T., 2013).

Las organizaciones tienen culturas uniformes

La cultura organizacional representa una percepción común de los miembros de una organización. Por tanto, se debería esperar que individuos con diferentes antecedentes o distintos niveles en la organización tiendan a describir la cultura organizacional en términos similares.

Sin embargo, ello no significa que no existan subculturas. La mayoría de las organizaciones más grandes tienen una cultura dominante y diversas subculturas. Una cultura dominante expresa los valores fundamentales que comparte la mayoría de los miembros de la organización, y que le brinda a la organización su personalidad distintiva. Las subculturas tienden a desarrollarse en las organizaciones grandes para reflejar problemas o experiencias comunes que enfrentan los integrantes de un mismo departamento o lugar. El departamento de compras podría tener una subcultura que incluya los valores fundamentales de la cultura dominante y también valores adicionales exclusivos de los miembros de ese departamento (Robbins, S. y Judge, T., 2013).

Funciones de la cultura

En primer lugar, la cultura tiene un papel que ayuda a definir las fronteras, es decir, establece las diferencias entre una organización y las demás. En segundo lugar, transmite un sentimiento de identidad a los miembros de la organización. En tercer lugar, facilita la generación de compromiso con algo que va más allá del mero interés individual. En cuarto lugar, aumenta la estabilidad

del sistema social. La cultura es el adhesivo social que ayuda a mantener unida la organización al proveer estándares de lo que deberían decir y hacer los trabajadores. Por último, la cultura sirve como mecanismo que da sentido y control, que guía y da forma a las actitudes y al comportamiento de los empleados. Es esta última función la que tiene un interés particular para nosotros. La cultura define las reglas del juego (Robbins, S. y Judge, T., 2013).

La tendencia actual hacia las organizaciones descentralizadas hace que la cultura sea más importante que nunca, aunque de forma irónica también dificulta más el establecimiento de una cultura firme. Cuando se reducen la autoridad formal y los sistemas de control, el significado compartido de la cultura puede guiar a todos hacia la misma dirección. Sin embargo, los empleados que están organizados en equipos podrían mostrar mayor lealtad a su equipo y a sus valores, que la organización como un todo (Robbins, S. y Judge, T., 2013).

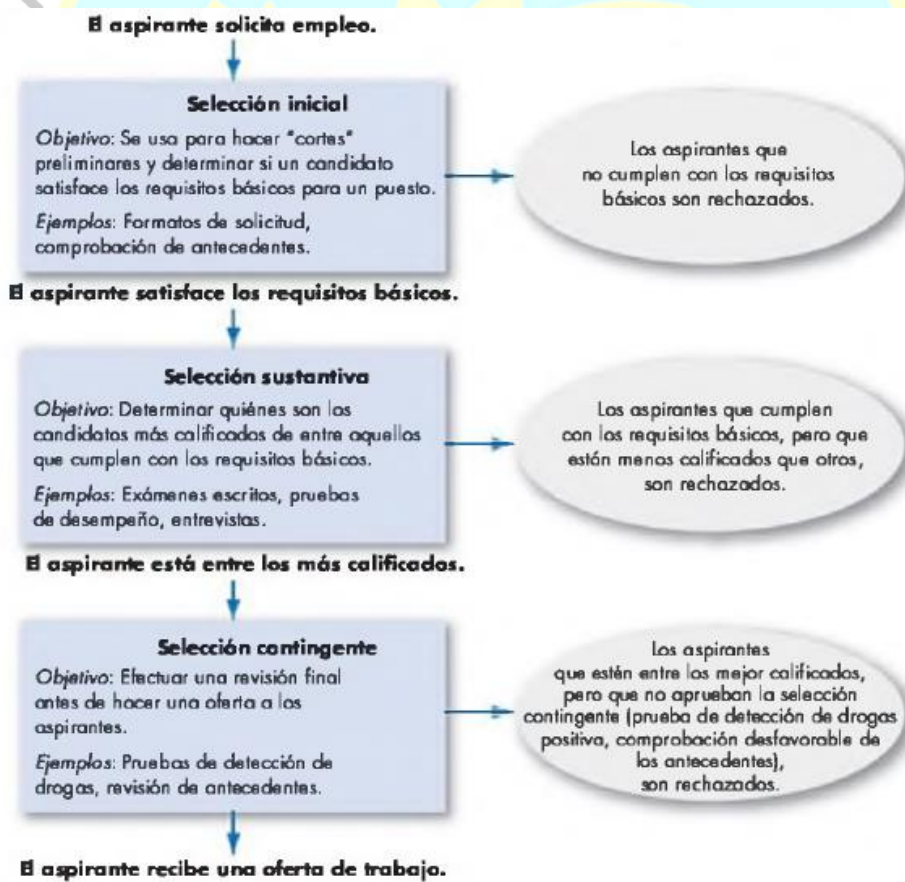


Figura 6: Modelo del proceso de selección en las organizaciones

Nota: (Robbins, S. y Judge, T., 2013)

Políticas y prácticas de recursos humanos

Cómo funciona el proceso de selección, en la siguiente figura se muestra cómo funciona el proceso de selección en la mayoría de las organizaciones. Una vez que decidieron solicitar un empleo, los candidatos pasan por varias etapas — en la figura se muestran tres— durante las cuales pueden ser rechazados en cualquier momento. En la práctica, algunas empresas pasan por alto ciertas etapas para ahorrar tiempo. (Una planta empacadora de carne podría contratar al primero que llegue, ya que no hay muchas personas que estén dispuestas a cortar los intestinos de un puerco para ganarse la vida). Sin embargo, la mayoría de las organizaciones siguen un proceso similar al de la figura (Robbins, S. y Judge, T., 2013).

2.3 Definición de términos básicos

Competitividad

La competitividad de una empresa es la facultad organizativa (eficiencia, eficacia y efectividad) para crear, desarrollar y sostener capacidades superiores en términos de atributos de sus productos y servicios respecto a las de otras empresas que luchan por el mismo mercado, lo cual genera una rentabilidad en sus inversiones igual o mayor que la de su competencia (Hernández y Rodríguez, S., 2011)

Comportamiento organizacional

Se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de esta. Y puesto que el CO estudia en específico las situaciones relacionadas con el ámbito laboral, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con cuestiones como los puestos de trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño humano y la administración. (Robbins, S. y Judge, T., 2013)

Conflicto

Se define como un proceso que comienza cuando una de las partes percibe que otra de las partes afecta o está a punto de afectar de manera negativa algo que a la primera le interesa. (Robbins, S. y Judge, T., 2013)

Controlar

Evaluar en qué medida la organización consigue sus metas y emprender acciones para sostener o mejorar el desempeño; es una de las cuatro funciones gerenciales principales (Jones, G. & George, J., 2010).

Cultura organizacional

Se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás (Robbins, S. y Judge, T., 2013)

Departmentalización

Designa un área, una división o un segmento de una empresa sobre el que un administrador (sea director, gerente, jefe, supervisor, etc.) tiene autoridad para desempeñar actividades específicas (Chiavenato, 2009)

Desempeño organizacional

Es una medida de la eficiencia y eficacia con que los gerentes aprovechan los recursos para satisfacer a los clientes y alcanzar las metas de la organización. El desempeño organizacional aumenta en proporción directa a los incrementos de la eficiencia y la eficacia (Jones, G. & George, J., 2010).

Dirigir

Articular una visión clara, y revigorizar y facultar a los miembros de la organización

para que entiendan la parte que representan en la consecución de las metas de la organización; es una de las cuatro funciones gerenciales principales. (Jones, G. & George, J., 2010)

Diseño organizacional

El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias. La estructura representa la interrelación entre los órganos y las tareas dentro de una organización, y es doblemente dependiente: hacia fuera, depende de la estrategia que se ha definido para alcanzar los objetivos globales (Chiavenato, 2009)

Eficiencia

Es una medida de qué tan bien o qué tan productivamente se aprovechan los recursos para alcanzar una meta. (Jones, G. & George, J., 2010).

Eficacia

Es una medida de la pertinencia de las metas que los gerentes decidieron que persiguiera la organización y del grado en que esa organización alcanza tales metas (Jones, G. & George, J., 2010)

Gestión

Según la Real Academia Española, proviene del verbo gestionar: “hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera” (Hernández y Rodríguez, S., 2011)

Motivación

Procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo (Robbins, S. y Judge, T., 2013)

Negociación

Una negociación se define como un proceso en el que dos o más partes deciden la manera de asignar recursos escasos. (Robbins, S. y Judge, T., 2013)

Planeación

Implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo. Tiene que ver tanto con los fines (qué) como con los medios (cómo). (Robbins, S. y Coulter, M., 2010)

Planeación de recursos humanos

Es el proceso mediante el cual los gerentes se aseguran de contar con el número correcto de personas adecuadas, en los lugares apropiados y en los momentos oportunos. A través de la planeación, las organizaciones evitan la escasez o abundancia repentina de personal. (Robbins, S. y Coulter, M., 2010)

Personalidad

Es la suma de las formas en que el individuo reacciona ante otros e interactúa con ellos. Es más frecuente que se describa en términos de los rasgos medibles que manifiesta una persona. (Robbins, S. y Judge, T., 2013)

Prácticas de selección

Es el proceso de selección consiste en identificar a las personas correctas al comparar las características individuales (habilidad, experiencia, etcétera) con los requisitos del puesto (Robbins, S. y Judge, T., 2013)

Organización

Una organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común (Chiavenato, 2009).

Organizar

Es un proceso con el que los gerentes establecen una estructura de relaciones laborales, de modo que los miembros de la organización interactúen y cooperen para alcanzar las metas que ésta tenga (Jones, G. & George, J., 2010)

Productividad

La productividad es el resultado de la correcta utilización de los recursos en relación con los productos y servicios generados (Hernández y Rodríguez, S., 2011)

Rentabilidad

La gerencia cuida la rentabilidad y los recursos económicos de la empresa. La rentabilidad es el índice o coeficiente de utilidades o beneficios que rinde el capital invertido en una empresa (Hernández y Rodríguez, S., 2011)

Valores

Representan convicciones fundamentales de que “a nivel personal y social, cierto modo de conducta o estado final de existencia es preferible a otro opuesto o inverso”. Contienen un elemento de criterio que incluye ideas personales sobre lo que es correcto, bueno o deseable. Los valores tienen atributos tanto de contenido como de

intensidad. El atributo de contenido establece que un modo de conducta o estado de existencia es importante. (Robbins, S. y Judge, T., 2013)

2.4 Hipótesis de investigación

2.4.1 Hipótesis general

La gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.

2.4.2 Hipótesis específicas

- a) La Planeación de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.
- b) La Organización de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.
- c) La Dirección de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.
- d) El Control de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.

2.5 Operacionalización de las variables

Variable	Dimensión	Indicadores
Variable X Gestión Administrativa	Planeación	Misión, Visión
		Políticas
	Organización	Toma de decisiones
		Departamentalización
		Comunicación
	Dirección	Recursos humanos
		Motivación
	Control	Liderazgo
		Equipos de trabajo
		Desempeño organizacional
Variable Y Comportamiento Organizacional	Individual	Productividad
		Cadena de valor
		Diversidad en las organizaciones
	Grupal	Personalidad y valores
		Motivación
		Los equipos de trabajo
		Comunicación
	Organizacional	Conflicto y negociación
		Cultura organizacional
		Políticas y prácticas de recursos humanos
		Cambio organizacional y manejo del estrés

Nota: Adaptado de (Gordón, 2013) y (Robbins, S. y Judge, T., 2013)

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

a) Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación es de tipo Aplicada, según (Carrasco, 2006).

b) Diseño

Se realizará un diseño de investigación No experimental, transeccional descriptivo y correlacional, según (Hernández, R & Fernández, C. & Baptista, P., 2014).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población son 750 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura.

3.2.2 Muestra

Se aplicó la siguiente fórmula para hallar la muestra necesaria:

$$m = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

m= Muestra necesaria

p = Probabilidad de éxito

N = Población

Z = nivel de confianza

q = Probabilidad de no éxito

e = Error muestral

Remplazando tenemos:

$$Z^2 = 3.84 \quad p = 0.5 \quad q = 0.5 \quad N = 750 \quad e^2 = 0.0025$$

La muestra es 254.3 colaboradores

Usamos además la fórmula de la muestra ajustada

$$n = \frac{n'}{1 + n'/N}$$

n = Muestra ajustada

n' = Muestra hallada con la fórmula de población finita

N = Población

Entonces

n = ?

n' = 254.3

N = 750

Por lo tanto, la muestra ajustada es 190 colaboradores de la municipalidad Provincial de Huaura.

3.3 Técnicas de recolección de datos

En el recojo de información se utilizará la técnica de la encuesta.

Se realizó dos encuestas, una para la gestión administrativa y otra para el comportamiento organizacional las cuales fueron validadas con el alfa de Cronbach, obteniendo lo siguiente:

Tabla 1: Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

En la tabla 1, resumen de procesamiento de casos, se aprecia que se ha tomado 10 encuestas a los trabajadores de la Municipalidad de Huaura.

Tabla 2: Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,903	46

En la tabla2, estadísticas de fiabilidad, al alfa de Cronbach alcanza el 0.903 que corresponde a las 46 preguntas de las dos encuestas.

Según el criterio general, (George, D., & Mallery, P., 2003), sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los valores de los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

Por lo tanto, comparando con la tabla de George & Mallery, nuestro resultado de 0.903 se ubica en el rango excelente, por lo que se acepta la fiabilidad de la encuesta para poder aplicar a la muestra.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Después de encuestar se procedió a crear una base de datos realizando el análisis estadístico (Tablas, gráficos, figuras) usando el Excel y el SPSS, de lo cual se obtuvo:

- Elección del tipo de estadístico para la prueba de hipótesis, realizando la prueba de normalidad.
- Tablas de frecuencias y porcentajes.

- Elaboración de figuras.
- Análisis inferencial de la contrastación de la hipótesis.

Según la tabla 3, al tener 190 encuestados se toma en cuenta la prueba de Kolmogorov-Smirnov, donde la sig bilateral es 0.00 la cual es menor a 0.5, por lo tanto, los datos no son normales, en consecuencia, realizaremos la prueba no paramétrica del Rho de Spearman.

Tabla 3. Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Planeación	,282	190	,000	,845	190	,000
Organización	,246	190	,000	,845	190	,000
Dirección	,228	190	,000	,851	190	,000
Control	,226	190	,000	,835	190	,000
Gestión Administrativa	,272	190	,000	,836	190	,000
Comportamiento organizacional	,357	190	,000	,682	190	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

En la tabla N° 4, el resultado a la pregunta ¿Le han dado a conocer la misión de la Municipalidad?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 39.5% (75), han sido comunicados sobre la misión de la Municipalidad Provincial de Huaura y el 5.8% (11) desconocen totalmente sobre la misión.

Tabla 4: ¿Le han dado a conocer la misión de la Municipalidad?

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Nunca	11	5,8
	Escasamente	12	6,3
	Algunas veces	48	25,3
	Casi siempre	44	23,2
	Siempre	75	39,5
	Total		190



Figura 7: ¿Le han dado a conocer la misión de la Municipalidad?

En la tabla N° 5, el resultado a la pregunta ¿Le han dado a conocer la visión de la Municipalidad?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 31.6% (79), han sido comunicados sobre la visión de la Municipalidad Provincial de Huaura y el 4.7% (9) desconocen totalmente sobre la misión.

Por lo que se puede deducir que los porcentajes de desconocimiento de la visión, es más bajo que lo de la misión, la municipalidad usa diferentes estrategias para que los colaboradores tengan conocimiento sobre la visión de la Municipalidad Provincial.

Tabla 5: ¿Le han dado a conocer la visión de la Municipalidad?

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Nunca	9	4,7
	Escasamente	30	15,8
	Algunas veces	27	14,2
	Casi siempre	45	23,7
	Siempre	79	41,6
	Total	190	100,0

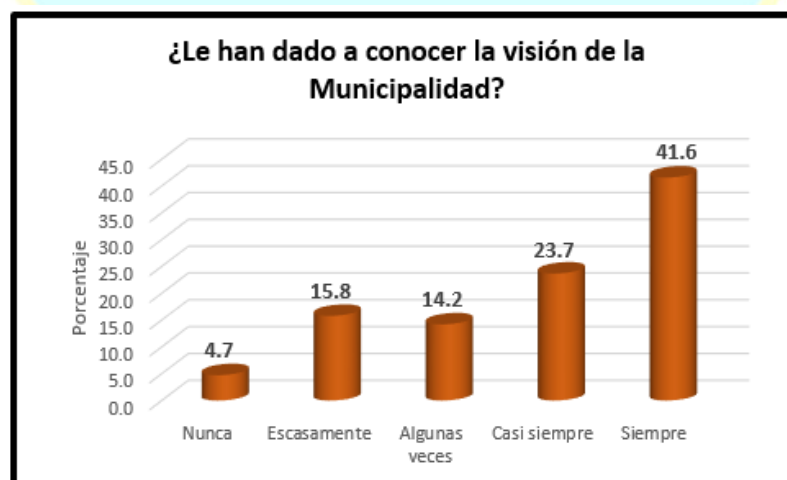


Figura 8: ¿Le han dado a conocer la visión de la Municipalidad?

En la tabla N° 6, el resultado a la pregunta ¿Los colaboradores saben cuáles son sus funciones?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 44.2% (84), conocen sus funciones de su puesto de trabajo y el 4.2% (8) desconocen totalmente sus funciones.

Este resultado no da a entender que existe colaboradores que no saben sus funciones de su puesto de trabajo lo cual permite un mal desempeño laboral lo cual incide en la atención a los usuarios que acuden a la Municipalidad Provincial. de Huaura.

Tabla 6: ¿Los colaboradores saben cuáles son sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Nunca	8	4,2
	Escasamente	17	8,9
	Algunas veces	32	16,8
	Casi siempre	49	25,8
	Siempre	84	44,2
	Total	190	100,0

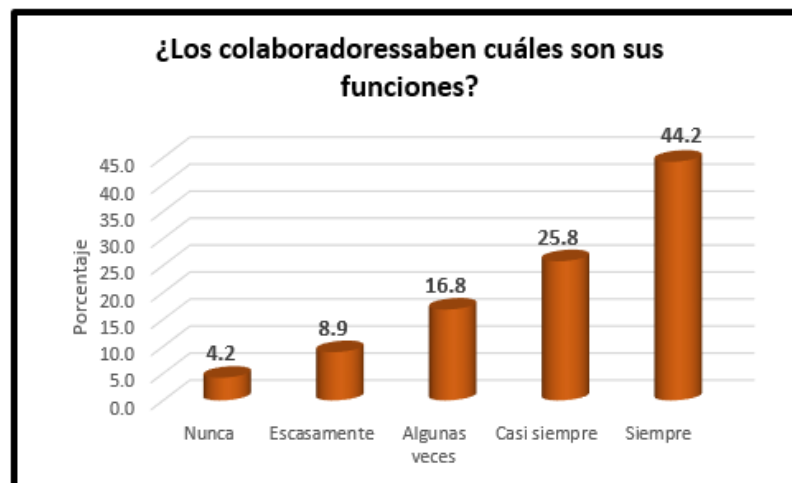


Figura 9: ¿Los colaboradores saben cuáles son sus funciones?

En la tabla N° 7, el resultado a la pregunta ¿Cuentan con el personal calificado de acuerdo a las funciones que realizan en la Municipalidad?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 48.9% (93), cuentan con personal calificado y el 6.3% (12) desconocen si hay personal calificado.

Como en toda institución pública, la Municipalidad Provincial de Huaura, cuenta con personal calificado para alcanzar sus objetivos organizacionales trazados en su plan estratégico.

Tabla 7: ¿Cuentan con el personal calificado de acuerdo a las funciones que realizan en la Municipalidad?

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Nunca	12	6,3
	Escasamente	24	12,6
	Algunas veces	32	16,8
	Casi siempre	29	15,3
	Siempre	93	48,9
	Total	190	100,0

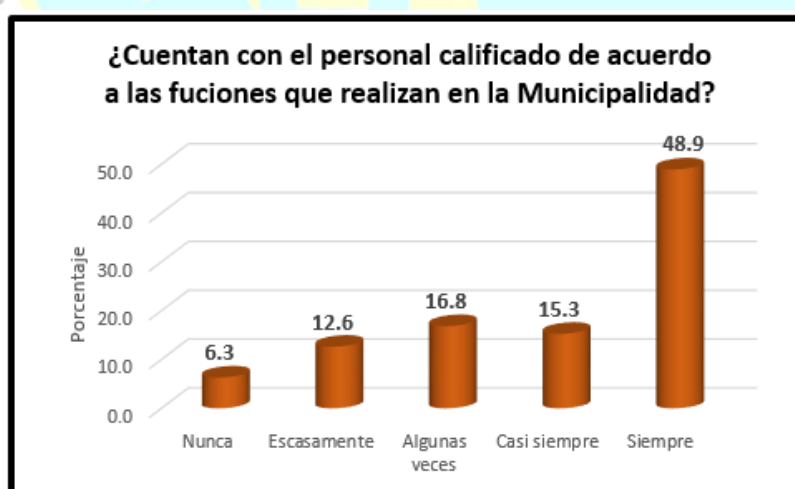


Figura 10: ¿Cuentan con el personal calificado de acuerdo a las funciones que realizan en la Municipalidad?

En la tabla N° 8, el resultado a la pregunta ¿Los colaboradores se identifican con la Municipalidad?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 46.8% (89), se identifican con la institución y el 3.7% (7) responden que los colaboradores no se identifican con la institución.

Analizando la tabla 7, podemos decir que la gran mayoría de los colaboradores se identifican con la Municipalidad Provincial de Huaura, en sus diferentes actividades que ésta realiza, pero siempre existe personal que son negativos, que no tienen ambiciones de prosperar.

Tabla 8: ¿Los colaboradores se identifican con la Municipalidad?

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Nunca	7	3,7
	Escasamente	15	7,9
	Algunas veces	38	20,0
	Casi siempre	41	21,6
	Siempre	89	46,8
	Total	190	100,0

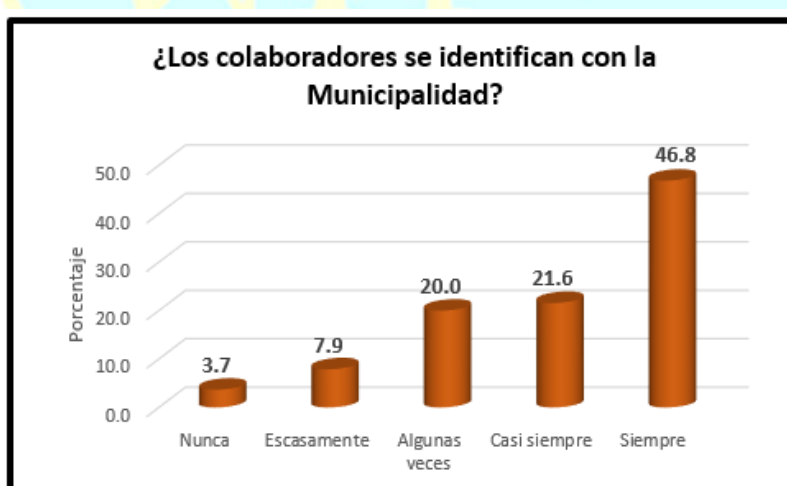


Figura 11: ¿Los colaboradores se identifican con la Municipalidad?

En la tabla N° 9, el resultado a la pregunta: Cómo líder de un equipo, ¿Ud. tolera las equivocaciones de sus compañeros?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 43.2% (82), toleran las equivocaciones de sus compañeros y el 8.9% (17) responden que no toleran equivocaciones.

Analizando esta tabla se deduce que, existe personas tolerantes, quienes enseñan como solucionar los errores que se cometen para así tener más colaboradores con experiencia y solucionadores de problemas en la Municipalidad Provincial de Huaura.

Tabla 9: Cómo líder de un equipo, ¿Ud. tolera las equivocaciones de sus compañeros?

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Nunca	17	8,9
	Escasamente	21	11,1
	Algunas veces	34	17,9
	Casi siempre	36	18,9
	Siempre	82	43,2
	Total	190	100,0

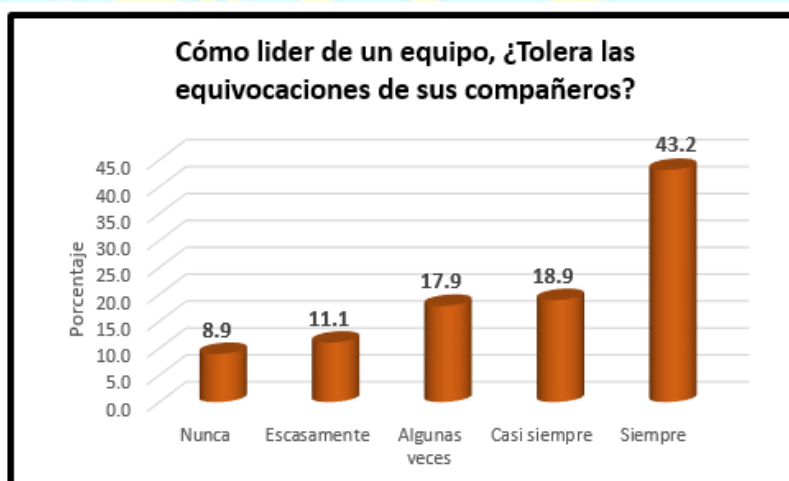


Figura 12: ¿Cómo líder de un equipo, ¿Ud. tolera las equivocaciones de sus compañeros?

En la tabla N° 10, el resultado a la pregunta: ¿Ud. escucha con atención las opiniones de sus compañeros, quienes aportan para mejorar los trabajos en equipo?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 45.3% (86), escuchan las opiniones de sus compañeros y el 5.8% (11) responden que no escuchan opiniones.

Esta tabla nos demuestra que los colaboradores escuchan a sus compañeros, ya que no existe malas opiniones, todas ellas pueden servir para solucionar problemas dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura y así atender mejor a los usuarios que acuden a ella.

Tabla 10: ¿Ud. escucha con atención las opiniones de sus compañeros, quienes aportan para mejorar los trabajos en equipo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	11	5,8
	Escasamente	15	7,9
	Algunas veces	37	19,5
	Casi siempre	41	21,6
	Siempre	86	45,3
	Total	190	100,0

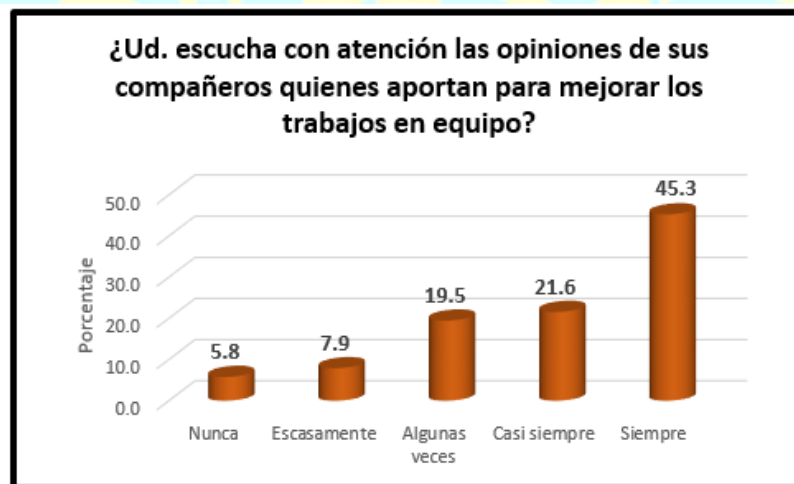


Figura 13: ¿Ud. escucha con atención las opiniones de sus compañeros, quienes aportan para mejorar los trabajos en equipo?

En la tabla N° 11, el resultado a la pregunta: ¿Le Evalúan frecuentemente?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 46.8% (89), lo evalúan constantemente y el 3.2% (6) responden que no los evalúan.

Analizando la tabla la mayoría dicen que los evalúan, esto es bueno para que los colaboradores se esfuercen y puedan cumplir con sus funciones en su horario de trabajo en la Municipalidad Provincial de Huaura y así atender mejor a los usuarios que acuden a ella.

Tabla 11: ¿Le Evalúan frecuentemente?

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Nunca	6	3,2
	Escasamente	16	8,4
	Algunas veces	32	16,8
	Casi siempre	47	24,7
	Siempre	89	46,8
	Total	190	100,0

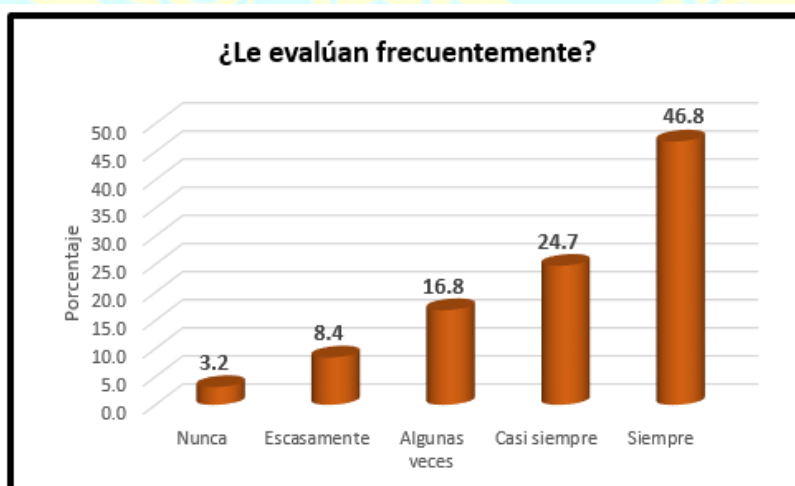


Figura 14: ¿Le evalúan frecuentemente?

En la tabla N° 12, el resultado a la pregunta: ¿Considera que los incentivos económicos son necesarios para elevar los niveles de productividad?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 45.3% (86), lo consideran necesario y el 2.1% (4) responden que no.

Analizando la tabla, la gran mayoría de los colaboradores están de acuerdo que los incentivos económicos son importantes para ellos, además que se dedicarán más tiempo a sus labores cotidianas y por ende subir la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de Huaura.

Tabla 12: ¿Considera que los incentivos económicos son necesarios para elevar los niveles de productividad?

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Nunca	4	2,1
	Escasamente	22	11,6
	Algunas veces	42	22,1
	Casi siempre	36	18,9
	Siempre	86	45,3
	Total	190	100,0



Figura 15: ¿Considera que los incentivos económicos son necesarios para elevar los niveles de productividad?

En la tabla N° 13, el resultado a la pregunta: ¿Se encuentra satisfecho con su puesto de trabajo?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 26.8% (51), trabajadores algunas veces están satisfechos y el 8.4% (16) nunca están satisfechos.

En la tabla 13, el 26.8% algunas veces están satisfechos con su puesto de trabajo, por diferentes motivos, puede ser hacinamiento de personal en las oficinas de trabajo, bajos salarios, falta de capacitaciones, sueldos bajos, falta de iluminación de las oficinas, infraestructura inadecuada, aunque existe un 20% que si están satisfechos. en la Municipalidad Provincial de Huaura.

Tabla 13: ¿Se encuentra satisfecho con su puesto de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Nunca	16	8,4
	Escasamente	44	23,2
	Algunas veces	51	26,8
	Casi siempre	41	21,6
	Siempre	38	20,0
	Total	190	100,0



Figura 16: ¿Se encuentra satisfecho con su puesto de trabajo?

En la tabla N° 14, el resultado a la pregunta: ¿Realiza labores que sobrepasan su carga máxima diaria?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 35.8% (68), trabajadores casi siempre y el 6.3% (12) nunca sobrepasan su carga máxima diaria.

Analizando la tabla 14, podemos deducir que el 76.9% (146), algunas veces, casi siempre y siempre tienen carga máxima diaria, por lo que se acumulan trabajos día a día de los usuarios que acuden a la Municipalidad Provincial de Huaura y se les tiene que atender con la brevedad posible.

Tabla 14: ¿Realiza labores que sobrepasan su carga máxima diaria?

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Nunca	12	6,3
	Escasamente	32	16,8
	Algunas veces	41	21,6
	Casi siempre	68	35,8
	Siempre	37	19,5
	Total	190	100,0



Figura 17: ¿Realiza labores que sobrepasan su carga máxima diaria?

En la tabla N° 15, el resultado a la pregunta: ¿Recibe toda la información para realizar su trabajo en equipo eficientemente?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 27.4% (52), trabajadores casi siempre reciben información y el 8.9% (17) nunca reciben información.

Analizando la tabla 15, podemos deducir que el 71.1% (135), algunas veces, casi siempre y siempre tienen la información adecuada para solucionar problemas en equipo y llevar con éxito lo planeado en su plan estratégico.

Tabla 15: ¿Recibe toda la información para realizar su trabajo en equipo eficientemente?

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Nunca	17	8,9
	Escasamente	38	20,0
	Algunas veces	41	21,6
	Casi siempre	52	27,4
	Siempre	42	22,1
	Total	190	100,0

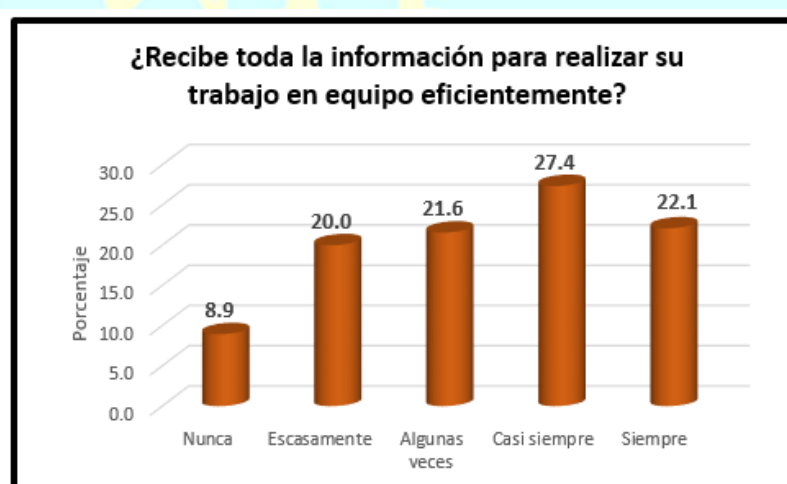


Figura 18: ¿Recibe toda la información para realizar su trabajo en equipo eficientemente?

En la tabla N° 16, el resultado a la pregunta: ¿Los jefes contratan personal que no son idóneos para los puestos de trabajo?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 25.8% (49), trabajadores dicen que casi siempre contratan personal no idóneo para los puestos de trabajo y el 10% (17) dicen nunca contratan.

El 48.4% (92), casi siempre y siempre están de acuerdo que contratan personal sin experiencia para los puestos de trabajo, quienes van a incumplir con sus funciones y no pueden solucionar los problemas de los usuarios que acuden a la Municipalidad Provincial de Huaura.

Tabla 16: ¿Los jefes contratan personal que no son idóneos para los puestos de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Nunca	19	10,0
	Escasamente	38	20,0
	Algunas veces	41	21,6
	Casi siempre	49	25,8
	Siempre	43	22,6
	Total	190	100,0

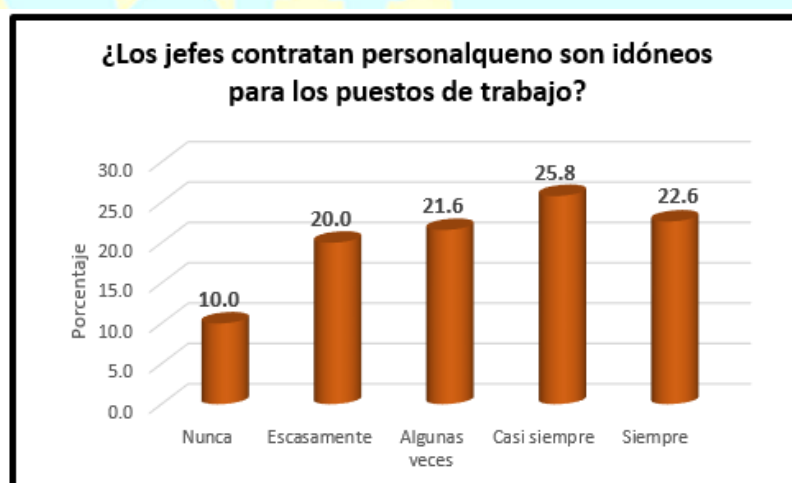


Figura 19: ¿Los jefes contratan personal que no son idóneos para los puestos de trabajo?

En la tabla N° 17, el resultado a la pregunta: ¿Su edad no es una limitación para competir con otros compañeros en los puestos de trabajo?, de los 190 colaboradores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 26.8% (51), trabajadores dicen que su edad no les limita para competir con otros compañeros y el 11.6% (22) dicen que su edad les limita.

El 52.1% (99), casi siempre y siempre están de acuerdo que la edad no es limitante, su experiencia hace que estén seguros para competir con sus compañeros.

Tabla 17: ¿Su edad no es una limitación para competir con otros compañeros en los puestos de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Nunca	22	11,6
	Escasamente	28	14,7
	Algunas veces	41	21,6
	Casi siempre	48	25,3
	Siempre	51	26,8
	Total	190	100,0

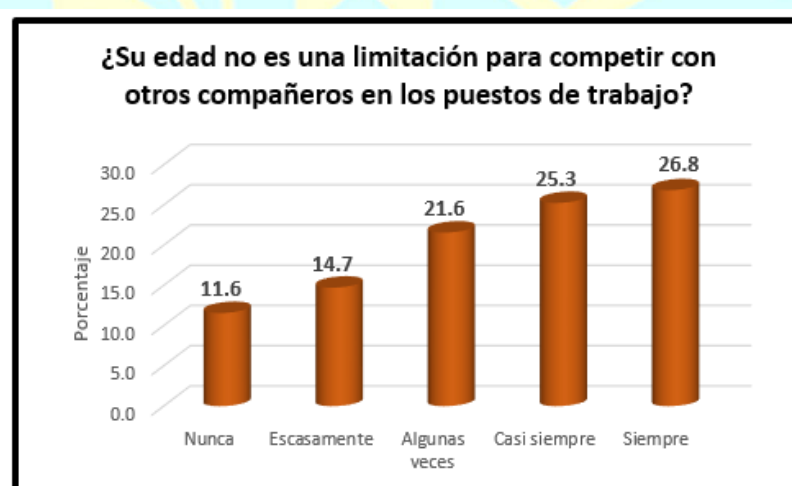


Figura 20: ¿Su edad no es una limitación para competir con otros compañeros en los puestos de trabajo?

4.2 Contrastación de hipótesis

a) Hipótesis específica 1

La Planeación de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.

Nos proponemos las siguientes hipótesis estadísticas:

H₀: No existe correlación entre la Planeación y el Comportamiento organizacional.

H_a: Existe correlación entre la Planeación y el Comportamiento organizacional.

Si $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula

En la tabla 18, a un nivel de significancia bilateral igual a 0.000, rechazamos la hipótesis nula y se tiene una correlación de Pearson de 0.612

Concluimos que: Existe una correlación positiva media del 0.612, muy significativa entre la Planeación y el Comportamiento organizacional.

Tabla 18: Correlaciones de planeación y el Comportamiento organizacional

		Planeación	Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Planeación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.000
		N	190
	Comportamiento organizacional	Coeficiente de correlación	,612**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	190

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

b) Hipótesis específica 2

La Organización de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.

Nos proponemos las siguientes hipótesis estadísticas:

H₀: No existe correlación entre la Organización y el Comportamiento organizacional.

H_a: Existe correlación entre la Organización y el Comportamiento organizacional.

Si $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula

En la tabla 19, a un nivel de significancia bilateral igual a 0.000, rechazamos la hipótesis nula y se tiene una correlación de Pearson de 0.581

Concluimos que: Existe una correlación positiva considerable del 0.581 muy significativa entre la Organización y el Comportamiento organizacional.

Tabla 19: Correlaciones de organización y el Comportamiento organizacional

		Organización	Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Organización	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,581**
		N	190
Comportamiento organizacional	Comportamiento organizacional	Coeficiente de correlación	,581**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	190

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

c) Hipótesis específica 3

La Dirección de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.

Nos proponemos las siguientes hipótesis estadísticas:

H₀: No existe correlación entre la Dirección y el Comportamiento organizacional.

H_a: Existe correlación entre la Dirección y el Comportamiento organizacional.

Si $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula

En la tabla 20, a un nivel de significancia bilateral igual a 0.000, rechazamos la hipótesis nula y se tiene una correlación de Pearson de 0.662

Concluimos que: Existe una correlación positiva considerable del 0.662 muy significativa entre la Dirección y el Comportamiento organizacional.

Tabla 20: Correlaciones de dirección y el Comportamiento organizacional

		Dirección	Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Dirección	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,662**
		N	190
	Comportamiento organizacional	Coeficiente de correlación	,662**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	190

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

d) Hipótesis específica 4

El Control de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.

Nos proponemos las siguientes hipótesis estadísticas:

H₀: No existe correlación entre el Control y el Comportamiento organizacional.

H_a: Existe correlación entre el Control y el Comportamiento organizacional.

Si $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula

En la tabla 21, a un nivel de significancia bilateral igual a 0.000, rechazamos la hipótesis nula y se tiene una correlación de Pearson de 0.626

Concluimos que: Existe una correlación positiva considerable del 0.626 muy significativa entre el Control y el Comportamiento organizacional.

Tabla 21: Correlaciones del control y el Comportamiento organizacional

		Control	Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Control	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	190
	Comportamiento organizacional	Coefficiente de correlación	,626**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	190

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

e) Hipótesis general

La gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.

Nos proponemos las siguientes hipótesis estadísticas:

H₀: No existe correlación entre la Gestión Administrativa y el Comportamiento organizacional.

H_a: Existe correlación entre la Gestión Administrativa y el Comportamiento organizacional.

Si $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula

En la tabla 22, a un nivel de significancia bilateral igual a 0.000, rechazamos la hipótesis nula y se tiene una correlación de Pearson de 0.698

Concluimos que: Existe una correlación positiva considerable del 0.698, muy significativa entre la Gestión Administrativa y el Comportamiento organizacional.

Tabla 22: Correlaciones de Gestión administrativa y el Comportamiento organizacional

			Gestión Administrativa	Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,698**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	190	190
	Comportamiento organizacional	Coefficiente de correlación	,698**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	190	190

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

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

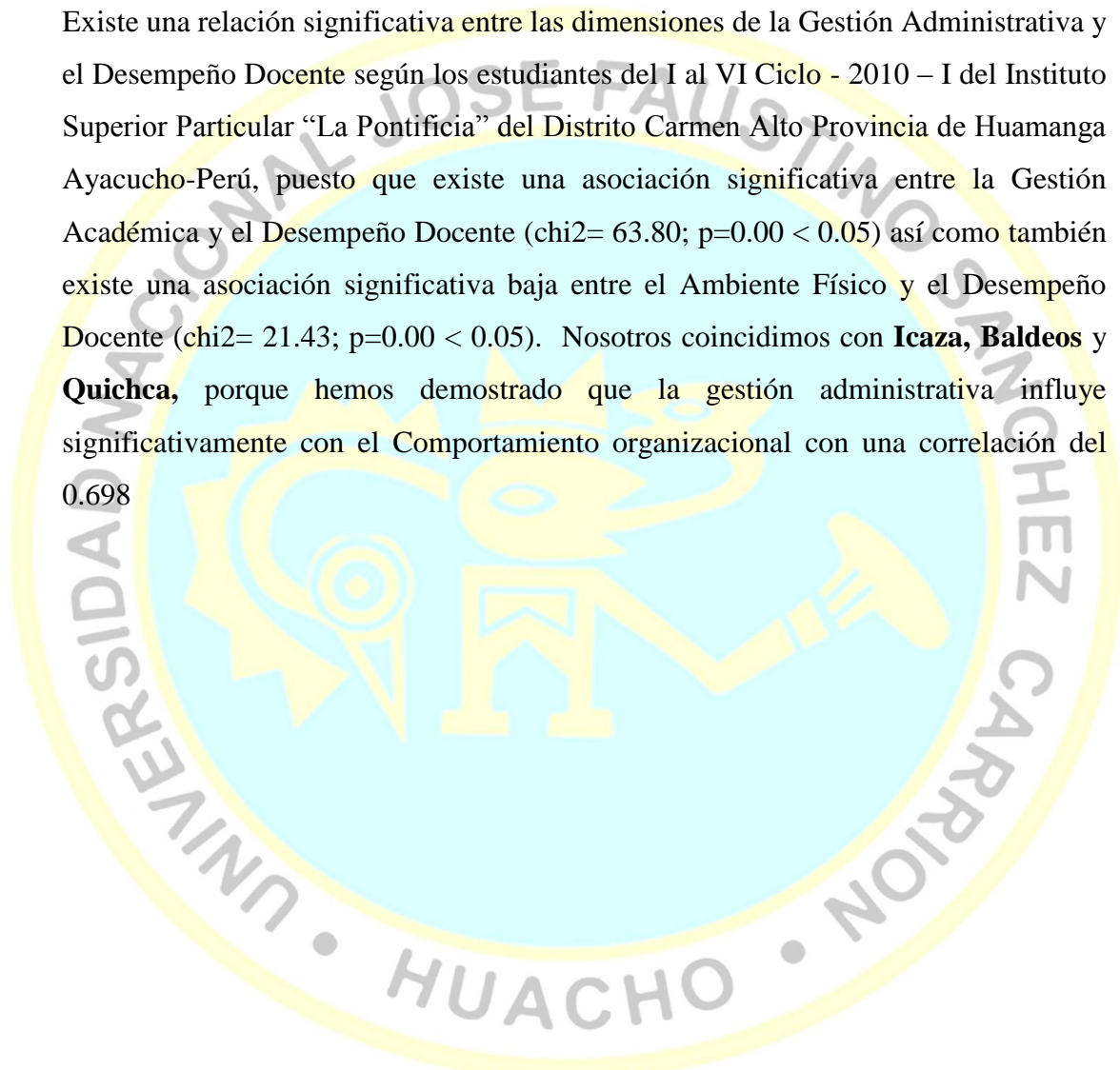
5.1 Discusión de resultados

(Baldeos, 2015), La Planificación en el Gobierno Regional de Lima incide adecuadamente en la eficiencia de la Gestión Administrativa, ya que en ella se definen las políticas, los objetivos, las estrategias, las metas, y las actividades que se realizarán y sobre todo servirán de guía a cada uno de los trabajadores del Gobierno Regional de Lima. Nosotros estamos de acuerdo con Baldeos, porque hemos demostrado que existe influencia entre la Planeación y el Comportamiento organizacional

(Baldeos, 2015), La ejecución de una adecuada Dirección influye significativamente en la eficiencia de la Gestión Administrativa del Gobierno Regional de Lima, porque permite a los directivos gestionar con habilidades de líder la conducción y el control de los trabajadores y para ello debe tener claras las normas que describen las funciones, responsabilidades, ubicación, líneas de dependencia dentro de la estructura general de la entidad; así como los niveles de coordinación interna y externa que tienen que realizar para el adecuado cumplimiento de sus funciones dentro de la responsabilidad del cargo que desempeñan. Nosotros estamos de acuerdo con Baldeos, porque hemos demostrado que existe influencia entre la Dirección y el Comportamiento organizacional con una correlación de 0.662

(Icaza, 2015), en su trabajo de investigación titulado “La gestión administrativa y su incidencia en la atención al usuario en la agencia nacional de tránsito de los Ríos – sucursal Babahoyo”, **Concluyó en:** La gestión administrativa determina la eficiencia o negligencia en la atención al usuario, de ésta depende la calidad del servicio de la Agencia Nacional de Transito de Los Ríos- sucursal Babahoyo, la misma que ha sido

desfavorable en esta institución; **(Baldeos, 2015)**, en su trabajo de investigación titulado “La Gestión Administrativa en el Gobierno Regional de Lima”, **Concluyó** que: De acuerdo a los resultados obtenidos la Gestión Administrativa influye significativamente en la Eficiencia del Gobierno Regional de Lima, por lo que los directivos determinan que acciones deben seguir para influir adecuadamente en la institución de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo. **(Quichca, 2012)**, realizó un trabajo de investigación titulado “Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente, **Concluye en:** 1) Existe una relación significativa entre las dimensiones de la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente según los estudiantes del I al VI Ciclo - 2010 – I del Instituto Superior Particular “La Pontificia” del Distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho-Perú, puesto que existe una asociación significativa entre la Gestión Académica y el Desempeño Docente ($\chi^2= 63.80$; $p=0.00 < 0.05$) así como también existe una asociación significativa baja entre el Ambiente Físico y el Desempeño Docente ($\chi^2= 21.43$; $p=0.00 < 0.05$). Nosotros coincidimos con **Icaza, Baldeos** y **Quichca**, porque hemos demostrado que la gestión administrativa influye significativamente con el Comportamiento organizacional con una correlación del 0.698



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- a) Según la hipótesis específica 1, se concluye que la Planeación influye en el Comportamiento organizacional, con un grado de correlación positiva media de 0.612

Si no se tiene una buena planificación no se tienen metas, objetivos, reglas, políticas, se puede pronosticar lo que se desea alcanzar en el futuro, por lo que es una parte muy importante dentro de las instituciones, por lo que es importante planificar y así de esta manera se tendría un mejor comportamiento organizacional.

- b) Según la hipótesis específica 2, se concluye que la Organización influye en el Comportamiento organizacional, con un grado de correlación positiva considerable de 0.581

La organización va a permitir distribuir los recursos a todos sus colaboradores y además quienes son los jefes y así poder alcanzar las metas de la Municipalidad Provincial de Huaura, y por ende el comportamiento organizacional va a ser más eficiente.

- c) Según la hipótesis específica 3, se concluye que la Dirección influye en el Comportamiento organizacional, con un grado de correlación positiva considerable de 0.662.

La dirección va a permitir tener una buena comunicación entre los colaboradores, pone en marcha los lineamientos planteados en el plan estratégico, los jefes apoyan directamente a sus colaboradores durante la ejecución, si surgen problemas se tiene que tratar de una manera alturada sin obstruir los objetivos

trazados por la Municipalidad Provincial de Huaura, y esto conlleva a tener un mejor comportamiento organizacional.

- d) Según la hipótesis específica 4, se concluye que el control influye en el Comportamiento organizacional, con un grado de correlación positiva considerable de 0.626

Esta dimensión nos va a permitir verificar si los objetivos que se han planificado se vienen cumpliendo, y si hubiera errores se realizaría un feedback, esto conlleva a que los colaboradores tengan un comportamiento organizacional efectivo.

- e) Según la hipótesis general, se concluye que la gestión administrativa influye en el Comportamiento organizacional, con un grado de correlación positiva considerable de 0.698

Al estar interrelacionado la planeación, la organización, la dirección y control, se va a tener una buena gestión administrativa la cual permitirá alcanzar los objetivos de la Municipalidad Provincial de Huaura y por ende el comportamiento organizacional sería más eficiente, el cual redundará en la atención de los usuarios que acuden a ella.

6.2 Recomendaciones

- a) La comunicación entre los colaboradores y sus jefes debe ser de manera horizontal.
- b) Se debe capacitar siempre a los colaboradores en Gestión administrativa, para que puedan aportar conocimiento y soluciones a los problemas en forma oportuna.
- c) Cuando se realice la planeación de la institución se debe tener en cuenta que el trabajo administrativo sea eficiente.
- d) Cuando se contrate personal debe tener un perfil mínimo para el puesto de trabajo al que está postulando.
- e) La información que se genere en las diferentes oficinas se deben ir cediendo a las diferentes oficinas para que el recurso humano no realice doble trabajo.
- f) Los colaboradores deben realizar sus labores diarias sin perder tiempo en otras actividades, para que no tengan sobrecarga laboral.

- g) Para que los colaboradores estén satisfechos con su trabajo, el Alcalde deberá satisfacer sus necesidades básicas, como bonos, canasta de víveres, horarios flexibles, uniformes, guardería, lugar para lactancia, comedor.



REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

Baldeos, Y. (2015). *La Gestión Administrativa en el Gobierno Regional De Lima*. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración, Huacho - Perú.

García, M. (2014). *Gestión Administrativa para mejorar la Eficacia de la Oficina de Transportes y Seguridad Vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión*. Tesis para optar el título de Licenciada en Administración, Trujillo.

Gordón, R. (2013). *La Gestión Administrativa y la Satisfacción de los Clientes del Servicio de Transporte Pesado de la Ciudad De Tulcán*. Tesis de grado para optar el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing, Tulcán - Ecuador. Recuperado el 2016 de diciembre de 02, de <http://181.198.77.140:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/151/159%20LA%20GESTI%C3%92N%20ADMINISTRATIVA%20Y%20LA%20SATISFACCI%C3%92N%20DE%20LOS%20CLIENTES%20DEL%20SERVICIO%20DE%20TRANSPORTE%20PESADO%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20TULC%C3%80N%20-%20GORDON%2c%2>

Icaza, J. (2015). *La gestión administrativa y su incidencia en la atención al usuario en la agencia nacional de tránsito de los Ríos – sucursal Babahoyo*”. Tesis de grado previo a la obtención del título de: Magíster en Administración de Empresas , Babahoyo - Ecuador. Recuperado el 30 de noviembre de 2016, de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/1646/1/T-UTB-CEPOS-MAE-000001.pdf>

Ortega, N. (2013). *Gestión Administrativa del Talento Humano y su incidencia en las Empresas Públicas Administradoras de Agua Potable en la Provincia del Carchi*. Tesis para optar el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing, Tulcán - Ecuador. Recuperado el 30 de noviembre de 2016, de <http://181.198.77.140:8080/bitstream/123456789/119/1/048%20GESTI%20C3%20%93N%20ADMINISTRATIVA%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20LAS%20EMPRESAS%20P%20C3%20%93BLICAS%20ADMINISTRADORAS%20DE%20AGUA%20POTABLE%20EN%20LA%20PROVINCIA%20DEL%20CARCHI%20-%20>

Quichca, G. (2012). *Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular*. Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación., Distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho - Perú. Recuperado el 18 de diciembre de 2016, de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1694/1/Quichca_tg.pdf

Ramos, J. (2015). *Elaboración e Implementación de un modelo de gestión Administrativo-Financiero para la Clinica Cristiana Jerusalem de la ciudad de Riobamba y su impacto en su rentabilidad financiera en el periodo marzo - diciembre, 2013*. Tesis para optar el grado de MAGÍSTER EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS, Riobamba - Ecuador. Recuperado el 20 de diciembre de 2016, de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/2294/3/UNACH-IPG-PYMES-2015-0026.pdf>

7.2 Fuentes bibliográficas

Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Lima: UNMSM.

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la Administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones.* . México: Mc Graw Hill.

Dailey, R. (2012). *Comportamiento organizacional.* Edimburgo - Reino Unido: Escuela de Negocios de Edimburgo.

George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0.* Boston: Allyn & Bacon.

Gibson, J.; Ivancevich, J.; Donnelly, J.; Konopaske, R. (2011). *Organizaciones: Comportamiento, estructura y procesos.* . México: Mc Graw Hill.

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

Hernández y Rodríguez, S. (2011). *Introducción a la Administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia.* México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

Hernández, R & Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación.* México: Mcgraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración.* , México: Pearson Educación.

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

Jones, G. & George, J. (2010). *Administración contemporánea.* México: Mx Graw Hill.

7.3 Fuentes hemerográficas

Marín, K., & Atencio, E. (2008). Proceso Académico-Administrativo. Revista Científica y Ética del Investigador, 14(3), 163. Recuperado el 12 de diciembre de 2016, de <http://www.redalyc.org/pdf/737/73711121009.pdf>

7.4 Fuentes electrónicas

Thompson, J. y Antezana J. (14 de diciembre de 2016). Portal de Mercadotecnia. Obtenido de El Proceso Administrativo: <https://www.promonegocios.net/administracion/proceso-administrativo.html>





ANEXOS

ANEXO N°01

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL
DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
HUAURA, 2016**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable X	Tipo de Investigación
¿De qué manera la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016?	<p>Mostrar la influencia que existe entre la gestión administrativa y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.</p>	<p>La gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.</p>	<p>Gestión Administrativa</p> <p>a) Planeación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Misión, Visión • Políticas • Toma de decisiones <p>b) Organización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Departamentalización • Comunicación • Recursos humanos 	<p>Aplicada</p> <p>Diseño de Investigación</p> <p>No experimental, transeccional, descriptivo y correlacional</p>
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas		
a) ¿De qué manera la Planeación de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016?	<p>Determinar la influencia que existe entre la Planeación de la gestión administrativa y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.</p>	<p>a) La Planeación de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.</p>	<p>c) Dirección</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Liderazgo • Equipos de trabajo <p>d) Control</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desempeño organizacional • Productividad • Cadena de valor 	

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable Y	Técnicas
b) ¿De qué manera la Organización de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016?	b) Determinar la influencia que existe entre la Organización de la gestión administrativa y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.	b) La Organización de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.	Comportamiento organizacional	Población 750 colaboradores de la Municipalidad provincial de Huaura
c) ¿De qué manera la Dirección de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016?	c) Demostrar la influencia que existe entre la Dirección de la gestión administrativa y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.	c) La Dirección de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.	a) Nivel Individual <ul style="list-style-type: none"> Diversidad en las organizaciones Personalidad y valores Motivación b) Nivel grupal <ul style="list-style-type: none"> Los equipos de trabajo Comunicación Conflicto y negociación 	Muestra 190 colaboradores de la Municipalidad provincial de Huaura
d) ¿De qué manera el Control de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016?	d) Demostrar la influencia que existe entre el Control de la gestión administrativa y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.	d) El Control de la gestión administrativa influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.	c) Nivel organizacional <ul style="list-style-type: none"> Cultura organizacional Políticas y prácticas de recursos humanos Cambio organizacional y manejo del estrés 	Estadístico de prueba <ul style="list-style-type: none"> Rho de Spearman Validación y Confiabilidad <ul style="list-style-type: none"> Alfa de Cronbach

ANEXO N°02

ENCUESTAS

Instrucciones: Estimadas colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, la presente encuesta tiene el propósito de recopilar información sobre la gestión Administrativa y el comportamiento organizacional, para la cual le agradezco seleccionar una opción y marcar con una “X” en el recuadro respectivo, tiene carácter de anónima y su procesamiento será reservado por lo que le pedimos SINCERIDAD en sus respuestas.

Escala:

1= Nunca 2 = Escasamente 3 = Algunas veces 4 = Casi siempre 5= Siempre

Gestión administrativa

	Escala				
	1	2	3	4	5
1. ¿Le han dado a conocer la misión de la Municipalidad?					
2. ¿Ud. se orienta fácilmente a los objetivos de la Municipalidad?					
3. ¿Le han dado a conocer la visión de la Municipalidad?					
4. ¿Ud. visualiza el futuro de la Municipalidad?					
5. ¿Toma decisiones en conjunto con los demás gerentes y/o jefes de áreas?					
6. ¿Las decisiones la deben cumplir todos los colaboradores de la Municipalidad?					
7. ¿Los colaboradores están organizados por departamentos?					
8. ¿Los colaboradores saben cuáles son sus funciones?					
9. ¿Considera que la comunicación es fundamental para el cumplimiento de los objetivos?					
10. ¿La comunicación va del nivel superior al nivel inferior y viceversa?					
11. ¿Cuentan con el personal calificado de acuerdo a las funciones que realizan en la Municipalidad?					
12. ¿Los colaboradores se identifican con la Municipalidad?					
13. ¿Se aplican políticas de remuneración motivacionales para los colaboradores?					
14. ¿Coordinando con la alta dirección, propone capacitaciones para sus colaboradores?					
15. ¿Cómo líder de un equipo, ¿Ud. tolera las equivocaciones de sus compañeros?					
16. Ud. escucha con atención las opiniones de sus compañeros, quienes aportan para mejorar los trabajos en equipo?					
17. ¿Participa de manera voluntaria en tareas especiales que no son propias de sus funciones pero que benefician al equipo de trabajo?					
18. ¿Ud. promueve estrategias para desarrollar el trabajo en equipo entre sus compañeros?					
19. ¿Le Evalúan frecuentemente?					
20. ¿Supervisa constantemente para garantizar el cumplimiento de las metas?					
21. ¿Considera que los incentivos económicos son necesarias para elevar los niveles de productividad?					
22. Para mejorar la productividad de su organización, ¿Es importante fijar objetivos?					

Fuente: Elaboración propia

Comportamiento organizacional

	Escala				
	1	2	3	4	5
1. ¿Es Ud. muy meticulouso en el trabajo que se le encomienda?					
2. ¿Tiene Ud. habilidades sociales que le permiten interactúan más fácilmente con sus demás compañeros de trabajo?					
3. ¿Atiende bien a los usuarios que frecuentan a su oficina de trabajo?					
4. ¿Usted se identifica con la municipalidad?					
5. ¿Cuándo asciende un colaborador que no lo merece usted se siente bien?					
6. ¿Se encuentra satisfecho con su puesto de trabajo?					
7. ¿Realiza labores que sobrepasan su carga máxima diaria?					
8. ¿Tiene usted algún colega de confianza con quien pueda hablar abiertamente acerca de las situaciones estresantes del trabajo laboral?					
9. ¿Su jefe le presiona en las tareas que le encomienda?					
10. ¿Usted ha intenta organizar un grupo alguna vez para trabajar conjuntamente?					
11. ¿Sus compañeros/as le eligen como jefe en las actividades de grupo?					
12. ¿Tolera Ud. los errores que cometen los colaboradores de su equipo de trabajo?					
13. ¿La comunicación con su grupo de trabajo es fluida?					
14. ¿La tecnología que usa para comunicarse con su grupo es eficiente?					
15. ¿Recibe toda la información para realizar su trabajo grupal eficientemente?					
16. ¿Usted a veces evita tomar posiciones que puedan crear controversia en su grupo?					
17. ¿Comparte usted el problema con las demás personas de su grupo de manera que puedan resolverlo conjuntamente?					
18. ¿En la negociación trato de ser considerado con los deseos de las otras personas del grupo?					
19. ¿Se realizan actos sociales para reforzar la cultura?					
20. ¿La Municipalidad utiliza símbolos o imágenes coherentes con la cultura que quiere transmitir?					
21. ¿Los jefes contratan personal que no son idóneos para los puestos de trabajo?					
22. ¿Los jefes manejan los conflictos entre el trabajo y la familia (permisos por motivos familiares)?					
23. Se ha implementado software para que la atención sea más rápida en los diferentes ambientes de la municipalidad. ¿Ud. aun no aprende el manejo de las aplicaciones instaladas?					
24. ¿Su edad no es una limitación para competir con otros compañeros de trabajo en los puestos de trabajo?					

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°03

Tabla de medida de Correlación de Pearson

Nivel de medición de las variables: intervalos o razón.

Interpretación: el coeficiente r de Pearson puede variar de -1.00 a $+1.00$, donde:

-1.00 = *correlación negativa perfecta*. (“A mayor X , menor Y ”, de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica “a menor X , mayor Y ”.

-0.90 = Correlación negativa muy fuerte.

-0.75 = Correlación negativa considerable.

-0.50 = Correlación negativa media.

-0.25 = Correlación negativa débil.

-0.10 = Correlación negativa muy débil.

0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.

$+0.10$ = Correlación positiva muy débil.

$+0.25$ = Correlación positiva débil.

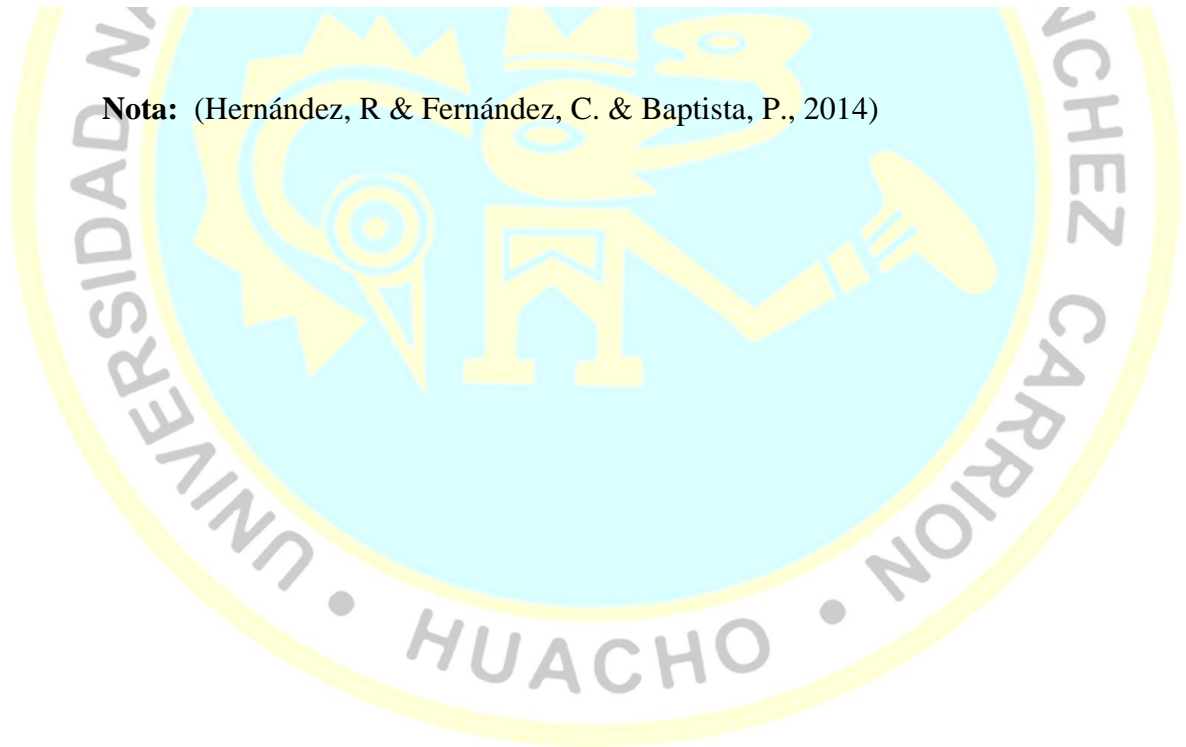
$+0.50$ = Correlación positiva media.

$+0.75$ = Correlación positiva considerable.

$+0.90$ = Correlación positiva muy fuerte.

$+1.00$ = *Correlación positiva perfecta* (“A mayor X , mayor Y ” o “a menor X , menor Y ”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante).

Nota: (Hernández, R & Fernández, C. & Baptista, P., 2014)



Dr. Carlos Máximo Gonzales Añorga
ASESOR

Dra. Viviana Inés Vellón Flores
PRESIDENTE

Dra. Flor de María Garivay Torres
SECRETARIO

Mg. Elvis Richar Sánchez García
VOCAL

