

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**



**EL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL  
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES EN EL  
PUESTO DE CONTROL FRONTERIZO SANTA ROSA, REGIÓN  
TACNA, AÑO 2018**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Bach. Alan Rey Plata Plata**

**Código ORCID: 0000-0002-6822-2529**

**Asesor:**

**Dr. Lucio Walter Valderrama Pérez**

**Código ORCID: 0000-0001-6061-2736**

**Para obtener el grado académico de:**

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**TACNA – PERÚ**

**2022**

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**

*ESCUELA DE POSTGRADO*

MAESTRÍA EN ADMINISTRACION Y DIRECCION DE EMPRESAS

Tesis:

"EL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES EN EL PUESTO DE CONTROL FRONTERIZO SANTA ROSA, REGIÓN TACNA, AÑO 2018"

Presentada por:

Bach. Alan Rey Plata Plata

Tesis sustentada y aprobada el día 26 julio del año 2022, en administración y dirección de empresas; ante el siguiente jurado examinador:

**PRESIDENTE:** Mag. GUIDO BENEDICTO PALUMBO PINTO

**SECRETARIO:** Mtro. OMAR DAVID CUEVA MARTÍNEZ

**VOCAL:** Dr. CARLOS GUSTAVO MÁRQUEZ QUINTO

**ASESOR:** Dr. LUCIO WALTER VALDERRAMA PÉREZ

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Alan Rey Plata Plata en calidad de maestrante de la Maestría de Administración y Dirección de Empresas, de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con DNI 43464392.

Soy autor (a) de la tesis titulada: "EL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES EN EL PUESTO DE CONTROL FRONTERIZO SANTA ROSA, REGIÓN TACNA, AÑO 2018"

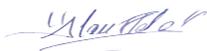
### DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de maestro y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 24% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

Lugar y fecha: 26/07/2022



.....  
Alan Rey Plata Plata

DNI: 43464392

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento a la Escuela de Postgrado de la UPT de Tacna, por haberme aceptado ser parte de ella, como a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos.

Agradecimiento a mi Asesor de Tesis el Dr. Lucio Walter Manuel Valderrama Pérez, por haber recurrido a su capacidad y experiencia, así mismo agradezco infinitamente al Jurado por sus aportes de conocimiento científico para una mejor presentación de mi tesis y formación Profesional.

## **DEDICATORIA**

A mis padres y familia por la formación en valores que me dieron en todas las etapas de mi vida, por su incondicional ayuda en todo momento alentándome en mi vida profesional.

A Dios, por darme su gracia, iluminar mi camino, así como la fuerza para avanzar día a día, con la sabiduría, amor, comprensión y equidad al cual permita resolver los problemas de hoy para prevenir los de mañana.

# INDICE DE CONTENIDO

<b>CAPITULO I: EL PROBLEMA</b>	<b>14</b>
<b>1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>14</b>
<b>1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>16</b>
1.2.1. PROBLEMA GENERAL:	16
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS:	16
<b>1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>17</b>
<b>1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>17</b>
1.4.1. OBJETIVO GENERAL	17
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>18</b>
<b>2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO</b>	<b>18</b>
2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES	18
2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES	22
<b>2.2. BASES TEÓRICAS</b>	<b>25</b>
2.2.1. BASES TEÓRICAS DE LA VARIABLE “CLIMA ORGANIZACIONAL”	25
2.2.1.1. Definiciones	25
2.2.1.2. Componentes del clima laboral	28
2.2.1.3. Factores que influyen en el clima laboral	29
2.2.1.4. Enfoques y modelos sobre clima laboral	30
2.2.1.5. Factores que conforman el clima laboral	33
2.2.1.6. Dimensiones del clima laboral	34
2.2.1.7. Teoría de los sistemas	38
2.2.1.8. Importancia del clima en la organización	39
2.2.1.9. El clima organizacional y sus características	39
2.2.1.10. Perspectivas sobre el clima organizacional	40
2.2.2. BASES TEÓRICAS DE LA VARIABLE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	41
2.2.2.1. Comportamiento Organizacional	41
2.2.2.2. Objetivos y metas del comportamiento organizacional	44
2.2.2.3. Etapas del comportamiento organizacional	44
2.2.2.4. La importancia del comportamiento organizacional	46
2.2.2.5. Dimensiones del compromiso organizacional	48
<b>2.3. CONCEPTOS</b>	<b>56</b>
<b>CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO</b>	<b>60</b>
<b>3.1. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS</b>	<b>60</b>
3.1.1. HIPÓTESIS GENERAL:	60
3.1.2. HIPÓTESIS ESPECIFICAS:	60
<b>3.2. INDICADORES Y VARIABLES</b>	<b>60</b>
3.2.1. IDENTIFICACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	60

3.2.1.1. Dimensiones:	60
3.2.1.2. Indicadores:	60
3.2.1.3. Escala para la medición de la variable Independiente	61
3.2.2. IDENTIFICACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE	61
3.2.2.1. Dimensiones:	61
3.2.2.2. Indicadores.	61
3.2.2.3. Escala para la medición de la variable II	61
<b>3.3. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>61</b>
3.3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	61
3.3.2. EL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	62
<b>3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</b>	<b>62</b>
<b>3.5. ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>62</b>
<b>3.6. LA POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>62</b>
3.6.1. UNIDAD DE ESTUDIO	63
3.6.2. POBLACIÓN	63
3.6.3. MUESTRA	63
<b>3.7. PROCEDIMIENTOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	<b>63</b>
3.7.1. PROCEDIMIENTOS	64
3.7.2. TÉCNICAS:	64
3.7.3. INSTRUMENTOS:	64
<b>CAPÍTULO IV: LOS RESULTADOS</b>	<b>66</b>
<b>4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO</b>	<b>66</b>
<b>4.2. DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>66</b>
<b>4.3. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	<b>66</b>
4.3.1. CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS	67
4.3.2. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS: COEFICIENTE ALPHA DE CRONBACH	67
4.3.2.1. Variable “clima laboral”	67
4.3.2.2. Variable Comportamiento Organizacional	67
4.3.3. PRUEBA KOLMOGOROV SMIRNOV	68
4.3.3.1. Variable “clima laboral”	68
4.3.3.2. Variable Comportamiento Organizacional	69
4.3.4. ANÁLISIS CRUZADO DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO	69
4.3.5. ANÁLISIS POR DIMENSIONES DE LAS VARIABLES	70
4.3.5.1. Análisis de la variable Clima Laboral	70
4.3.5.2. Análisis de Dimensiones de la variable Comportamiento Organizacional	78
4.3.5.3. Análisis de la variable comportamiento organizacional	82
<b>4.4. PRUEBA DE HIPÓTESIS</b>	<b>83</b>
4.4.1. COMPROBACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESPECIFICAS	83
4.4.1.1. Comprobación de la primera hipótesis específica “Clima Laboral”	83
4.4.1.2. Comprobación de la segunda hipótesis, Comportamiento organizacional	85
4.4.1.3. Verificación de la hipótesis general	86
<b>4.5. DISCUSIÓN</b>	<b>88</b>
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>91</b>

<b>1.1. CONCLUSIONES</b>	<b>91</b>
<b>1.2. RECOMENDACIONES Y PROPUESTA</b>	<b>92</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>94</b>
<hr/>	
<b>ANEXOS</b>	<b>98</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia	99
Anexo 2: Cuestionario de clima laboral	100
Anexo 3: Cuestionario comportamiento organizacional	102
Anexo 4: Evaluación de experto 1	103
Anexo 5: Resultado de validación 1	104
Anexo 6: Evaluación de experto 2	105
Anexo 7: Resultado de validación 2	106
Anexo 8: Evaluación de experto 3	107
Anexo 9: Resultado de validación 3	108
Anexo 10: Evaluación de experto 4	109
Anexo 11: Resultado de validación 4	110
Anexo 12: Evaluación de experto 5	111
Anexo 13: Resultado de validación 5	112
Anexo 14: Evaluación de experto 6	113
Anexo 15: Resultado de experto 6	114

## INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Clima laboral</i>	29
<i>Tabla 2: Determinacion de la muestra</i>	63
<i>Tabla 3: Ficha tecnica del cuestionario clima laboral</i>	64
<i>Tabla 4: Ficha tecnica del cuestionario comportamiento organizacional</i>	65
<i>Tabla 5: Escala de Alpha de Cronbach</i>	67
<i>Tabla 6: Alpha de Cronbach de la variable clima laboral</i>	67
<i>Tabla 7: Estadistico de fiabilidad de la variable comportamiento organizacional</i>	68
<i>Tabla 8: Prueba de Komogorov Smirnov de clima laboral</i>	68
<i>Tabla 9: Prueba Kolmogorov Smirnov de comportamiento organizacional</i>	69
<i>Tabla 10: Tabla cruzada de las variables clima laboral y comportamiento organizacional</i>	70
<i>Tabla 11: Frecuencia de la dimensión autorrealizacion</i>	70
<i>Tabla 12: Escala de valoracion de la dimensión autorrealizacion</i>	71
<i>Tabla 13: Frecuencia de la dimension involucramiento laboral</i>	72
<i>Tabla 14: Escala de valoracion de la dimension involucramiento laboral</i>	72
<i>Tabla 15: Frecuencia de la dimension supervision</i>	73
<i>Tabla 16: Escala de valoracion de la dimension supervision</i>	73
<i>Tabla 17: Frecuencia de la dimension comunicacion</i>	74
<i>Tabla 18: Escala de valoracion de la dimension comunicacion</i>	75
<i>Tabla 19: Frecuencia de la dimension condiciones laborales</i>	76
<i>Tabla 20: Escala de valoracion de la dimension condiciones laborales</i>	76
<i>Tabla 21: Frecuencia de la variable clima laboral</i>	77
<i>Tabla 22: Escala de valoracion de la variable clima laboral</i>	77
<i>Tabla 23: Dimension conducta laboral</i>	78
<i>Tabla 24: Escala de valoracion de la dimension conducta individual</i>	79
<i>Tabla 25: Frecuencia de la dimension conducta grupal</i>	80
<i>Tabla 26: Escala de valoracion de la dimension conducta grupal</i>	80
<i>Tabla 27: Dimension de estructura organizacional</i>	81
<i>Tabla 28: Escala de valoracion de la dimension estructura organizacional</i>	81
<i>Tabla 29: Frecuencia de la variable comportamiento organizacional</i>	82
<i>Tabla 30: Escala de valoracion de la variable comportamiento organizacional</i>	83
<i>Tabla 31: Tabla de frecuencia de la variable clima laboral</i>	84
<i>Tabla 32: Prueba de Chi cuadrado</i>	84
<i>Tabla 33: Comportamiento organizacional</i>	85
<i>Tabla 34: Pruebas de Chi-cuadrado para una muestra</i>	86
<i>Tabla 35: Prueba de correlacion</i>	87

## INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Esquema correspondiente a Litwin y Stringer</i>	31
<i>Figura 2: Metodo Hall y Schneider de clima laboral</i>	31
<i>Figura 3: Método de Schneider de clima laboral</i>	32
<i>Figura 4: Modelo de clima laboral de Roobins</i>	33
<i>Figura 5: Niveles de comportamiento organizacional</i>	45
<i>Figura 6: Diagrama de contenido</i>	62
<i>Figura 7: Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados segun escala de valoracion de la dimension autorrealizacion</i>	71
<i>Figura 8: Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados segun escala de valoracion de la dimension involucramiento laboral</i>	72
<i>Figura 9: Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados segun escala de valoracion de la dimension supervision</i>	74
<i>Figura 10: Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados segun escala de valoracion de la dimension comunicacion</i>	75
<i>Figura 11: Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados segun escala de valoracion de la dimension condiciones laborales</i>	76
<i>Figura 12: Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados segun escala de valoracion de la variable clima laboral</i>	78
<i>Figura 13: Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados segun escala de valoracion de la conducta individual</i>	79
<i>Figura 14: Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados segun escala de valoracion de la dimension conducta grupal</i>	80
<i>Figura 15: Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados segun escala de valoracion de la dimension estructura organizacional</i>	82
<i>Figura 16: Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados segun escala de valoracion de la variable comportamiento organizacional</i>	83

## RESUMEN

Este trabajo de investigación lleva por título: "El clima laboral y su relación con el comportamiento organizacional en la Superintendencia Nacional de Migraciones en el puesto de control fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018". Tuvo por objetivo general determinar si existe relación entre el "clima laboral y el comportamiento organizacional en los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones en el puesto fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018", Se trata de una investigación correlacional, para lo cual se aplicó un cuestionario del clima organizacional que contiene 50 preguntas, con 5 posibilidades de respuesta y otro cuestionario para evaluar el comportamiento organizacional con 28 ítems y 5 posibilidades de respuesta. La contrastación de hipótesis y procesamiento de datos se realizó con el paquete estadístico SPSS-25 y Ms-Excel para la estadística inferencial y descriptiva. Las conclusiones muestran que la variable clima laboral es regular con un 60.5% y el comportamiento organizacional regular con el 68.6%. Los resultados demuestran que la variable clima laboral es regular con un 60.5% y el comportamiento organizacional regular con el 68,6%. Asimismo, el estudio por dimensiones muestra para la variable "clima Laboral" los resultados siguientes: dimensión autorrealización, nivel medio con 72,1%; dimensión involucramiento laboral, bajo con el 43%; la dimensión supervisión, media con 65,1%, la dimensión comunicación, regular con 65.12% y Condiciones laborales con un 61,63%. Para la variable comportamiento organizacional los resultados fueron: conducta individual, regular con un 64.0%; dimensión conducta grupal, regular con el 58,10% y la dimensión estructura organizacional, regular con el 66,3%. Finalmente, se comprobó una correlación positiva de 0,759 y un sig. un valor P (Sig. Bilateral).  $E_s < 0,05$  es decir 0,000. Por tanto, se acepta la hipótesis del investigador, es decir: Existe relación positiva y significativa entre el "clima laboral y el comportamiento organizacional de los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones en el puesto de control fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, año 2018".

**PALABRAS CLAVE:** Clima Laboral, Comportamiento Organizacional

## ABSTRACT

This research work is entitled: "The work environment and its relationship with organizational behavior in the national superintendence of migration at the Santa Rosa border control post, Tacna Region, Year 2018". Its general objective was to determine if there is a relationship between the work climate and organizational behavior in the workers of the National Superintendence of Migration at the Santa Rosa border post, Tacna Region, Year 2018, This is a correlational investigation, for which an organizational climate questionnaire was applied containing 50 questions , with 5 response possibilities and another questionnaire to evaluate organizational behavior with 28 items and 5 response possibilities. In data processing and hypothesis testing, Descriptive and Inferential Statistics, the SPSS-25 software as well as the MS-Excel. The results show that the work environment variable is regular with 60.5% and regular organizational behavior with 68.6% respectively. The analysis by dimensions shows the following results for the Labor climate variable: dimension self-realization, average level with 72.1%; dimension of labor involvement, low with 43%; the supervision dimension, average with 65.1% and the communication dimension, regular with 80.00%. For the organizational behavior variable, the results were: individual behavior, regular with 64.0%; group conduct dimension, regular with 58.1% and the organizational structure dimension, regular with 66.3%. Finally, a positive correlation of 0.759 and one sig. a P value (Sig. Bilateral). It is <0.05 that is 0.000. Therefore, the researcher's hypothesis is accepted, that is: "There is a positive and significant relationship between the work environment and the organizational behavior of the workers of the national superintendence.

**KEY WORDS:** Work Climate, Organizational Behavior

## INTRODUCCIÓN

En las organizaciones, el clima laboral y el comportamiento organizacional, entre otros son parte de las herramientas para el crecimiento y desarrollo de las organizaciones, por ello, es de gran importancia que cualquier organización debe tenerlo presente ya sea por el ambiente laboral como por el comportamiento de la fuerza laboral. Sin embargo, es de interés organizacional entender el comportamiento del personal, por ser el elemento principal, generadora de valor, que aporta el capital intelectual, consecuentemente hay que darle un buen ambiente de trabajo y un sistema de incentivos.

Para que los trabajadores no solo deban involucrarse sino comprometerse, es necesario que las organizaciones otorguen ciertas condiciones a sus trabajadores, solo así se podrá encontrar la entrega voluntaria de sus servidores como es el caso de la entidad de estudio. Por ello en forma suscita luego de la contextualización de la problemática de la entidad se procede a la formulación del problema general, con la siguiente interrogante: ¿Existe relación entre el Clima laboral y el comportamiento organizacional en los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Migraciones en el puesto fronterizo Santa Rosa, Región Tacna?, lo cual se ha logrado confirmar y plantear las recomendaciones respectivas.

Con respecto al objetivo general del presente estudio estaba focalizado en investigar si existe alguna relación entre el “Clima laboral y el Comportamiento organizacional en los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018”.

El diseño del presente estudio es no experimental, de tipo básica y de nivel relacional. Respetando el protocolo de la universidad privada de Tacna, el presente estudio está conformado por 5 capítulos: el primer capítulo está referido al problema de estudio, el capítulo dos al fundamento teórico científico, el capítulo tres está referido a la metodología, seguidamente tenemos el capítulo cuatro que comprende los resultados y finalmente el capítulo cinco que se refiere a las recomendaciones y conclusiones.

También, se consideran las bibliografías, cuestionarios, matriz de consistencia y la validación por jueces.

# CAPITULO I: EL PROBLEMA

## 1.1. Planteamiento del Problema

En relación a las variables de investigación, en México, Gonzales (2016) realizó un estudio para analizar el impacto del Clima Organizacional, el Comportamiento Organizacional y la Motivación Laboral en los trabajadores del conocimiento. En dicho trabajo de investigación se aplicó un cuestionario entre trabajadores de mandos medios de diferentes empresas obteniendo 309 encuestas entre los sectores industria, comercio y servicios, de micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, los resultados se analizaron mediante Ecuaciones Estructurales y las principales conclusiones fueron que a mayor Comportamiento Organizacional, mejor clima Laboral y menor Intención de Abandonar el Puesto, siendo la Motivación Laboral la variable con mayor impacto.

En ese mismo sentido, en Nicaragua, Zans (2017) desarrollo un trabajo de investigación sobre Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN, con el propósito de evaluar la relación entre Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores. El desarrollo de este estudio se hizo tomando en cuenta el enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo descriptivo - explicativo. La muestra fue de 59 trabajadores y funcionarios. Los resultados obtenidos indican que el Clima Organizacional es de optimismo en mayor medida, de euforia y entusiasmo, así como frialdad y distanciamiento en menor medida, por lo cual se considera entre Medianamente Favorable y Desfavorable, el Mejoramiento del Clima Organizacional Incidiría de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad.

También, En Lima Perú, Incio y Jara (2019) llevaron a cabo un estudio con la finalidad de determinar la influencia del Comportamiento Organizacional en el Clima Organizacional de los trabajadores por grupos generacionales de un Organismo Regulador basado en la metodología de Great Place to Work. De acuerdo con la metodología el tipo de investigación es aplicada, con un alcance explicativo. Los resultados obtenidos demuestran que existe una correlación directa moderada de 0,642 entre el comportamiento organizacional y el clima

laboral de los trabajadores. Por otro lado, se determinó que el comportamiento organizacional de los trabajadores se encuentra altamente relacionado con el indicador de satisfacción en el trabajo, pues tiene un 86% de valoración en los trabajadores, generando alto impacto en el clima laboral.

En tanto que, en los últimos dos siglos se estuvo buscando cuál de los elementos es lo que mayormente agrega valor a una organización para obtener competitividad sostenible (Chiavenato, 2009) citado por (Zambrano et al., 2017), asimismo, ha existido la creencia falsa de que el colaborador era un objeto o instrumento más que podría manipularse y solo destinado a cumplir sus funciones para el beneficio empresarial. También, se ha despersonalizado e ignorado a los empleados y se ha olvidado que son personas y que como las maquinarias necesitan mantenimiento y cuidados adecuados. Las organizaciones se avocaron al aspecto económico, pero el transcurrir del tiempo ha demostrado que hace falta mucho más al ser humano como factor para mejorar la producción en la organización, pero dentro de un buen “Clima laboral”, que mejore la calidad de vida de los trabajadores, por ello se evidencia en la institución de estudio en esta oportunidad focalizar la investigación en el clima o Clima Laboral y el comportamiento organizacional.

La institución objeto del estudio, la “Superintendencia Nacional de Migraciones” es una entidad del estado peruano que depende del MININTER teniendo como misión el control de migrantes de extranjeros y nacionales en salvaguarda de la seguridad del país. Tienen como marco legal el D.L. 1350. Actualmente me encuentro desempeñando funciones en la mencionada institución pública como Oficial de Migraciones III, por más de 04 años, a su vez el personal de dicha institución está siendo sometido a una serie de presiones por la atención al público, a su vez las fallas en el sistema de impresión de los pasaportes, fallas dentro de los sistemas de control migratorio, afecta a miles de peruanos que tienen que esperar meses para poder tramitar un documento de viaje, esta crisis ha sobrepasado a los puestos de control de Migraciones, donde las autoridades no han sabido responder la falta de proyección o mala gestión, que ocasionan que miles de peruanos paralicen viajes, trabajos o trámites urgentes que tienen que hacer en el extranjero, aunado a esta situación se generó una ola de reclamos en el interior del país y malestar general dentro de la institución en estudio, ya que dichos problemas no es más que una gestión

deficiente por parte de las jefaturas correspondientes dentro de Migraciones, sumado a esto los constantes cambios de ministros del Interior 07 en lo que va de este gobierno, debido a la inestable crisis política que se vive en el país y el constante cambio de jefaturas dentro de la Superintendencia de Migraciones, hace que esta institución no tenga un objetivo visión a futuro, la cual perjudica no solo a los peruanos, sino también a los extranjeros que vienen a visitar el país y por ultimo perjudicando al personal que labora dentro de la institución en estudio, debido a esto vemos que el comportamiento organizacional está ligado a aspectos como el ámbito o clima laboral, que estaría afectando a la fuerza laboral, hecho que obliga a realizar un respectivo estudio, siendo en esta oportunidad la de evaluar la relación que podría existir entre ambas variables, como condición previa para continuar con el siguiente nivel de investigación, es decir el explicativo.

Una de las principales causas que genera la problemática en estudio, podría ser la percepción de un ambiente o clima laboral no adecuado, la sobrecarga de labores; asimismo, la baja del rendimiento laboral podría ser atribuido a la falta de Compromiso que trastoca el comportamiento de los colaboradores.

Por consiguiente, la investigación propuesta se refiere: “El clima laboral y su relación con el comportamiento organizacional en los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Migraciones, en el puesto de control fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, año 2018”.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General:**

¿Existe relación entre el Clima laboral y el comportamiento organizacional en los colaboradores de la superintendencia nacional de migraciones en el control de frontera Santa Rosa de la región Tacna, año 2018?

### **1.2.2. Problemas Específicos:**

a. ¿Cómo es el clima laboral de los colaboradores de la superintendencia nacional de migraciones en el puesto fronterizo Santa Rosa de la región Tacna, año 2018?

b. ¿Cómo es el comportamiento organizacional de los colaboradores de la superintendencia nacional de migraciones en el control fronterizo Santa Rosa de la región Tacna, año 2018?

### **1.3. Justificación de la Investigación**

La determinación de la relación del Clima Laboral y el comportamiento organizacional tiene una justificación interna y externa, la primera porque se debe salvaguardar al recurso más apreciado que es el trabajador y externamente porque el servicio que brinda esta institución con la participación de su personal es no solo para el ciudadano peruano sino también extranjero. Consecuentemente encontrar la relación entre ambas variables, con los logros que se alcance se podrá mejorar el mecanismo propio de la administración, en el marco legal vigente para lograr los niveles de competencias del manejo de los bienes del estado.

Por tanto, su importancia es sumamente relevante dado la participación estratégica de esta institución con los aspectos en el marco tanto nacional como internacional de personas que se movilizan dentro y fuera de su país propio como extranjero.

### **1.4. Objetivos de la Investigación**

#### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar si existe relación entre el Clima laboral y el comportamiento organizacional en los colaboradores de la superintendencia nacional de migraciones del control fronterizo Santa Rosa de la región Tacna, año 2018.

#### **1.4.2. Objetivos específicos**

a. Evaluar el “clima laboral en los colaboradores de la superintendencia nacional de migraciones en el control fronterizo Santa rosa de la región Tacna, año 2018.

b. Conocer cómo es el “comportamiento organizacional” de los colaboradores de la superintendencia nacional de migraciones en el control fronterizo Santa rosa de la región Tacna, año 2018.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes del Estudio**

#### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

Para Parada y Cerda (2018) en su tesis clima laboral y engagement aplicado en la empresa Coopelan Ltda. En la ciudad de los Ángeles, Chile.

Esta investigación tiene como objetivo determinar el nivel de Engagement y Clima Laboral en la Empresa Coopelan Ltda. Se aplicó a una muestra de 47 trabajadores la Utrecht Work Engagement Survey, de Schaufeli y Bakker y el Cuestionario de Litwin y Stringer. Las principales conclusiones son que Coopelan Ltda. necesita mejorar notoriamente sus niveles de clima laboral, especialmente en sus colaboradoras mujeres y en el área administrativa. Las dimensiones de clima laboral más débiles son la motivación, la identidad, calidez y estructura. En cuanto a Engagement, los trabajadores presentan en promedio niveles bastante altos en los tres aspectos: vigor, dedicación y absorción, pero podría mejorarse en los trabajadores jóvenes o que recién comienzan sus funciones en la empresa.

Para Castillo, Benavides y Waltero (2019) en su trabajo monográfico influencia del clima laboral en el desempeño del colaborador dentro de la organización, Bogotá, 2019.

El presente proyecto está orientado a demostrar la importancia del clima laboral para un mejor desempeño de los colaboradores en las organizaciones. Para esto, se abordarán sus inicios y los cambios que han surgido a través de la historia a partir de autores que desarrollaron investigaciones en torno a las diferentes variables que lo componen, el impacto que ha tenido y las diferentes pruebas y estrategias para identificarlo, abordarlo y ofrecer alternativas de mejora.

Hay que tener en cuenta que el clima laboral es uno de los temas que está presente en todas las organizaciones y que estas, van evolucionando en el tiempo, por lo tanto, se observa la necesidad de adaptar estos cambios a los colaboradores, sin embargo, no es una labor sencilla e inmediata y muchas veces no es abordada por falta de importancia o desconocimiento de la misma. Es por esto que el departamento de Recursos Humanos se toma la tarea de

observar, medir y actuar frente a factores tales como: las motivaciones, relaciones interpersonales, adaptación al cambio, entre otros, junto con los colaboradores en el proceso de mejora o transformación del clima laboral de acuerdo a las necesidades presentadas por la organización.

Para Santamaria (2020) en su tesis: Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A. en la ciudad de Quito, 2020.

Este estudio reflejó el resultado de un diagnóstico sobre dos variables, clima organizacional y desempeño laboral en la empresa Datapro S.A. El objetivo principal de este trabajo fue de determinar si la variable clima organizacional en las dimensiones seleccionadas, incidió o no en la variable desempeño laboral de la empresa Datapro S.A. en el período considerado. Este estudio catalogado como mixto cuantitativo-cualitativo, por sus objetivos, tuvo un diseño no experimental, transeccional y correlacional. Por su alcance o tipo, descriptivo, explicativo y correlacional. Para obtener la información se diseñó y aplicó un cuestionario sometido a pruebas de validez y confiabilidad, formado por 32 preguntas con 4 alternativas de respuesta en escala Likert a todo el universo de la empresa. Los resultados estadísticos descriptivos e inferenciales, describieron y explicaron como el clima organizacional y sus dimensiones si incidió en el desempeño laboral de la empresa Datapro S.A.

Cabakker & Tamayo (2020) en su artículo: Análisis de percepción del clima organizacional de La Once el Amigazo S.A.S.

En las organizaciones el talento humano es el protagonista, de modo que, el “comportamiento organizacional” y el “clima laboral” deben ser tratados con prioridad, estos deben ser merecedores de dedicación y atención en su estudio. También, es necesario entender cómo funcionan, para que sirvan y que son para saber que se debe perfeccionar en la empresa.

La once el amigazo S.A.S., empresa fundada en el año 2013 bajo la modalidad de venta de “tienda a tienda” con sucursales en toda la ciudad de Bogotá, dedicada al negocio de productos alimenticios al por mayor. Teniendo como inicio el “comportamiento” y el “entorno de desempeño”, esta empresa realizó una investigación sobre la percepción que tienen sus trabajadores frente a las variables mencionadas. Con el propósito de obtener buenos resultados en beneficio de las metas estratégicas planteadas.

Pereira (2019) en su tesis: “Clima organizacional y el desempeño laboral”, Bogotá, 2019 trabajo monográfico para optar el título de especialista en Gerencia del Talento Humano. Tienen como resumen lo siguiente:

En este estudio se analiza la variable “clima laboral” en las organizaciones y de qué modo influye en la productividad en las diversas áreas de la empresa y su efecto indirecto o directo en los objetivos, metas individuales y corporativos. Luego, se presenta el estudio de los componentes adecuados de “clima laboral” con los que debe tener una empresa para que el trabajo de sus empleados sea el adecuado o supere las expectativas de la organización. Asimismo, se establece que el “clima laboral” es una variable que potencia el “desempeño laboral”, pues las personas en un ambiente cómodo pueden plasmar mejor su experiencia y conocimiento en su labor.

En relación a las conclusiones: el “clima organizacional” es muy importante en toda empresa para que los colaboradores se sientan bien en el trabajo que desempeñan y de esta forma mejorar sus conocimientos y elevar la producción de la empresa, esto es posible obtener realizando una inclusión apropiada de los mismos en la organización en todos sus quehaceres y mejorar su sentido de pertenencia. Siendo totalmente diferentes los elementos que influyen en el ánimo de los individuos, es muy importante separar cada uno de estas situaciones de su vida para que nadie se vea perjudicado por el otro de modo negativo. Y obtener un buen trabajo de todos estos. Es muy importante que la administración del talento humano este apoyado por un profesional de psicología para obtener mejores resultados en el bienestar de los empleados.

Para Rodríguez (2018) en su tesis: El Clima Organizacional y su influencia en la Satisfacción Laboral del personal de la empresa Flor Encanto Cía. Ltda. Finenflor, en la ciudad de Quito, año 2018.

Trabajo de Investigación sobre el Clima Organizacional y su influencia en la Satisfacción Laboral del personal de la empresa Flor Encanto Cía. Ltda. Finenflor. El objetivo general es, determinar el Clima organizacional y su influencia en la Satisfacción Laboral debido a los diferentes problemas que se han presentado en la empresa, es así que la investigación consta de dos capítulos, el primer capítulo tiene relación con el clima organizacional y el segundo capítulo con la satisfacción laboral, esta investigación es descriptiva, correlacional, con métodos deductivo, inductivo y estadístico. Este estudio se

realizó en una población de 70 personas, que constituyen el 100% de la población estudiada, se aplicaron dos cuestionarios, el de Clima Organizacional que mide ocho dimensiones ( Autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad, innovación) y el cuestionario de Satisfacción Laboral que mide ocho dimensiones ( Área del Trabajo, dirección del área, ambiente de trabajo, comunicación y coordinación, condiciones ambientales, capacitación y formación, implicación en las mejoras, motivación y reconocimiento), los resultados obtenidos permitieron corroborar lo indicado en la Hipótesis de Investigación, concluyendo que el clima organizacional si influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa.

Sánchez (2017) con el título:” Comportamiento organizacional como agente de integración y mejoramiento del clima laboral en los empleados del terminal terrestre de Guayaquil, 2017”.

Como una enfermedad que de a poco deteriora el cuerpo del ser humano, del mismo modo un clima de trabajo nocivo, repercute en la felicidad de una empresa sea el tiempo de vida que esta tenga, tamaño o tipo de actividad. Durante el tiempo de vida de una empresa, estas constantemente buscan mantenerse en un entorno competitivo, para lograr esto deben mantener un continuo crecimiento en las áreas de trabajo, en donde están comprometidos cada uno de los colaboradores por medio de un clima laboral armonioso, lo cual comprometerá de manera directa a una buena relación, concisa y clara para el sostenimiento del negocio. Todo lo dicho se puede obtener realizando el estudio de los comportamientos de conductas por medio del análisis sistemático del “comportamiento organizacional”, los limites dados de esta forma llevan a mejoras comprobables en todas las organizaciones.

Esta investigación tiene como conclusiones:

Para no entorpecer el desarrollo de la institución es necesario un buen clima laboral que permita estabilidad, cooperación mutua entre departamentos y una buena concordancia en la organización como un todo. Este estudio logra reconocer la problemática y las complicaciones que existe dentro de la empresa, además conocer que en trabajos anteriores mejoro el clima organizacional. El “comportamiento organizacional” concientiza la manera correcta de comportarse y actuar dentro de la empresa, permite hacer una integración entre grupos e individuos, además de las consideraciones que la empresa debe tomar para que

el “clima laboral” este de acuerdo con los objetivos y metas trazados. Todo lo mencionado será responsabilidad del tutor llevar a cabo para el buen rumbo de la “fundación terminal terrestre de guayaquil”.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

Según Alvarado (2019) con su tesis: “relación entre satisfacción laboral y clima organizacional en la empresa Molino la Perla SAC., Trujillo - 2019”, para obtener el título profesional de administrador de empresas.

Estas investigaciones tienen como resumen:

La “satisfacción laboral” y el “clima organizacional” son situaciones importantes dentro de cualquier empresa, tal es así que existen organizaciones que se quedan estancadas por no darles el debido valor, debe ser evitado este vacío. En diversas partes del mundo existe información histórica que indican que estas variables se relacionan positivamente, algo por la cual es más interesante aun determinar la autenticidad de dicha afirmación. La meta de este estudio es determinar la relación entre la “satisfacción laboral” y el “clima organizacional” de la compañía Molino la Perla S.A.C., en la provincia de Trujillo en el año 2019, para el que se utilizó como instrumento la encuesta que midió la “satisfacción laboral” y el “clima organizacional” de los empleados, para luego, utilizando un software estadístico, determinar el grado de relación entre las dos variables.

Como resultado se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.713, lo que evidencia la existencia de correlación directa alta entre las dos variables. El resultado mencionado señala que cualquier cambio en el nivel en el que los trabajadores perciben el clima organizacional, incidirá directamente sobre la “satisfacción laboral” de los mismos (Alvarado, 2019).

Incio & Jara (2019) con su tesis: “Influencia del comportamiento organizacional en el clima organizacional de los empleados por grupos generacionales de un organismo regulador en el año 2019”, estudio de investigación para obtener el título de licenciado en “Recursos Humanos”. Su resumen es el siguiente:

El presente estudio se realizó con el fin de determinar la influencia del clima organizacional en el comportamiento organizacional de los empleados por grupos generacionales de una institución reguladora basado en el método de Great Place to Work, 2019. De acuerdo con el método el nivel de investigación

es aplicada, de alcance explicativo, transversal, diseño no experimental, o sea se logró la información en un solo momento. Para esta investigación, se utilizó una muestra de 180 empleados de la empresa reguladora. También, se realizó una encuesta para medir las dimensiones de cada variable, las que se determinaron de acuerdo con las características de 3 grupos generacionales tomados en cuenta en el estudio. El cuestionario está compuesto por 51 ítems que midieron por medio de la escala Likert.

Según los resultados existe una relación positiva moderada de 0.642 entre el “clima laboral” y el “comportamiento organizacional” de los empleados de una empresa reguladora en el año 2019, aceptando la hipótesis alterna planteada en el estudio. Asimismo, se determinó que el “comportamiento organizacional” de los empleados de la empresa reguladora en el año 2019 estaría altamente correlacionado con el indicador de satisfacción en el empleo. Así, tiene un 86% de valor en los colaboradores, fomentando alto impacto en el “clima laboral”, ya que a medida que la variable “comportamiento organizacional” eleve sus indicadores de medición, incrementara proporcionalmente los índices de “clima laboral” (Incio & Jara, 2019).

Cruz et al. (2018) en el artículo científico: “responsabilidad social y comportamiento organizacional de la administración municipal de la provincia del Santa 2017”. Siendo su resumen:

El objetivo del estudio fue determinar cómo es que las políticas de “responsabilidad social interna”, mejoran el comportamiento organizacional de los trabajadores de la gerencia de la municipalidad provincial del Santa. Se trata de una investigación de nivel descriptivo, diseño no experimental, transaccional y básica. La población estuvo formada por 48 empleados administrativos que trabajan en la administración de la MPS, a quienes se le aplicó el instrumento; se constató que más del 50% de trabajadores manifestaron, que la innovación institucional, gestión del cambio y la adaptación, ayudan a mejorar el “desempeño laboral”; según esta lógica el municipio dicta políticas de dialogo social con las organizaciones y ciudadanos, presupuesto por resultados de la “calidad” de los servicios públicos y responsabilidad social con el talento humano; con el fin de conseguir el bien común de las personas.

El 93.70% de los encuestados manifestaron que la municipalidad no emplea sus programas de marketing y comunicación para promover temas de

responsabilidad social, relaciones entre las personas, valores, programas de comunicación y marketing en la comunidad y equipos de trabajo; solo el 43.80% manifestó que se han instalado planes de responsabilidad interna que promueven: las normas, políticas, puestos de trabajo, funciones, procesos, metas y las tics; todo esto en beneficio de la comunidad e institución (Cruz et al., 2018).

Díaz & Fernández (2017) en la tesis denominada: Clima organizacional y desempeño docente, 2017. Tiene como resumen:

Así como las cualidades individuales de una persona pueden ser parte de su personalidad, “el clima organizacional”, forma parte de una configuración de las características de una empresa (Brunet) citado por (Alvarado, 2019).

Tener conocimiento del “clima organizacional” provee retroalimentación acerca de los sistemas que definen los “comportamientos organizacionales”, permitiendo, también, introducir cambios planeados, tanto en las conductas y en las actitudes de los miembros, como en la estructura institucional o en otros subsistemas que la conforman.

Para Diaz (2016) el “desempeño docente” es toda actividad ejecutada o realizada por una persona, en respuesta, de todo aquello que sea parte de su responsabilidad y que constituirá medio en base a su concreción.

Para unos, el profesor es un colaborador de la educación. Para otros, los docentes son principalmente servidores privados y públicos. Pero, muchos lo consideran meramente un educador, además puede considerársele como un maestro de la docencia y más aún hay quienes lo consideran todavía una figura apostólica y beatífica.

Aunque determinar una clasificación puede parecer una trivialidad, elegir una u otra manera de tratar al docente puede tener implicancias muy importantes al proponer un plan de evaluación de su desempeño (Díaz & Fernández, 2017).

Anderson (2018), en su estudio “El comportamiento Organizacional y su influencia en la disciplina laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Supe Pueblo en el año 2016”, tuvo como objetivo principal relacionar las variables disciplina laboral y comportamiento organizacional de los colaboradores de la municipalidad del distrito de Supe pueblo, 2016, el enfoque fue no experimental, cuantitativo y de tipo transeccional.

Se llevó a cabo el análisis de los datos mediante el coeficiente de Spearman y se concluyó: existe relación significativa y directa entre las variables estudiadas; disciplina laboral y comportamiento organizacional al igual que sus dimensiones correspondientes de las dos variables. Asimismo, el p-valor para las variables y sus dimensiones fueron,  $p=0.00$ .

Para Medina (2018) en su tesis Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna, 2018.

El presente estudio tuvo como finalidad determinar la correlación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018. En lo referente a la metodología, el estudio se considera de tipo básica, de diseño no experimental y transeccional. La muestra no fue necesario obtenerla, se trabajó con toda la población, es decir, los 63 servidores y/o funcionarios de la UGEL – Tacna. El instrumento utilizado fue el cuestionario. Con respecto a la variable independiente, clima organizacional, la dimensión estándares presentó el mayor porcentaje en la categoría regular en un 74,6 %. Y con la variable dependiente desempeño laboral, las dimensiones: relaciones interpersonales y organización, son las que presentaron mayor porcentaje en la categoría regular en un 71,4 %. Conclusión, la prueba de correlación de Pearson  $r$ , determinó que existe correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018, tal como se evidencia en los resultados obtenido en la prueba estadística de Correlación de Pearson, de acuerdo al p valor = 0.000.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.1.1. Bases teóricas de la variable “clima organizacional”**

#### **2.1.1.1. Definiciones**

Bordas (2016), manifiesta sobre el clima laboral que:

Describe al clima organizacional basada en la calidad del medio ambiente de trabajo, en el cual encierra rasgos de una institución. El “clima organizacional” esta descrito y apreciado por los colaboradores de la institución, analizado desde el Angulo operativo, con el empleo de la averiguación y las particularidades propias del habitat que lo rodea.

Del mismo modo, se afirma que el “clima organizacional” es un elemento que puede pasar de un extremo a otro de manera habitual, esto es por el comportamiento de los líderes y directivos (p. 234)

Para Chiavenato (2009) considera “un estado continuo de adaptación, en el cual no se busca simplemente satisfacer las necesidades primarias, sino más bien las de orden superior. La frustración, por no satisfacer necesidades más elevadas, provoca muchos problemas de adaptación” (Pág. 260).

Desde la posición de Domínguez y García (2013) sobre el clima laboral comenta:

El “clima organizacional” está formado en el conocimiento individual de los colaboradores, constantemente por medio de patrones repetidos de conducta, actitudes y sentimientos la cual caracterizan a una organización de los cuales hacen mención al contexto real por la que pasa la empresa, la forma en cómo se articula entre los colaboradores, los grupos de trabajo, el contexto físico laboral y su “desempeño laboral”, dado esto la institución está más dispuesta a manejar el “clima organizacional” que la cultura con el único fin de obtener un resultado en la actitud directa de sus colaboradores.

En otros términos, encierra los conocimientos que los colaboradores tienen del contexto en el cual trabajan, asimismo ven manifestado la interacción entre las discrepancias tanto de la institución como de los individuos. La institución puede intervenir o no ya que forma parte de sus funciones, esto es de acuerdo a lo que se quiera obtener.

Manosalvas Y Quintero (2015) sobre el clima organizacional manifiesta:

El clima organizacional es un tema de todos los días y tiene muchos significados. El clima organizacional de una institución tiene muchos rasgos que lo determinan.

El “clima organizacional” tiene muchos significados y es un asunto de uso diario. Este define a una empresa con su conjunto de particularidades que la distinguen de otras.; estos tipos permanecen en el tiempo y tienden a influir en la conducta personal.

El “clima organizacional” tiene un conjunto de características que se pueden apreciar sobre una empresa en general y los subsistemas que lo componen, pudiendo ser provocados por la forma en que interactúa la organización con sus integrantes y su entorno (p. 201).

Asimismo, Martin y Colbs citado por Alvarado (2019) lo limitan como un concepto metafórico resultante de la metodología, que adquiere importancia en el ambiente social cuando las organizaciones empiezan a otorgar importancia a las características relacionadas con un ambiente laboral agradable para lograr una mayor producción cuantitativamente y cualitativamente.

Es más, Garin (1996) menciona que las comunicaciones que existen entre los integrantes de una organización y el nivel de conocimiento mutuo que tiene juega un rol importante en la composición de la percepción del ambiente que se forma en el grupo. Los climas no deben ser aceptados como mapas lógicos o estilos cognitivos sino como esquemas conjuntos de significados.

Según Forehand & Gilmer (1964) manifiestan que el clima laboral tiene un conjunto de características que definen a una organización. Donde los enfoque que se centralizan en un predominio de las características individuales, donde se articula el “clima laboral” con los principios y necesidades de las personas, sus actitudes, aptitudes, representaciones cognitivas y motivaciones, más que con las condiciones de la empresa.

De acuerdo con Brunet (2011) considera que dentro de la definición de “clima laboral” se desprenden dos importantes escuelas de pensamientos:

De ellas, la primera es la escuela Gestalt, la cual se centra en torno a la organización de la percepción, entendida esta, como la suma de las partes es diferente al todo. Esta línea de pensamiento aporta dos principios fundamentales de la percepción de la persona:

**a.** Entender el ordenamiento de las cosas tal y como estas existen en la realidad.

**b.** Considerar un nuevo ordenamiento por medio de un proceso de integración en el pensamiento. Según esta corriente, las personas entienden el mundo que les rodea basándose fundamentalmente en criterios inferidos y percibidos y se relacionan en función de la manera que ven la vida. Esto significa que la percepción del entorno y medio de trabajo es lo que determina su comportamiento.

Según Soria – Romo (2008) el “clima laboral” es un conjunto de características o propiedades del espacio interno laboral, percibidas indirecta o directamente por los colaboradores de una organización, que se asume son una

fuerza que determina en la conducta del trabajador, razón por la que se puede considerar un elemento importante al momento de determinar su desempeño.

Martin y Colbs citado por Anderson (2018) en cuanto a las corrientes de pensamiento sociopolítica y crítica considera que el “clima laboral” representa un concepto general que integra todos los elementos de una organización; se refiere a las conductas subyacentes, a los principios, a las reglas y a los sentimientos que los docentes tienen ante su institución.

Por último, Goncalves (2000) destaca que el “clima laboral” de una organización se mide por la manera como es percibida esta, inclusive que el clima resultante predispone determinadas conductas en las personas. Estas conductas inciden en la empresa y consecuentemente en el clima laboral, completando de esta manera el circuito.

#### ***2.1.1.2. Componentes del clima laboral***

Para Brunet citado por Anderson (2018) alude que en las características del “clima laboral” interactúan elementos tales como la conducta de las personas y de los grupos, los procesos organizacionales y la estructura, para crear un ambiente laboral demostrando los resultados a nivel de eficiencia organizacional.



**b.** Toma de decisiones: acción diaria y de mucha importancia en la obtención de metas empresariales y personales. Para organizaciones e instituciones la etapa de toma de decisiones es muy importante para dinámica propia. Ello comprende una etapa en el que se escoge entre varias alternativas a la mejor solución por medio de la selección de la alternativa que satisface de modo eficiente el logro de un objetivo o una meta (Brunet, 2011).

**c.** Comunicación: es esencial en el progreso de las empresas y de las “relaciones interpersonales”. Es más, es el vínculo que propicia la comprensión, la aceptación y la construcción de proyectos organizacionales. La comunicación formal e informal es de suma importancia para el accionar de la organización. Por medio de una comunicación eficiente, se deben transmitir, construir y preservar los principios, los objetivos y la misión de la organización (Brunet, 2011).

**d.** Relaciones interpersonales: son las interacciones que describen el contacto, trato y comunicación que se forma entre la fuerza laboral en diversos momentos. Las relaciones agradables entre personas reducen la intimidación y se da un cambio de orientación hacia las metas del grupo. Estas se desarrollan dentro del marco normativo, sin embargo, por lo común, los individuos tienden a estimarse y respetarse mutuamente (Brunet, 2011).

**e.** Motivación: otra herramienta importante toda vez que determina el comportamiento en los integrantes de la organización, por lo que resulta un componente importante que las organizaciones deben capitalizar (Brunet, 2011).

#### ***2.1.1.4. Enfoques y modelos sobre clima laboral***

**A.** Este esquema corresponde a Litwin y Stringer quienes proponen el siguiente esquema:

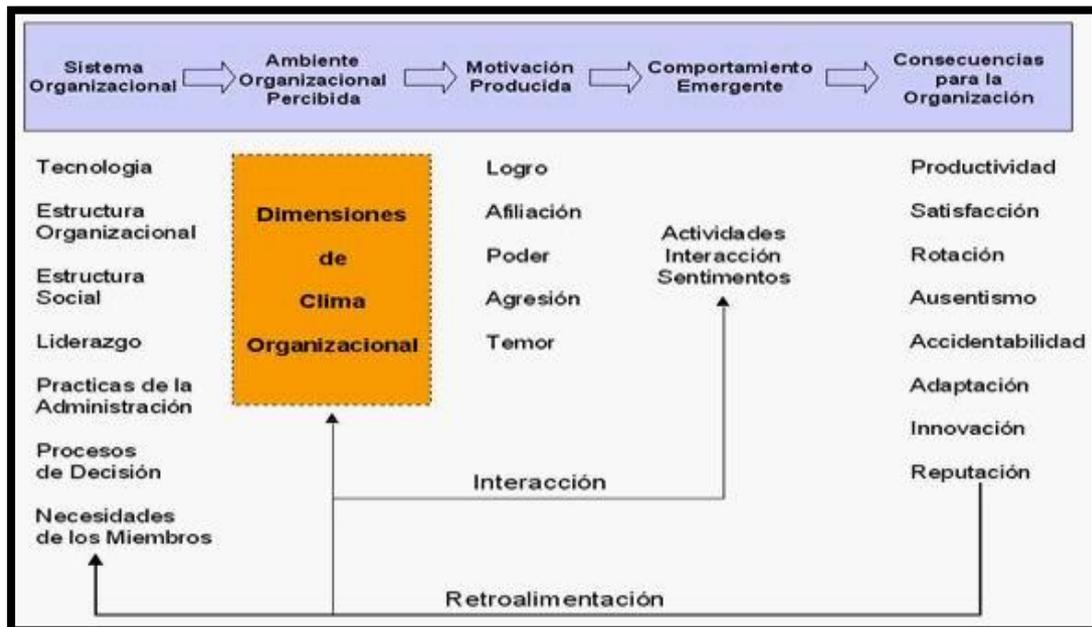


Figura 1:  
 Esquema correspondiente a Litwin y Stringer  
 Fuente: Litwin, G. y Stinger (1988)

De otro modo el Clima Laboral es un factor relacionado con las metas de la organización, como el liderazgo, la estructura organizacional y los procesos de decisión. Por tanto, la evaluación del “clima laboral” es importante para identificar la manera en que se percibe a la empresa.

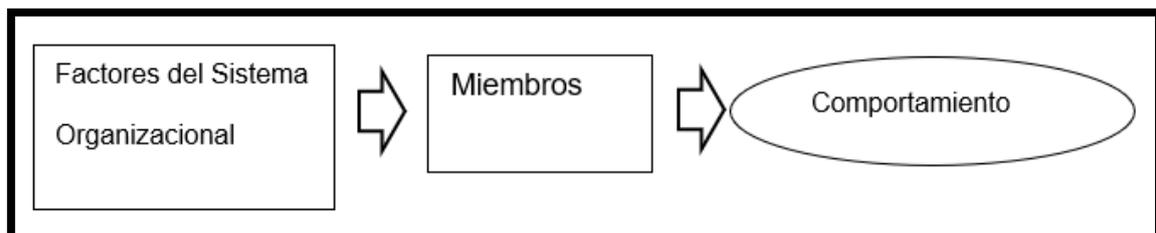
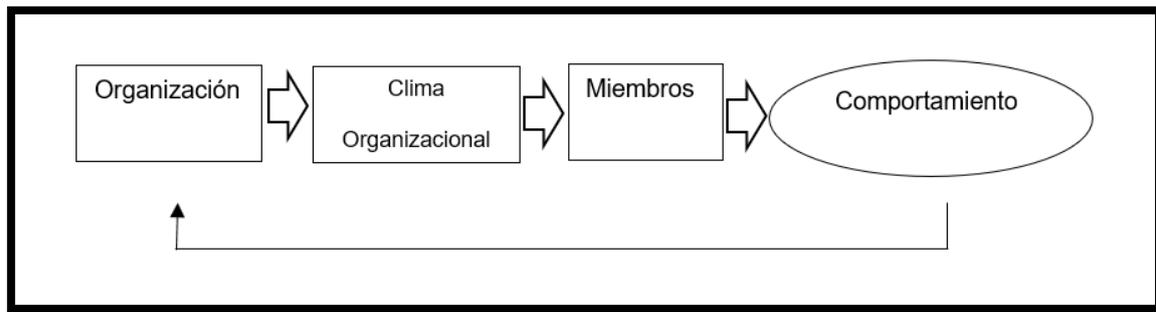


Figura 2:  
 Metodo Hall y Schneider de clima laboral  
 Fuente: Hall y Schneider

En este método concurren componentes organizacionales que afectan a los integrantes en su conducta.

Este método determina la conducta que tienen la fuerza laboral, sin que este sea un resultado de los elementos organizacionales existentes. El estudio del “clima laboral” permitirá determinar los factores que impactan en el “clima laboral” y a la vez las percepciones que hay dentro de la empresa, y las interrelaciones existentes dentro de la organización.



**Figura 3:**  
**Método de Schneider de clima laboral**  
 Fuente: Goncalves (2000)

En el seno de la empresa se genera un “clima laboral” que afecta a los integrantes en su conducta y esto permite una “retroalimentación” con el fin de que mejore el clima laboral.

## **B. Teoría del Clima Laboral de Likert, Goncalves (2000)**

La teoría de “clima laboral” de Likert indica que la conducta asumida por los subordinados depende de manera positiva de las condiciones organizacionales y el comportamiento administrativo que los mismos perciben, de modo que, se asevera que la reacción estará definida por la percepción. Likert contempla tres 3 modelos de variables que determinan las características propias de una empresa y que influyen en la percepción personal del clima laboral.

**1. Variables causales:** Nombradas también variables independientes, las cuales están orientadas a señalar el sentido en el que una empresa evoluciona y logra resultados.

**2. Variables Intermedias:** Estas variables están orientadas a medir el estado interno de la organización, reflejado en áreas tales como: rendimiento, toma de decisiones, comunicación y motivación.

**3. Variables finales:** Estas variables surgen como consecuencia del efecto de las variables intermedias y causales. Es importante enfatizar que el desempeño y la motivación de los colaboradores tienen mucho que ver con el “clima laboral” que existe dentro de la empresa y que los factores intrínsecos y extrínsecos no influyen positivamente sobre la misma sino sobre como observan estos factores la fuerza laboral.

### C. Roobins y su postulación, Goncalves (2000)

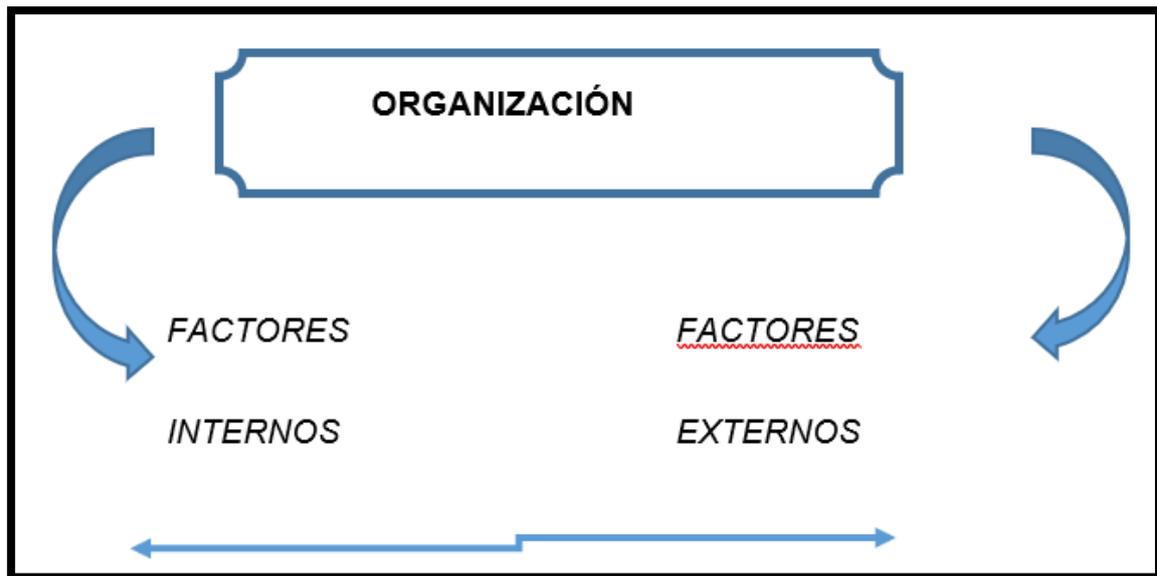


Figura 4:  
*Modelo de clima laboral de Roobins*  
 Fuente: *Goncalves (2000)*

#### 2.1.1.5. Factores que conforman el clima laboral

En el seno de las organizaciones existen factores internos que van afectar a los factores externos, estos conforman el clima laboral. Este método destaca que las percepciones que tengan los colaboradores sobre los factores internos y externos no es el resultado de su conducta, sino que depende en su mayor parte de las interacciones, actividades, relaciones y una serie de experiencias que cada integrante tenga de la empresa.

#### 1. Según la teoría del Value Profit Chain

Goncalves (2000) recoge la teoría de Value Profit Chain donde indica que dentro de las organizaciones existen factores internos que van afectar a los factores externos, estos son parte del clima laboral. Este método resalta que las ideas que tengan los colaboradores sobre los elementos internos y externos no es el resultado de su conducta, sino que depende en gran modo de las interacciones, actividades, relaciones y un conjunto de experiencia que cada integrante tenga de la institución.

A la vez Bowers y Taylor citados por Saborit & Ravelo (2010), en lo que respecta al clima laboral proponen las siguientes dimensiones:

**a)** Apertura a las nuevas tecnologías, que se fundamenta en la apertura expresada por la dirección frente a los nuevos equipos o nuevos recursos que pueden mejorar o facilitar el trabajo de sus colaboradores.

**b)** Recursos Humanos, en referencia a la atención prestada al bienestar de los colaboradores en el trabajo, por parte de la dirección.

**c)** Comunicación, esta dimensión se fundamenta en los contactos de comunicación que existen dentro de la empresa, así como la rapidez que tienen los colaboradores de hacer que se escuchen sus reclamos en la dirección.

**d)** Motivación, se refiere a las situaciones que llevan a los colaboradores a laborar más o menos muy intensamente dentro de la empresa.

**e)** Toma de decisiones, que estima los datos disponibles y los emplea en las decisiones que se toman en el interior de la empresa, así como la función de los colaboradores en este proceso (Saborit y Ravelo, 2010).

#### **2.1.1.6. Dimensiones del clima laboral**

A continuación, se presentan diversos autores que han construido dimensiones según discernimientos propios, también se pudo verificar que hay autores que coinciden con varias dimensiones. Entre esto, los más reconocidos son:

#### **Dimensiones de Likert (1967)**

Recoge y sintetiza las dimensiones de Likert en lo siguiente:

1. Los métodos de mando: La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los colaboradores.

2. Las cualidades de las fuerzas motivacionales: los procesos que se instrumentan para motivar a los colaboradores y responder a sus inquietudes.

3. Las cualidades de los procesos de comunicación: la esencia de los diversos tipos de comunicación en la organización, así como la forma de ejercerlos.

4. Las cualidades de los procesos de influencia: la influencia de la integración superior – subordinado para determinar las metas de la organización.

5. Las cualidades de los procesos de toma de decisiones: la pertinencia de los datos en que se basan las decisiones, así como la distribución de funciones.

6. Las cualidades de los procesos de planificación: la forma en que se realiza el sistema de fijación de metas o directrices.

7. Las cualidades de los procesos de control: el ejercicio y el repartimiento del control entre las instancias empresariales.

8. Las metas de rendimiento y de mejoramiento: la planeación, así como la construcción deseada.

### **Dimensiones de LITWIN Y STRINGER (1988)**

Se refiere a las dimensiones de Litwin y Stringer consistentes en:

1. Estructura: Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en la institución.

2. Responsabilidad personal: sentimiento de independencia, sentirse su propio jefe.

3. Remuneración: idea de equidad en el salario cuando el trabajo está bien realizado.

4. Toma de decisiones y riesgos: Idea del nivel de reto y de riesgo tal como se realiza en una situación de labores.

5. Apoyo: los colaboradores experimentan sentimientos de apoyo y de amistad en el empleo.

6. Tolerancia cuando hay conflicto: seguridad que un trabajador pone en el clima de su institución o como asimila sin riesgo las diferencias de opiniones.

### **Dimensiones de SCHNEIDER Y BARTLETT (1968)**

En todos esquematiza las dimensiones de Schneider y Bartlett consistentes en:

1. El apoyo patronal: Esta dimensión evalúa la percepción de los colaboradores en relación al nivel en que los directivos están interesados en el logro de sus agentes, en respaldarlos en sus esfuerzos y en sostener un espíritu amistoso de cooperación.

2. Estructura: La estructura se refiere a las situaciones de presión que ejercen los directivos para que sus agentes acaten sus presupuestos, acaparen nuevos clientes y conozcan el material que está a la venta.

3. El compromiso con los nuevos colaboradores. Esta área se refiere a las ocupaciones de la organización en relación a la formación y selección de nuevos agentes de seguros.

4. Conflictos inter agencias: esta área se refiere al conjunto de personas, en el exterior e interior de la organización que pone en duda la autoridad de los directivos.

5. Autonomía de los colaboradores: esta área se apoya en el nivel de autonomía que viven los colaboradores en su trabajo.

6. Grado de satisfacción general: esta área se refiere al nivel de satisfacción que sienten los colaboradores en su trabajo o en su empresa.

### **Dimensión PRITCHARD Y KARASICK (1973)**

Recoge las dimensiones de Pritchard y Karasick consistentes en:

1. La autonomía: nivel de independencia en la toma de decisiones de cada trabajador.

2. El conflicto y cooperación: nivel de apoyo percibido entre los trabajadores en cuanto a sus amigos, asimismo la colaboración humana y materiales que perciben.

3. Las relaciones sociales: se refiere al ambiente social dentro de la empresa.

4. La estructura: Consignas, directrices y políticas que emite la empresa y daña la forma de llevar a cabo un trabajo.

5. La remuneración: se refiere a la forma en que el trabajador observa los beneficios que recibe de parte de la empresa.

6. El rendimiento: es la relación entre el trabajo bien realizado y la remuneración de acuerdo a las habilidades del trabajador.

7. La motivación: son los componentes motivacionales que emplea la empresa en sus empleados.

8. El estatus: es la diferencia jerárquica y la importancia que le da la empresa a estas diferencias.

9. La flexibilidad y la innovación: se refiere a la voluntad de la empresa para experimentar algo nuevo y cambiar la manera de hacerlas.

**10.** La centralización en la toma de decisiones: es el nivel en el que la empresa delega las etapas de toma de decisiones entre los distintos niveles jerárquicos.

**11.** El apoyo: se refiere al apoyo que otorga la gerencia a los colaboradores en relación a los problemas con el trabajo.

### **Dimensiones de BRUNET (2011)**

A continuación, las dimensiones que propone Brunet:

**1.** Autonomía individual: Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de las personas, en otros términos, la posibilidad que se le da al colaborador de ser su propio jefe y conservar cierto nivel de decisión.

**2.** Nivel de estructura que impone el puesto: esta área mide la manera de comunicar a los colaboradores por parte de sus jefes los métodos y objetivos de trabajo.

**3.** El tipo de recompensa: esta área se refiere a los aspectos monetarios o de salarios que la organización otorga a sus colaboradores.

**4.** Apoyo, agradecimiento y consideración: esta área se basa en lo que un colaborador recibe de sus jefes.

### **La escala de clima laboral (CL-SPC)**

Palma citado por Anderson (2018) propone las siguientes dimensiones:

**La autorrealización:** se refiere a la autoapreciación del colaborador con respecto a las posibilidades que la circunstancia laboral contribuya con el desarrollo individual y profesional contingente a la labor y con proyección de futuro (Palma, 2004).

**El involucramiento laboral:** se refiere a la identificación con los valores de la empresa y comportamiento para con el cumplimiento y desarrollo de la empresa.

**La supervisión:** apreciaciones de significación de superiores y funcionalidad en la supervisión en la actividad laboral en tanto relación de orientación y apoyo para los trabajos que son parte de su desempeño cotidiano (Palma) citado por (Alvarado, 2019).

**La comunicación:** percepción de coherencia, claridad, grado de fluidez, celeridad y precisión de la información relativa y a propósito al funcionamiento interno de la organización como con el servicio a clientes de la misma.

**Las condiciones laborales:** reconocimiento de que la empresa provee los elementos económicos, materiales y psicosociales suficientes para el cumplimiento de las labores encomendadas (Palma, 2004).

#### **2.1.1.7. Teoría de los sistemas**

Brunet (2011) considera 4 factores fundamentales que influyen en la percepción personal del clima laboral y que podrían además explicar la realidad de los microclimas al interior de la empresa. Estos son:

a. Los límites ligados a la tecnología, al contexto y a la composición misma de la estructura organizacional.

b. El nivel jerárquico que la persona ocupa dentro de la empresa, así como los ingresos que obtiene.

c. Las características personales tales como las actitudes, la personalidad y el nivel de satisfacción.

d. La idea que tienen los subalternos, los superiores y los colegas del clima organizacional.

e. Es más, de manera más concreta, para determinar las características propias de una organización, existen tres tipos de variables. Según Brunet (2011) estas son:

- **Las variables causales:** estas son variables independientes que definen la dirección en que una empresa evoluciona, así como los resultados que logra. Estos no contienen más que las variables independientes capaces de sufrir una transformación proveniente de la empresa de los representantes de esta.

Según Brunet (2011) las variables “causales” se diferencian por dos rasgos principales:

1. Pueden ser transformadas o modificadas por los integrantes de la administración que pueden también integrar a nuevos componentes.

2. Son variables de causa y efecto (independientes). En otros términos, si estas se alteran, hacen que se transformen las otras variables; si estas continúan sin cambios, no sufren por lo general el efecto de las otras variables.

- **Las variables intermediarias:** variables que reflejan la salud y el estado interno de una organización, así como, la eficacia de la comunicación, la toma de decisiones, los objetivos de rendimiento, las actitudes y las motivaciones, etc. De hecho, las variables intermediarias son las constituyentes de las fases organizacionales en una empresa (Brunet, 2011).

- **Las variables finales:** estas son variables dependientes y son resultado del efecto conjunto de las dos anteriores. Estas reflejan los efectos obtenidos por la empresa; son, para ilustrar, los gastos de la empresa, la productividad, las pérdidas y las ganancias (Brunet, 2011).

Para Dessler (2001), el clima al ser investigado como variable causal o independiente, se ha comprobado que incide en el rendimiento del personal, la satisfacción y la motivación. Aceptado como variable interpuesta, el clima medio entre un rendimiento de los empleados, el aprecio por el trabajo y un liderazgo específico. Encausado como variable dependiente, la certeza empírica prueba que elementos como la forma de liderazgo o la organización influyen realmente.

#### ***2.1.1.8. Importancia del clima en la organización***

Para el desarrollo de las empresas, es muy importante, mantener un buen clima organizacional ya que esto influye en el aumento o disminución del desempeño de los colaboradores.

La jornada laboral asciende a ocho horas y, en ocasiones, más. El tiempo que pasa un trabajador en su organización es mucho, de ahí que una empresa deba ser considerada como un segundo hogar. En el Clima laboral, más que como un número de nómina, el colaborador ha de ser tratado como un integrante de una familia.

Un buen clima organizacional no sólo beneficia al empleado, sino a toda la empresa. Si se establece una buena relación entre organización y capital humano, los trabajadores se sienten más comprometidos con los objetivos de la compañía, generando mayor productividad.

#### ***2.1.1.9. El clima organizacional y sus características***

Uribe (2015) afirma como grupo de indoles observados de una empresa y sus subsistemas tal vez podrían ser los dos, así poder provocar de tal forma que las instituciones y sus subsistemas, estén de acuerdo con sus miembros o

integrantes de su entorno, como las características más importantes se presentan los siguientes:

- Son las respuestas perceptuales que puede ser descripciones básicas que las evaluaciones del ambiente empresarial.
- Las unidades de estudio suelen ser asignados a los sistemas o subsistemas delimitados.
- En las observaciones existen resultados en la conducta
- Se trata del medio ambiente de la empresa donde los integrantes de esta se desarrollan tanto externos como internos.
- Dichas propiedades son apreciadas indirectamente o directamente por cada individuo que trabajan en esta atmosfera institucional definiendo así al clima organizacional ya que cada colaborador tiene la forma diferente de ver el medio donde trabaja.
- Los sistemas muy dinámicos e interdependientes están conformados por la estructura, características de la empresa, los individuos, así como por el ambiente organizacional.
- El clima empresarial dependerá de la idea que tenga cada uno de los colaboradores y la valoración que les da a las circunstancias que se dan en el interior de la empresa y puedan dirigirlo.

#### ***2.1.2.0. Perspectivas sobre el clima organizacional***

Uribe (2015) Sostiene que el clima organizacional abarca tres perspectivas diferentes:

- Perspectiva estructural. El clima organizacional es una particularidad de la empresa, independiente de la idea de los trabajadores, desde esta condición, el clima es un conjunto de particularidades que representan a la empresa, las cuales varían una de otra que tienen permanencia en relación al tiempo, afectan en la conducta de los trabajadores (Uribe, 2015).
- Perspectiva personal. El “clima organizacional” es determinado desde los juicios de cada uno de los trabajadores sobre la situación para dar importancia que regresen a las condiciones más entendibles. El “clima organizacional” está integrado, por las actividades observadas que los trabajadores realizan a las características determinadas del contexto de labores (Uribe, 2015).

- La perspectiva interaccionista. El “clima organizacional” es el resultado de la relación entre peculiaridades de la empresa y sus trabajadores tal como las perciben. Desde este punto de partida, “clima organizacional” es el conjunto de relaciones con los diferentes integrantes en la empresa que aprueban a los trabajadores tener una razón del concepto del contexto laboral. El “clima organizacional” influye mucho en la conducta laboral de cada trabajador, actuando como un determinante de la conducta de manera interactiva, más que algo inmediato de la misma (Uribe, 2015).

## **2.2.2. Bases Teóricas de la Variable Comportamiento Organizacional**

### **2.2.2.1. Comportamiento Organizacional**

El comportamiento organizacional es una variable que investiga el efecto que las personas, grupos y estructura tienen sobre la conducta dentro de las empresas, con el fin de aplicar dicho discernimiento para perfeccionar la eficiencia de las empresas (Stephn y Timothy, 2009).

### **Definición de Comportamiento Organizacional**

Robbins (2013) “define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y desea continuar perteneciendo a ella” (p. 75).

Chiavenato (2009), sostiene que el “comportamiento organizacional” hace referencia al estudio de los individuos y los grupos que actúan en las empresas. Además, se ocupa de la influencia que ellos ejercen en las empresas y de la influencia que las instituciones ejercen en ellos. Vale decir, el “comportamiento organizacional” trata la continua relación y la influencia recíproca entre las organizaciones y las personas. Es un importante campo del saber para todo individuo que deba tratar con instituciones, ya sea para cambiar las existentes o crear otras, para invertir o trabajar en ellas.

Robbins y Judge (2013), manifiestan que el “comportamiento organizacional”, es un área de estudio que estudia los efectos que tienen ya sea grupos o individuos y la estructura organizacional sobre la conducta dentro de las empresas, con el comportamiento, con la finalidad de que las instituciones puedan alcanzar competitividad.

“Inicialmente el compromiso está enfocado en las expectativas de cada trabajador que varía en función a su personalidad y valores, pero con el tiempo podría estar determinado por las experiencias” (Hellriegel & Slocum, 2009).

Chiavenato (2009) destaca que el “comportamiento organizacional” se encarga del estudio de los que hacen los individuos en una empresa y de cómo su conducta afecta el trabajo de esta. Dado que el comportamiento organizacional estudia en especial las circunstancias relacionadas con el ambiente laboral, de igual forma se involucra con otras variables como el ausentismo, puestos de trabajo, productividad, rotación de personal, la administración y el desempeño humano entre otras actividades.

Davis y Newstrom (2002) destacan que el comportamiento organizacional es el análisis y la aplicación de instrucciones relativos a la forma en que los individuos interactúan dentro de las empresas. Se trata de un instrumento humano para beneficiar a los individuos y se aplica de una manera general al comportamiento de personas en toda clase de empresas.

Según Stepehn, Robbins y Timothy (2009) el “comportamiento organizacional” es un área de estudio que estudia el efecto que tienen las personas, grupos y estructura en la conducta dentro de las instituciones. Con objeto de utilizar dicho saber en mejorar la eficacia de las empresas, en particular.

Refiere Dubrin (2004), que desarrollo organizacional es el estudio de la conducta humana en el ambiente de trabajo, la interacción de la organización y las personas.

Hellriegel y John (2009) argumentan que el desarrollo organizacional es el análisis de grupos y personas en el contexto de una empresa y el estudio de las etapas y practicas internas que determinan en la eficiencia de las personas, los equipos y la empresa.

De acuerdo con arias (2004) señala que:

El compromiso institucional puede ser comprendido como un deber moral adquirido de un colaborador y su identificación con la organización, el “compromiso organizacional” se caracteriza por la aceptación de los objetivos, los valores de la empresa y por la creencia; aptitud para realizar un esfuerzo muy importante en pro de la institución y la pretensión de pertenecer a la institución.

Amoros citado por Anderson (2018), sobre el desarrollo organizacional en busca del desarrollo de ventajas competitivas indica que son:

- a) Describir: es la manera como se conducen los individuos
- b) Comprender: porque la conducta de los individuos es así.
- c) Predecir: el comportamiento futuro de los colaboradores.
- d) Controlar: las actividades humanas al menos parcialmente.

Gibson et al. (2007) define: Área de estudio que se sustenta en los principios, métodos, teorías de diferentes disciplinas para instruirse acerca de los valores, capacidades de aprendizaje y percepciones de las personas mientras laboran en grupos y dentro de la institución para estudiar el efecto del ambiente de la empresa.

Para Chiavenato (2009), señala: “El Comportamiento Organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de las influencias que todos ellos ejercen en las organizaciones y la influencia de las organizaciones influyen en ellos” (pág. 6).

1. El “comportamiento organizacional” emplea modelos científicos. Plantea generalizaciones e hipótesis sobre la dinámica de la conducta en las instituciones y lo prueba empíricamente.

2. El “comportamiento organizacional” es útil para administrar a los individuos en las organizaciones. Estas son entidades vivas y, asimismo, son entes sociales, porque están formadas por individuos. El propósito elemental del “comportamiento organizacional” es ayudar a las organizaciones y personas a entender mejor. Es muy importante para los gerentes que administran las empresas o sus unidades, y más aún es indispensable para todo individuo que pretende obtener éxito en sus labores fuera o dentro de las instituciones.

3. El “comportamiento organizacional” se enriquece con el aporte de las ciencias del comportamiento, entre las que destacan: la antropología, las ciencias políticas, la sociología organizacional, la psicología social y la psicología.

4. El “comportamiento organizacional” está íntimamente ligado con diferentes campos de estudio, como el desarrollo organizacional, la administración de personas o de recursos humanos y las teorías de las organizaciones (Chiavenato, 2009).

### **2.2.2.2. Objetivos y metas del comportamiento organizacional**

Los objetivos del comportamiento organizacional, para Amorós (2007) son:

**Describir:** metódicamente cómo se comportan los individuos en condiciones diferentes.

**Comprender:** porque los individuos se comportan como lo hacen.

**Predecir:** la conducta futura de los colaboradores.

**Controlar:** al menos parcialmente las acciones humanas en el área de trabajo.

### **2.2.2.3. Etapas del comportamiento organizacional**

Según Chiavenato (2009) en el estudio del “comportamiento organizacional” se aplica un criterio dividido en 3 etapas jerárquicas:

**A.** Macro perspectivas del comportamiento organizacional: hace referencia al comportamiento del “sistema organizacional” como un todo. Es lo que llamamos “comportamiento macro organizacional” y hace alusión al estudio de la conducta de instituciones enteras.

**B.** Perspectiva intermedia del comportamiento organizacional: Se trata del comportamiento de los equipos y los grupos de la institución. Tiene como nombre “comportamiento meso organizacional”, puesto que funciona como lazo entre las otras dos perspectivas del “comportamiento organizacional”.

**C.** Micro perspectiva del “comportamiento organizacional”: estudia el comportamiento de la persona que labora solo en la empresa. Se llama “comportamiento micro organizacional” (Chiavenato, 2009, pág. 10).

El método pactado del “comportamiento organizacional” empleado por la mayoría de los autores contempla 3 niveles de estudio: El grupal, el organizacional y el individual los cuales tienen grados de alta complejidad y cada uno se construye a partir del peldaño anterior, o sea, se superpone como si fuesen bloques de construcción interactivas y dinámicas. Los 3 niveles trabajan como variables independientes del “comportamiento organizacional” y fijan las otras variables en cada nivel (Chiavenato, 2009).

## **Medio ambiente**

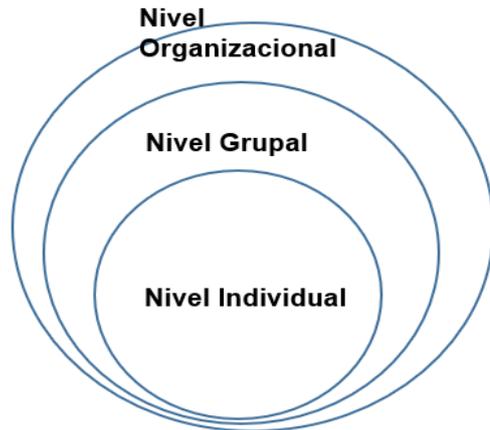


Figura 5:  
*Niveles de comportamiento organizacional*  
 Fuente: Chiavenato (2009)

Estos niveles de análisis macro que vienen de una perspectiva micro, bajo la consideración de la institución como sistema abierto, vale decir insertos en un ambiente externo todo esto nos lleva a conocer como obran para comprender el comportamiento de la institución.

En cuanto a los factores claves ESAN (2016) lo clasifica en 4 grandes áreas, esto es:

**Grupos y personas:** los individuos que laboran en una organización constituyen parte del sistema social interno, que está integrado por grupos grandes y pequeños y también por individuos. Existen grupos extraoficiales o informales, asimismo existen grupos oficiales y formales.

La fuerza laboral está conformada por individuos muy diversos. Con diferentes grados de habilidades, cultura, conocimiento y educación. Se sugiere a los gerentes que se preparen para afrontar circunstancias en la que algunos individuos pretendan infundir su forma de trabajo, haciendo a un lado su compromiso con la organización.

**La estructura:** En toda organización los individuos están relacionados de manera estructurada para que su labor pueda coordinarse realmente. La falta de estructura generaría desorden, además de serios problemas de negociación, toma de decisiones y cooperación al interior de la empresa (ESAN, 2016).

**La tecnología:** el incremento de la productividad de los colaboradores es gracias al aporte principalmente de la tecnología. También influye en las tareas que realizan los individuos y afecta de modo significativo las relaciones de

trabajo. Tal es así que los colaboradores en construcción de una obra no se relacionan de la misma forma que los de un casino (ESAN, 2016).

**El entorno:** Toda organización se moviliza en un contexto de un clima externo y otro interno; y es parte de un conjunto de reglas más extensas que contiene otros componentes como las familias, las instituciones estatales, el sector privado y el gobierno (ESAN, 2016).

Así, las organizaciones reciben la contribución de su clima externo, el cual afecta la conducta de los individuos que trabajan en ellas (ESAN, 2016).

#### ***2.2.2.4. La importancia del comportamiento organizacional***

Según ESAN (2016), contesta a la interrogante ¿para qué sirve el análisis del comportamiento organizacional?

El análisis del “comportamiento organizacional” comprende una serie de nociones que se relacionan con la forma en que los individuos se comportan personalmente y grupalmente en las empresas. Mediante el análisis del “comportamiento organizacional” se puede ver la conducta de las personas en la empresa y proporcionar el entendimiento de las relaciones interpersonales en las que interactúan los individuos.

No solo se trata de comprender y observar: se trata de que ello permita a la empresa tomar decisiones que lleven a una mayor eficacia por parte de sus integrantes (ESAN, 2016).

Para la UTP (2018) sobre la importancia del Desarrollo Organizacional menciona lo siguiente:

La definición moderna de “desarrollo organizacional” va más allá de la administración de un conjunto de reglas puramente funcional que solo evalúe que instrumentos van a mejorar la rentabilidad. Se requiere encontrar alternativas que haga su empresa más rentable y forjen, al mismo tiempo, una alta producción en cuanto a recursos y tiempo.

Para que las relaciones humanas se retroalimenten por medio de un proceso cultural y estratégico de labores en grupo se tiene que implementar un ecosistema.

Cuando hay necesidad de una nueva perspectiva de negocio surge la importancia del comportamiento organizacional, orientado en un grupo de

personas y en un sistema conjunto que se interrelacionan y estudian problemáticas para lograr un fin concreto.

Bajo esta definición, se subrayan 4 perspectivas de trabajo que serán las bases para su futura táctica de desarrollo empresarial.

El propósito es implementar no un proyecto, sino una praxis necesaria que potencie la interrelación entre los trabajadores de una empresa (UTP, 2018).

**La perspectiva política:** También denominada, perspectiva de liderazgo o de poder. En relación a esta perspectiva, se estudian los grados de mando que hay dentro de una empresa y la relación de autoridad que existe entre diversas áreas.

El sentido de liderazgo debe primar siempre en cualquier empresa, mas no uno de mando, en donde la “toma de decisiones” se realice por medio de concesiones entre los integrantes de la empresa, instaurando como premisa la responsabilidad de los integrantes.

**La perspectiva humana:** esta dirección es muy importante, ya que con esta orientación se quiere lograr un sistema social conjunto.

La “perspectiva humana” indaga para conocer a los trabajadores en todo sentido relacionado a su vida como: creencias, logros y actitudes entre otros. Esto resalta una apariencia humana frente al desarrollo de una persona y su relación con un grupo.

Para alcanzar un buen programa grupal en el cual se incentive el trabajo en grupo, se debe reconocer las motivaciones y expectativas de cada trabajador para obtener sinergia entre ellos.

**La perspectiva de dirección:** En esta área se conoce la característica de dirección de los gerentes de una organización. Es importante conocer las características de comunicación que se hacen llegar a los trabajadores, ya que en base a ello, se puede lograr mejoras en el “clima de trabajo” e integrar de mejor forma a los diversos grupos de persona.

**La perspectiva físico – organizativa:** este panorama se encuentra directamente relacionado a una comparación de los integrantes de una ciudad y la ciudad misma.

Para poder construir un orden estratégico y de grupo, se debe estudiar las relaciones que los trabajadores mantienen con individuos cercanos a su contexto, calles y edificios.

Para lograr un mayor diferencial de rendimiento, este debe ser generado por un ambiente de trabajo que fluya de acuerdo a sus funciones de su fuerza de trabajo.

Si un mercado de trabajo exigente busca la implementación y actualización de nuevos instrumentos que generen un buen “clima laboral empresarial”, las perspectivas de acción antes indicadas propician un plan de “comportamiento organizacional” altamente poderoso.

Sumado a esta situación, implementar planes que integren un “clima laboral” muy productivo inspirado en el desarrollo personal y sentir del colaborador, está ligado también a una capacitación profesional de alto rango (UTP, 2018).

#### ***2.2.2.5. Dimensiones del compromiso organizacional***

Meyer & Allen citado por Díaz & Fernández (2017) sostienen un concepto del compromiso organizacional conformado por 3 partes: normativo, afectivo y de continuidad; de esta forma la naturaleza de compromiso es, finalmente, el deber, la necesidad o el deseo de permanecer en la institución.

**El compromiso afectivo:** (deseo) “se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización” (Meyer y Allen) citado por (Anderson, 2019).

**El compromiso de continuación:** (Necesidad) “señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa” (Meyer y Allen) citado por (Alvarado 2019).

**El compromiso normativo:** (Deber) “es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo, cuando la institución

cubre la colegiatura de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador” (Meyer y Allen, 1997).

El “Compromiso organizacional” consiste, “entonces, en aquellas actitudes en los empleados por medio de las cuales demuestran su orgullo y satisfacción de ser parte de la organización a la que pertenecen. Significa coloquialmente ponerse la camiseta de la empresa y verse como parte de ella. Esta actitud es de gran beneficio para las organizaciones ya que significa contar con personas comprometidas, trabajando no solo por alcanzar un objetivo personal sino también por el éxito de la organización en general” (Meyer y Allen) citado por (Díaz y Fernández, 2017).

A continuación, una serie de temas ligado al comportamiento y desarrollo organizacional que se debe tener presente producto de analizar tanto las variables de clima y comportamiento organizacional, toda vez que están inmerso en forma directa e indirecta que lo menciona en su publicación de Amoros (2007) referente a:

### **Cambio organizacional**

Muchas veces es difícil y costoso un cambio organizacional. A pesar de las dificultades, muchas empresas emplean los cambios suficientes con éxito. Las empresas flexibles y adaptables tienen una “ventaja competitiva” sobre los que no lo son, gerenciar el cambio se a convertido actualmente es uno de los primeros centros de atención de las empresas eficientes a nivel global. En muchas áreas la administración eficiente del cambio significa emplear y comprender muchos de los conceptos y principios importantes del “comportamiento organizacional” (p. 245).

### **Las presiones para el cambio**

Tanto en los países en desarrollo, como en las sociedades avanzadas (industrializadas) pasan cambios que causan repercusiones muy significativas sobre las empresas. Muchas instituciones tuvieron que aplicar una reorientación

radical (en ocasiones completa) en relación con la manera en que hacen negocios.

Estas son 3 importantes y sorprendentes variedad de presiones para el cambio que afrontan las instituciones:

**1. La globalización:** las instituciones se enfrentan a la competitividad mundial.

El surgimiento de estas instituciones mundiales, genera presión sobre las empresas nacionales a fin de rediseñar, y a la vez, globalizar las operaciones. Actualmente existen mercados mundiales para la mayor parte de servicios y productos, pero para lograr competir con eficacia, las organizaciones suelen transformar cultura, operaciones y estructura.

Las tácticas de globalización triunfantes no son fáciles de poner en práctica, muchas empresas han crecido con éxito fuera de sus mercados internos, en conclusión, la globalización de los mercados y otras imposiciones para el cambio afectan a los gerentes y las instituciones a nivel global.

**2. La tecnología de las computadoras e información:** para competir internacionalmente hace falta flexibilidad, que normalmente no poseen las instituciones tradicionales. Pero el cambio profundo de la tecnología de la información permite a las organizaciones desarrollar la tolerancia necesaria.

**3. La naturaleza cambiante de la fuerza laboral:** las empresas deben atraer trabajadores en un mercado de trabajo cambiante. El mercado laboral se vuelve más variado en términos de procedencia étnica y género. En tanto que, las coacciones por oportunidades iguales en las decisiones de ascensos y prácticas de contratación se mantendrán por algún tiempo. Otras tendencias incrementan el reto para las empresas. La fuerza laboral eventual incluye profesionales independientes, colaboradores de medio tiempo, colaboradores por cuenta propia y subcontrata contratados por empresas para hacer frente a retos temporales e inesperados.

La educación es cada vez mejor en la fuerza laboral, se caracteriza por valores, tienen aspiraciones cambiantes y es menos sindicalizada. Aunque las aspiraciones cambiantes y los valores no contrarrestan la motivación para laborar, continúan afectando las dadas que desean los individuos del trabajo y el equilibrio que buscan entre otros aspectos de sus vidas y el trabajo. La calidad de vida en el empleo representa el nivel en que los individuos están en

posibilidad de saciar necesidades personales muy importantes a través del empleo, y es un objetivo importante para muchas personas, sino es para todos, las mujeres y hombres que trabajan. Los trabajadores necesitan condiciones agradables de trabajo, más trascendental en las decisiones que perjudican sus trabajos e instalaciones de respaldo, como instalaciones de cuidado de los niños durante el día. Estas son algunas expectativas de los colaboradores que añaden presiones a las instituciones y perjudican la capacidad de competir con eficiencia en el mercado de trabajo.

### **El cambio en toda organización**

Según Amoros citado por Alvarado (2019), para que el cambio surta efecto, debe darse en toda empresa lo siguiente:

El método de sistemas de cambio describe la institución a manera de 6 variables que se afectan de forma continua y podrían servir de punto de atención del cambio planeado: el diseño, la tecnología, la estrategia, la gente, la tarea y la cultura.

- La variable de la gente se utiliza en los individuos que laboran para las empresas, esto incluye sus diferencias de personalidad, percepciones, atribuciones, motivos, necesidades y actitudes.

- La cultura refleja normas compartidas, las expectativas, las creencias y los valores de los integrantes de la empresa.

- La variable de la tarea contempla la naturaleza de la labor en sí: es único o estandarizado, novedoso o repetitivo, simple o complejo.

- La variable de la tecnología incluye las técnicas y métodos de solución de problemas empleados y la aplicación del discernimiento a diferentes procesos organizacionales. Contempla la utilización de la tecnología informática y otros sistemas de automatización, técnicas, herramientas y procesos de manufactura.

- La variable del diseño es la base organizacional y sus sistemas de control, comunicación, responsabilidad y autoridad.

- La variable de estrategia incluye la etapa de planeación de la institución consistente en actividades que se realizan para identificar los objetivos organizacionales y preparar estrategias específicas para adquirir, emplear y asignar recursos con el propósito de lograr esos objetivos.

Esas 6 variables son interdependientes, una variación en cualquiera de esas variables resulta una alteración en 1 o más de las otras. Toda transformación se da dentro de una “cultura organizacional” existente capaz de resistirse o respaldarlos a ellos. La variación en si mismo quizá refuerce o modifique la cultura existente. Una superioridad de un rumbo de sistemas al “cambio organizacional” es que ayuda a los gerentes y trabajadores a analizar esas relaciones mutuas (p. 248).

### **Perspectiva de Contingencia**

No hay consenso sobre las mejores maneras de conseguir el “cambio organizacional”. Puesto que lo que funciona en una institución no dará resultado por necesidad en otra, estamos a favor de una perspectiva de riesgo, que no conoce un rumbo aislado y único del cambio y mantiene que ningún rumbo será seguro bajo todas las circunstancias, conduce ciertamente a la necesidad de una evaluación exacta de los problemas y funcionamientos organizacionales. Hay que comprenderlo primero antes de alterar algo en forma efectiva.

### **Diagnóstico organizacional**

Al respecto Amoros citado por Anderson (2018) sostuvo al respecto:

Es totalmente esencial como punto de partida para el cambio planeado.

En el “diagnóstico organizacional” deben seguirse 4 pasos elementales:

1. Interpretar y reconocer el problema y diagnosticar para cambiarlo.
2. Definir la capacidad y disposición de la empresa para el cambio.
3. Identificar sus motivaciones, la fuerza laboral y los recursos administrativos para el cambio.
4. Elegir las metas a alcanzar, así como también un plan de cambio.

Los datos necesarios para precisar los “problemas organizacionales” quizás pueda recopilarse mediante encuestas, observaciones o entrevistas y de los registros de la organización, alguna mezcla de estas formas de recopilación de información. Una prerrogativa del proceso de compilación es que incrementa la conciencia de la obligación del cambio. Inclusive cuando hay de por medio un acuerdo de cambio, debe hacerse algún intento sistemático para lograr el centro de atención y los objetivos de un esfuerzo de cambio para evitar problemas.

Cualquier plan de cambio estratégico exige un estudio cuidadoso de la capacidad para el cambio personal son el nivel de satisfacción del trabajador con el status y el peligro individual percibido de cambiarlo.

Cuando los trabajadores se encuentran descontentos con las condiciones actuales y perciben poco riesgo individual en el cambio, su disposición para cambiar será baja.

También, en relación al esfuerzo del cambio, las variables importantes son las expectativas del trabajador, estas determinan un papel fundamental en el comportamiento.

Cuando las perspectivas del trabajador en cuanto a una mejoría son realmente altas, las expectativas no realizadas agravaran aún más la situación. Las expectativas en relación al cambio deben ser realistas y positivas.

Se debe evaluar con exactitud, la capacidad para el cambio de la empresa. Los rumbos que exijan un gran compromiso de energía individual y recursos organizacionales con toda seguridad fracasaran si la empresa tiene escasos recursos y sus administradores no tienen la oportunidad o el tiempo para hacer los cambios suficientes. O sea, en estas condiciones la empresa obtendrá mejores resultados si empieza con un esfuerzo moderado. Conforme la institución logre los recursos necesarios y el compromiso de los trabajadores, puede aumentar la magnitud y profundidad del cambio.

Cuando empleados y directivos realicen una evaluación organizacional deben reconocer los factores necesarios adicionales. En primer lugar, el "comportamiento organizacional" es resultado de muchas fuerzas que impactan unas a otras. Como resultado lo que se observa tiene causas múltiples.

Intentar aislar causas personales de problemas difíciles puede llevar a estrategias de cambios ineficaces y superficiales. En segundo lugar, gran parte de los datos recopilados sobre la empresa durante una evaluación representara síntomas más que orígenes de los problemas. Centralizar los planes del cambio en los síntomas no solucionará los problemas principales. (p. 250)

### **Resistencia Al Cambio**

Amoros citado por Alvarado (2019) sostuvo al respecto:

Es inevitable que exista resistencia al cambio; es desconcertarse por la gran cantidad de formas que adquiere. La resistencia abierta se traduce en

huelgas, sabotaje, trabajos defectuosos y menor productividad. La resistencia encubierta se manifiesta mediante ausentismos mayores y demoras, pérdida de motivación, renuncias, solicitudes de traslado, errores más altos y moral más baja.

La resistencia más perjudicial es la falta de compromiso y de participación de los colaboradores con las variantes propuestas, hasta cuando se le brinda la oportunidad de participar. La alternativa de cambio viene de diversas fuentes:

### **1. Resistencia personal al cambio**

- **Percepciones:** los individuos tienden a percibir de manera selectiva las situaciones que se acomodan de manera más fácil a su punto de vista del mundo. Una vez concebido un entendimiento de la realidad, se resisten al cambio. Los individuos se resistirán a los posibles golpes del cambio sobre sus vidas.

- **Personalidad.** Existen ciertas personas que se resisten al cambio y algunos aspectos de la personalidad que predisponen a esta resistencia son:

- La rigidez de las creencias de un individuo se denomina dogmatismo. La persona muy dogmática tiene un pensamiento cerrado y con mucha probabilidad se resistirá al cambio que un individuo menos dogmático.

- Un componente más de la resistencia al cambio es la dependencia extrema. Los individuos muy dependientes de los demás tienen por lo general baja autoestima. De repente se resisten al cambio hasta que los individuos de los que dependen lo incorporen a su conducta.

Pero recordemos que:

Existe una tendencia de las personas a culpar de resistirse al cambio en el área de labores de las personalidades. Aunque la personalidad sea tal vez la causa, muy pocas veces es representativo de la dinámica de la situación.

- **Hábitos:** a menos que un determinado contexto cambie de manera drástica, quizá la persona siga respondiendo a los estímulos en sus modales habituales. Una costumbre llega a ser fuente de bienestar para la persona porque logra ajustarse a la vida y hacerle frente, brinda seguridad y comodidad. Que se cristalice en una fuente fundamental de resistencia al cambio depende si los individuos ven ventajas en cambiarlos.

- **Puede que amenazas a la influencia y al poder:** algunos individuos de las instituciones visualicen el cambio como intimidación a su influencia y poder.

Una vez que se creó una posición de poder la persona o las personas suelen no permitir cambios por que perciben que reducen su poder para influir.

- El temor a lo desconocido: hacer frente a lo desconocido hace que gran parte de los individuos se angustien, cada variante importante en un contexto de labores lleva consigo un componente de incertidumbre.

- Las razones económicas: es normal que las personas que se resistan a los cambios podrían reducir sus salarios.

Los cambios en las tareas o trabajos establecidos amenazan la estabilidad económica. Los trabajadores temen que, después de aplicado los cambios, no trabajaran tan bien y, no serán tan útiles para la empresa, los compañeros de trabajo o los supervisores. (p. 252)

### **Resistencia organizacional al cambio**

Amoros citado por Anderson (2018), sostiene al respecto:

Hasta cierto grado la naturaleza de las organizaciones tiende a resistirse al cambio. Para asegurarse la efectividad y eficacia operacional, las empresas formaran fuertes defensas contra el cambio, es lógico suponer que el cambio se interponga a intereses ya creados y afecta ciertas prerrogativas o derechos territoriales de “toma de decisiones” que los grupos, departamentos y equipos establecieron y a lo largo del tiempo se han aceptado.

- El diseño de la organización: las empresas requieren continuidad y estabilidad para funcionar en manera eficiente.

Esa necesidad genuina de una estructura también lleva a la oposición al cambio. El empleo de un plan rígido y el apego a los niveles de autoridad, por lo común ocasiona que los trabajadores solo transiten por canales de comunicación únicos y centralicen la atención solo en sus propias responsabilidades y deberes. Cuanto más se instrumentalice la institución mayor el número de etapas por los cuales debe pasar una idea.

De modo que, ese diseño empresarial incrementa la probabilidad que cualquier idea nueva se descarte. Se diseñan instituciones más flexibles y adaptables para minimizar la resistencia al cambio establecida por las estructuras institucionales rígidas.

- La cultura organizacional: esta desempeña un papel fundamental en el cambio. Las costumbres no son fáciles de moldear y a lo mejor se conviertan en la fuente fundamental de resistencia al cambio mínimo. Una particularidad de la “cultura organizacional” eficiente radica en la tolerancia para ganar las oportunidades de cambio.

- Las limitaciones de recursos: todo cambio exige tiempo, gente capacitada y capital. Los empleados y gerentes de una empresa pueden haber detectado cambios que se deberían o podrían hacer, pero tal vez sea mejor abandonar o diferir algunos de los cambios anhelados a causa de las limitaciones dinerarias.

- Las inversiones fijas: las empresas con activos insuficientes no son las únicas que tienen limitaciones de recursos. Instituciones ricas no cambiarían porque tienen inversiones fijas en activos de capital que no es posible modificar con rapidez.

- Convenidos interorganizacionales: normalmente los convenidos entre instituciones imponen deberes a los individuos que pueden limitar sus conductas.

- Superación de resistencia al cambio: Nunca cesara por completo, la resistencia al cambio. Por el contrario, los empleados y gerentes pueden aprender a detectar y disminuir la resistencia y, de esta manera convertirse en elementos de cambio más efectivos. (p. 255)

## **Aspectos Éticos Del Cambio Organizacional**

Amoros (2007), menciona al respecto:

En el programa de cambio organizacional se presentan en algunas situaciones complicadas situaciones éticas. Así como, uno de los cambios violentos que suceden en las instituciones es el despido de trabajadores; claro, como es lógico este contexto se encuentra lleno de dilemas éticos.

Los empleados y administradores tienen que estar conscientes de probables aspectos éticos en 4 áreas fundamentales: la selección del objetivo del cambio, las responsabilidades administrativas, la manipulación y la elección de la dirección del cambio. (p. 256)

### **2.3. Conceptos**

## **Administración**

El objetivo de esta disciplina es la coordinación eficiente y eficaz de los recursos de una agrupación social para obtener sus metas con la máxima calidad y productividad (Calameo, 2019).

### **La administración pública**

Se entiende generalmente por “administración pública” a la organización integrada por una persona profesional, dotada de materiales públicos y medios económicos para poner en ejecución las órdenes dictadas por el gobierno (Chiavenato, 2009).

### **El clima laboral**

Se entiende por clima laboral al ambiente que se respira en una empresa. Es el medio en que los colaboradores realizan sus distintas actividades. Una definición que se encuentra condicionado por elementos propios de la percepción y particularidades de los trabajadores, pero también por las actividades de la organización (Bizneo, 2020).

### **La competitividad**

La competitividad es la capacidad que tienen un país o una empresa de obtener utilidad en un mercado en relación a la competencia. Esta, depende de la relación entre la cantidad, el valor del producto ofrecido y la materia prima necesaria para conseguirlo (productividad) y la productividad de los otros competidores del mercado (ITESAL, 2020).

### **El clima organizacional**

Se refiere a las percepciones de los colaboradores de una empresa en relación con el ambiente global en que desempeña sus actividades (Gestiopolis, 2020).

### **La cultura organizacional**

Es el conjunto de valores, creencias, normas y suposiciones que aceptan y comparten los integrantes de una empresa (Gestiopolis, 2020).

**Dirección:**

Es el proceso de influir y dirigir en los quehaceres de los integrantes de la empresa relacionadas con las labores (Gestiopolis, 2020).

**Engagement**

El engagement es el sentimiento que tiene un trabajador con relación a sus compañeros, su organización, su trabajo y su jefe, y que le permite crear una influencia y un esfuerzo extra y voluntario para lograr y superar metas específicas y superiores (Gestiopolis, 2020).

**La Entropía**

Es la dirección que sigue un sistema a agotarse a medida que emplea la energía de los insumos o sistemas. Es la generalización del desorden de un sistema (Anderson, 2018).

**La evaluación de desempeño**

Acción sistemática de evaluar el comportamiento y la labor de un individuo con relación a sus compromisos (Gestiopolis, 2020).

**La gestión pública**

Es la generación de todos los procesos que dispone la administración pública, para lograr las metas de bienestar y desarrollo de la población (Bringas, 2014).

**La integración organizacional**

Se trata del logro de la unidad de esfuerzos entre las diferentes individuos y unidades mediante la planificación y el liderazgo (Gestiopolis, 2020).

**El liderazgo**

Es el proceso que contribuye a movilizar y dirigir personas o ideas. Influencia interpersonal realizada en un contexto, dirigida a la obtención de un objetivo (Gestiopolis, 2020).

**La misión**

Es la finalidad o propósito que persigue de manera semipermanente o continua un área, un departamento o una empresa. Se trata de la razón de ser de una empresa (Gestiopolis, 2020).

**Organización formal**

Se trata de la división del trabajo racional, por medio de la integración y diferenciación, en concordancia con algún propósito establecido por aquellos que dirigen la toma de decisiones (Gestiopolis, 2020).

**Organización informal**

Es la organización que emerge natural y espontáneamente entre los individuos que ocupan algún puesto de trabajo en la organización (Gestiopolis, 2020).

## **CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO**

### **3.1. Formulación de hipótesis**

#### **3.1.1. Hipótesis general:**

Existe relación entre el comportamiento organizacional y el clima laboral de los empleados de la superintendencia nacional de migraciones en el control fronterizo Santa Rosa de la región Tacna en el año 2018.

#### **3.1.2. Hipótesis específicas:**

a. El clima laboral que perciben los empleados de migraciones en el control fronterizo Santa Rosa de la región Tacna en el año 2018 es regular.

b. El “comportamiento organizacional” que muestran los empleados de migraciones en el control fronterizo Santa Rosa de la región Tacna en el año 2018 es regular.

### **3.2. Indicadores y variables**

#### **3.2.1. Identificación de la variable Independiente**

**Variable I:** Clima Laboral

##### **3.2.1.1. Dimensiones:**

- Autorrealización
- Involucramiento laboral
- Supervisión
- Comunicación
- Condiciones laborales

##### **3.2.1.2. Indicadores:**

- Remuneraciones y beneficios sociales
- Políticas administrativas
- Relaciones sociales
- Comunicación

- Toma de decisiones.
- Actitud hacia la labor desempeñada

### **3.2.1.3. Escala para la medición de la variable Independiente**

- Clima Laboral Malo
- Clima Laboral Regular
- Clima Laboral Bueno

### **3.2.2. Identificación de la Variable Dependiente**

**La Variable 2:** Comportamiento Organizacional

#### **3.2.2.1. Dimensiones:**

- Conducta individual
- Conducta grupal
- Estructura Organizacional

#### **3.2.2.2. Indicadores.**

- Marca
- Liderazgo
- Desempeño
- Prácticas de la empresa
- El trabajo

#### **3.2.2.3. Escala para la medición de la variable II**

- Comportamiento Organizacional Malo
- Comportamiento Organizacional Regular
- Comportamiento Organizacional Bueno

### **3.3. Tipo y diseño de Investigación**

#### **3.3.1. Tipo de investigación**

Según Bunge (1972), el tipo de investigación es pura o básica, y es aquella investigación científica en la que buscamos lograr conocimiento de una determinada área de la realidad. Consecuentemente se considera “pura” esta

forma de investigación, en la medida que no tiene otro fin que sea la búsqueda del saber por conocer.

### 3.3.2. El diseño de investigación

Según Supo (2012) considera que se trata de un diseño no experimental, porque el investigador o investigadores no manipulan, tampoco tiene el control inmediato sobre la variable independiente.

### 3.4. Nivel de Investigación:

Hernández, Fernández & Baptista (2014), para dichos autores la presente investigación es correlacional, toda vez que el objetivo es saber la relación que hay entre 2 ó más categorías, variables o conceptos en una situación en particular.

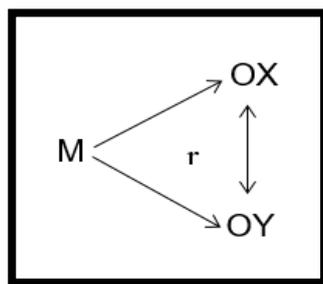


Figura 6:  
Diagrama de contenido  
Elaboración: Propia

**M:** muestra

**OX:** datos de la variable I: “clima laboral”

**OY:** datos de la variable II: “comportamiento organizacional”

**r:** correlación de variables

### 3.5. Ámbito y Tiempo Social de la Investigación

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en las instalaciones administrativas de Migraciones en el puesto fronterizo de Santa Rosa de la región Tacna en el año 2018.

### 3.6. La Población y muestra

### 3.6.1. Unidad de Estudio

Estuvo constituida por los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Migraciones, en el control fronterizo de la región Tacna.

### 3.6.2. Población

La población estuvo constituida por los empleados de migraciones en el control fronterizo Santa Rosa de la región Tacna, que asciende a 110 trabajadores.

### 3.6.3. Muestra

La muestra que se estudio estuvo conformada por 86 colaboradores, dicha muestra (n) está divididos en 04 grupos operativos A, B, C y D respectivamente, conformados por trabajadores de los regímenes CAS 1057 (Contrato Administrativo de Servicios) y personal nombrado 276, de dicha institución, comprendiendo tanto hombres como mujeres, en edades que fluctúan desde los 25 hasta los 60 años.

Calculados con la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2N + Z^2pq}$$

**Tabla 2:**

**Determinación de la muestra**

<b>N</b>	población	<b>110</b>
<b>P</b>	Proporción de éxito	<b>0.5</b>
<b>Z</b>	nivel de confianza	<b>1.96</b>
<b>D</b>	nivel de precisión	<b>0.05</b>
	<b>muestra</b>	<b>86</b>

Fuente: *elaboración propia*

## 3.7. Procedimientos, técnicas e instrumentos

### 3.7.1. Procedimientos

La técnica a usar para la presente investigación será el uso de las encuestas y las herramientas son: 2 cuestionarios, una para la variable comportamiento organizacional y otra para clima laboral, a desarrollarse en la unidad de análisis.

### 3.7.2. Técnicas:

Las herramientas son los cuestionarios, los mismos que fueron elaborados por el estudioso y que fueron sometidos a la validez de constructo por 3 profesionales expertos en la materia.

### 3.7.3. Instrumentos:

Para medir la percepción de la unidad de análisis, las herramientas que se utilizaron fueron los cuestionarios y ellos son:

- **Cuestionario del “clima laboral”**: está formado por cincuenta ítems, con cinco alternativas de respuestas: totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni en desacuerdo ni de acuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

- **Cuestionario de “comportamiento organizacional”**: está formado por 28 ítems, con cinco alternativas de respuestas: totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

**Tabla 3:**  
**Ficha técnica del cuestionario clima laboral**

Autores	CL-SPC: Sonia Palma Carrillo
Procedencia	Lima- Perú
Año	2004
Administración	20 minuto
Herramienta	Cuestionario semi estructurado en escala Likert: 50 ítems
Propósito	Determinar el “clima laboral”
Dimensión	
Niveles	Muy desfavorable, desfavorable, media, favorable, muy favorable

Fuente: *Meliá y Peiró (1989)*

**Tabla 4:**  
***Ficha técnica del cuestionario comportamiento organizacional***

---

Autores	Allen y Meyer (1997)
Origen	Validado por Montoya, Elisabeth
Periodo	2020
Administración	Doce minutos
Tipo de herramienta	Cuestionario semi estructurado medido en la escala Likert, 28 ítems
Propósito	Definir el nivel de Comportamiento institucional
Dimensiones	Comportamiento de continuidad, comportamiento normativo y afectiva

---

**Fuente:** *Montoya E. (2020)*

## **CAPÍTULO IV: LOS RESULTADOS**

### **4.1. Descripción del trabajo de campo**

El trabajo de campo se realizó siguiendo como marco, el problema general y el propósito planteado, para tal fin se solicitó la opinión de las unidades de estudio para considerar su idea del clima laboral, así como el comportamiento organizacional de la empresa en estudio. Para ello previamente se distribuyó el instrumento correspondiente al “clima laboral” con 5 dimensiones y cincuenta ítems, y el instrumento de “comportamiento organizacional” que tiene 3 dimensiones y 28 ítems, la autoría de estos dos cuestionarios le pertenece a la doctora Sonia Palma Carrillo, Psicóloga de la UNMS, estudiosa de temas laborales. Después se procedió al recojo de los datos de la muestra en estudio.

- Los datos recogidos del trabajo de campo fueron trabajados en el software SPSS, versión 26, habiéndose logrado la confiabilidad de los dos instrumentos.

- Los datos recogidos del trabajo de campo fueron revisados primeramente para analizar la normalidad de los datos; es decir si siguen la secuencia de una distribución normal, así como si existen diferencias o igualdades en sus varianzas.

- En relación al procesamiento de información, este conto con la estadística inferencial y descriptiva.

### **4.2. Diseño de la presentación de resultados**

Para la obtención de los datos fue necesario la planificación y para el procesamiento de los datos fue necesario un cronograma de actividades, presentado en el proyecto, esto es al observar el marco normativo para la presentación de tesis con la que cuenta la universidad privada de Tacna.

### **4.3. Presentación de los resultados**

### 4.3.1. Confiabilidad de Instrumentos

Para calcular la fiabilidad de los instrumentos aplicados se ha hecho uso de una de una de los instrumentos más usadas como es el Alpha de Cronbach, cuyos valores fluctúan entre uno a uno como señala la tabla:

Tabla 5:  
*Escala de Alpha de Cronbach*

Escala	Significado
-1 a 0	No confiable
0.01 – 0.49	Confiabilidad baja
0.50 – 0.69	Confiabilidad moderada
0.70 – 0.89	Confiabilidad fuerte
0.90 – 1.00	Confiabilidad alta

Fuente: *Cronbach, 1951*

### 4.3.2. Análisis de confiabilidad de los instrumentos: coeficiente Alpha de Cronbach

Para calcular la fiabilidad de los cuestionarios se ha hecho uso del SPSS IBM 25, cuyos resultados se presentan en seguida:

#### 4.3.2.1. Variable “clima laboral”

Tabla 6:  
*Alpha de Cronbach de la variable clima laboral*

Estadístico de fiabilidad	
Alpha de Cronbach	Ítems
,969	50

Fuente: *elaboración propia*

Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla seis, el estadístico es 0.969, que revisado de la tabla cinco, su significado es que el cuestionario que se aplicó a la variable “clima laboral” es muy confiable.

#### 4.3.2.2. Variable Comportamiento Organizacional

**Tabla 7:**  
**Estadístico de fiabilidad de la variable comportamiento organizacional**

Alpha de Cronbach	
Alfa de Cronbach	Ítems
,934	28

Fuente: *elaboración propia*

### Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla siete, el valor del coeficiente Alpha de Cronbach es 0.934 lo que significa que la herramienta aplicada a la variable “comportamiento organizacional” tiene alta fiabilidad.

### 4.3.3. Prueba Kolmogorov Smirnov

Esta prueba servirá para conocer qué tipo de variables se presentan en el estudio y así contar con un conocimiento más para utilizar el estadístico de prueba que se debe emplear para la prueba estadística.

#### 4.3.3.1. Variable “clima laboral”

La formulación de la hipótesis correspondiente es:

Ho: los datos están normalmente distribuidos

H1: los datos no están normalmente distribuidos.

p - valor > 0,05: aceptamos la Hipótesis nula

p - valor < 0,05: rechazamos la hipótesis nula

**Tabla 8:**  
**Prueba de Komogorov Smirnov de clima laboral**

Prueba de normalidad para una muestra		
		Clima Laboral
N		86
Parámetro normal	Promedio	1,9302
	Ds	,62855
Diferencias extremas	Absoluto	,312
	Positiva	,293
	Negativa	-,312
Estadígrafo de prueba		,312
<b>Significancia bilateral</b>		<b>,000</b>

Fuente: *elaboración propia*

**Interpretación:**

Según los datos de la tabla ocho, con respecto a los valores de la variable “clima laboral” se puede apreciar que el p – valor es de 0.00, que es menor que 0,05, por lo que rechazamos la H0. Así, se interpreta que los valores numéricos de la variable “clima laboral” no se distribuyen normalmente.

**4.3.3.2. Variable Comportamiento Organizacional**

La formulación de la hipótesis es:

H0: los datos se distribuyen normalmente

H1: los datos no se distribuyen normalmente

Significancia asintótica > 0,05: aceptamos H0

Significancia asintótica < 0,05: rechazamos H0

**Tabla 9:**

***Prueba Kolmogorov Smirnov de la variable comportamiento organizacional***

N		86
Parámetros normales	Promedio	1,9419
	Ds	,56056
Diferencias extremas	Absoluto	,355
	Positiva	,331
	Negativa	-,355
Estadígrafo de prueba		,355
P - valor		,000

Fuente: *elaboración propia*

**Interpretación:**

Según los resultados de la tabla nueve y en relación a la variable “comportamiento organizacional”, se observa que el p – valor es de 0.00, este valor es menor que 0,05, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula. Así, se interpreta que la relación de datos de la variable “comportamiento organizacional” no sigue una distribución normal.

**4.3.4. Análisis cruzado de las variables de estudio**

**Tabla 10:**  
**Tabla cruzada de las variables clima laboral y comportamiento organizacional**

		Comportamiento organizacional			Total
		Comportamiento Organizacional Malo	Comportamiento Organizacional Regular	Comportamiento Organizacional Bueno	
Clima laboral	Clima laboral malo	Recuento 16 % del total 18,6%	4 4,7%	0 0,0%	20 23,3%
	Clima laboral regular	Recuento 0 % del total 0,0%	52 60,5%	0 0,0%	52 60,5%
	Clima laboral bueno	Recuento 0 % del total 0,0%	3 3,5%	11 12,8%	14 16,3%
Total		Recuento 16 % del total 18,6%	59 68,6%	11 12,8%	86 100,0%

Fuente: *elaboración propia*

### Interpretación:

Lo que se observa en la tabla diez relacionado a la variable “clima laboral”, los encuestados que representan el 60.5% calificaron la existencia de un “clima laboral” regular; y en relación a la variable “comportamiento organizacional” esta también es regular con un 68.60%.

### 4.3.5. Análisis por dimensiones de las variables

#### 4.3.5.1. Análisis de la variable Clima Laboral

#### ● Dimensión Autorrealización

**Tabla 11:**  
**Frecuencia de la dimensión autorrealización**

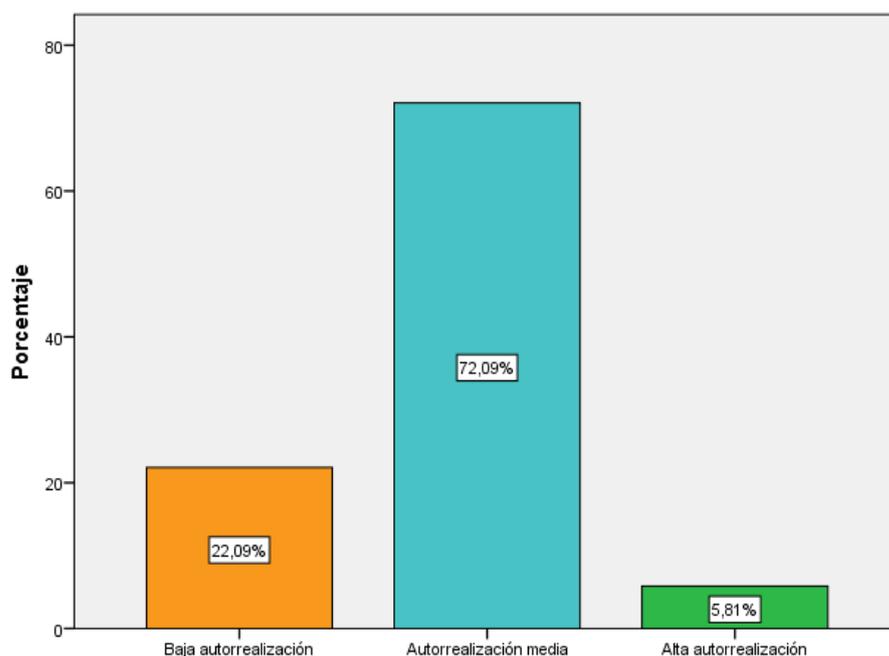
		Dimensión Autorrealización			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja autorrealización	19	22,1	22,1	22,1
	Autorrealización media	62	72,1	72,1	94,2
	Alta autorrealización	5	5,8	5,8	100,0
Total		86	100,0	100,0	

Fuente: *elaboración propia*

**Tabla 12:**  
**Escala de valoración de la dimensión autorrealización**

Niveles	Puntaje
Baja autorrealización	[ 10 – 23]
Autorrealización media	[ 24 – 37]
Alta autorrealización	[38 – 50]

Fuente: *elaboración propia*



**Figura 7:**  
**Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión autorrealización**  
Fuente: *elaboración propia*

### Interpretación:

Los resultados de la Tabla 11 y Figura 6, representan la dimensión denominada “Autorrealización” de la variable “Clima Laboral”. El resultado obtenido fue de: Autorrealización media con un 72,09 %, seguido de baja autorrealización con el 22,09%.

### • Dimensión involucramiento laboral

Tabla 13:

**Frecuencia de la dimensión involucramiento laboral**

## Dimensión Involucramiento Laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo involucramiento	37	43,0	43,0	43,0
Regular involucramiento	33	38,4	38,4	81,4
Alto involucramiento	16	18,6	18,6	100,0
Total	86	100,0	100,0	

Fuente: *elaboración propia*

Tabla 14:

**Escala de valoración de la dimensión involucramiento laboral**

Niveles	Puntaje
Bajo involucramiento laboral	[10 – 23]
Regular Bajo involucramiento laboral	[ 24 – 33]
Alto involucramiento laboral	[ 34 – 50]

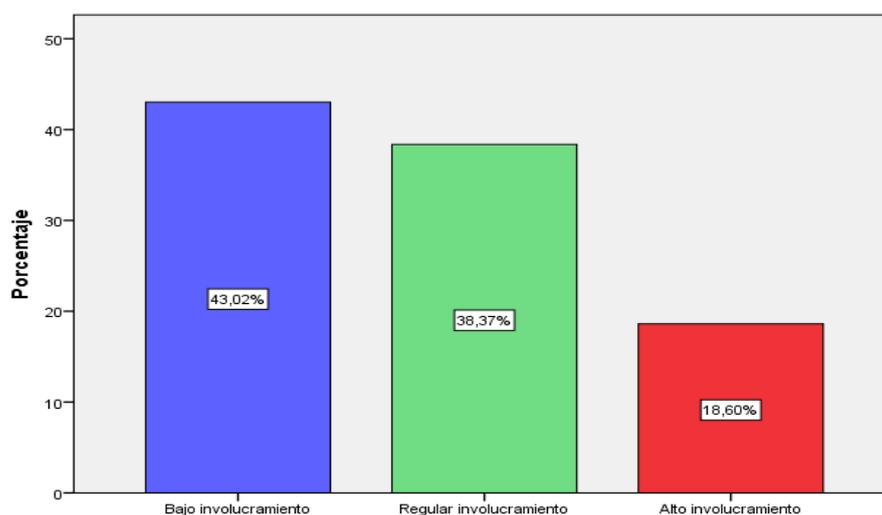
Fuente: *elaboración propia*

Figura 8:

**Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión involucramiento laboral**Fuente: *elaboración propia***Interpretación:**

Los resultados de la Tabla 13 y Figura 07, representan el comportamiento de la dimensión denominada “involucramiento laboral” de la variable “Clima Laboral”. El resultado obtenido fue de: Bajo involucramiento laboral con un 43,02 %, seguido de un regular involucramiento regular con el 38,37%.

### ● Dimensión Supervisión

Tabla 15:

*Frecuencia de la dimensión supervisión*

Dimensión Supervisión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Baja Supervisión	24	27,9	27,9	27,9
Supervisión	50	58,1	58,1	86,0
media				
Alta Supervisión	12	14,0	14,0	100,0
Total	86	100,0	100,0	

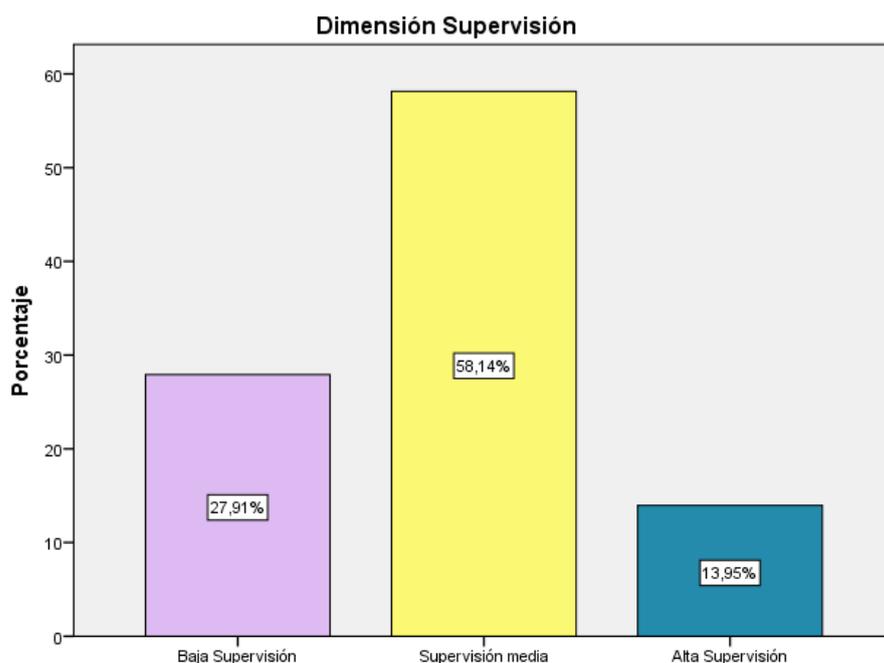
Fuente: *elaboración propia*

Tabla 16:

*Escala de valoración de la dimensión supervisión*

Niveles	Puntaje
Mala supervisión	[10 – 23]
Regular supervisión	[ 24 – 33]
Alta supervisión	[ 34 – 50]

Fuente: *elaboración propia*



**Figura 9:**  
**Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión supervisión**  
 Fuente: elaboración propia

### Interpretación:

Los resultados de la Tabla 15 y Figura 08, representan el comportamiento Regular de la dimensión denominada “Supervisión” de la variable Clima Laboral. El resultado obtenido fue de: Supervisión media con un 58,14 %, seguido de una alta supervisión con el 27,91%.

### ● Dimensión Comunicación

**Tabla 17:**  
**Frecuencia de la dimensión comunicación**

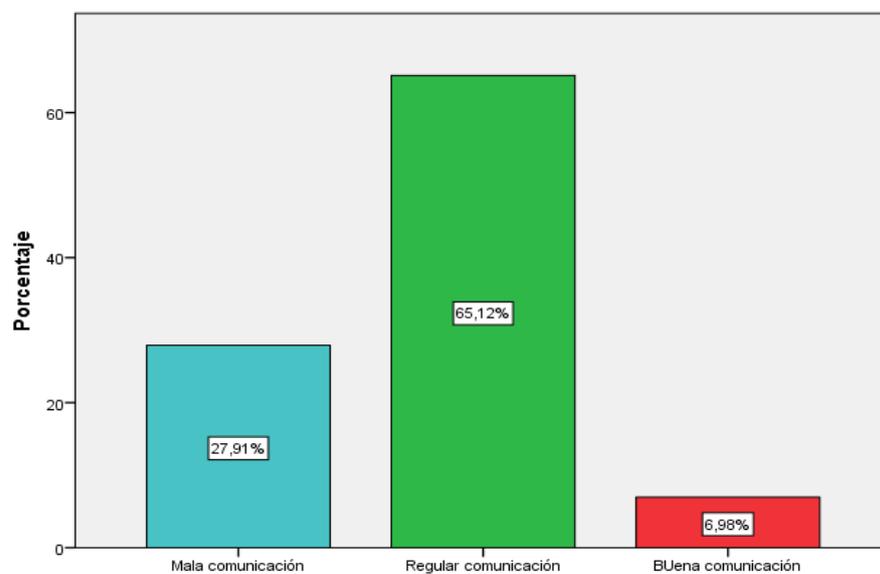
		Dimensión Comunicación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala comunicación	24	27,9	27,9	27,9
	Regular comunicación	56	65,1	65,1	93,0
	Buena comunicación	6	7,0	7,0	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Tabla 18:**  
*Escala de valoración de la dimensión comunicación*

Niveles	Puntaje
Mala comunicación	[10 – 23]
Regular comunicación	[ 24 – 33]
Buena comunicación	[ 34 – 50]

Fuente: *elaboración propia*



**Figura 10:**  
*Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión comunicación*  
Fuente: *elaboración propia*

### Interpretación:

Los resultados de la Tabla 17 y Figura 09, representan el comportamiento de la dimensión denominada “Comunicación” de la variable, Clima Laboral El resultado obtenido fue de: Regular Comunicación con un 65,12 %, seguido de mala comunicación con el 27.91%.

### ● Dimensión Condiciones laborales

**Tabla 19:**  
**Frecuencia de la dimensión condiciones laborales**

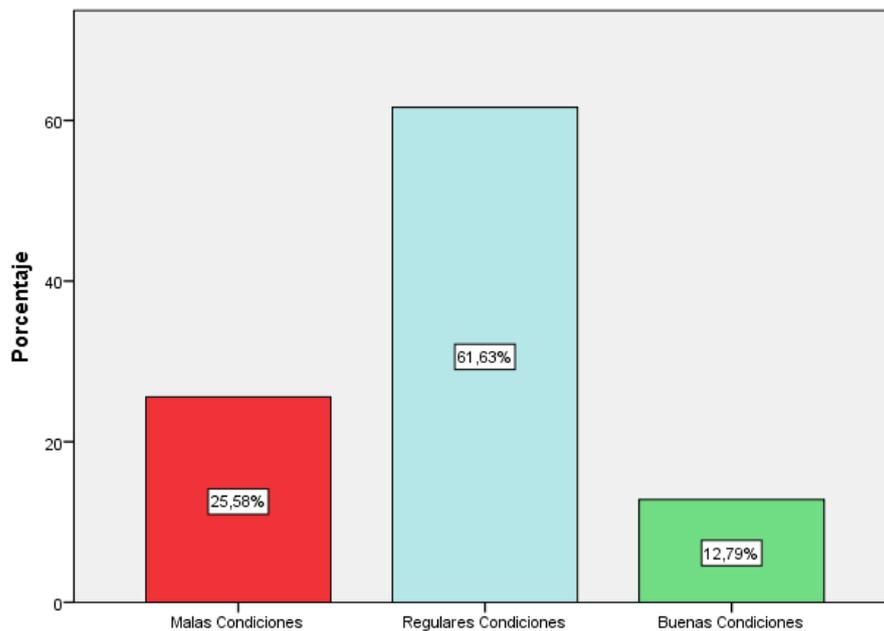
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Malas Condiciones	22	25,6	25,6	25,6
Regulares Condiciones	53	61,6	61,6	87,2
Buenas Condiciones	11	12,8	12,8	100,0
Total	86	100,0	100,0	

Fuente: *elaboración propia*

**Tabla 20:**  
**Escala de valoración de la dimensión condiciones laborales**

Niveles	Puntaje
Malas condiciones laborales	[10 – 23]
Regulares condiciones laborales	[ 24 – 33]
Buenas condiciones laborales	[ 34 – 50]

Fuente: *elaboración propia*



**Figura 11:**  
**Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión condiciones laborales**

Fuente: *elaboración propia*

**Interpretación:**

Los resultados de la Tabla 19 y Figura 10, representan el comportamiento bueno de la dimensión denominada “Condiciones laborales” de la variable, Clima Laboral El resultado obtenido fue de Regular Condiciones laborales con un 61,63%, seguido de malas condiciones laborales con el 25,68%.

### • Variable Clima Laboral

**Tabla 21:**  
*Frecuencia de la variable clima laboral*

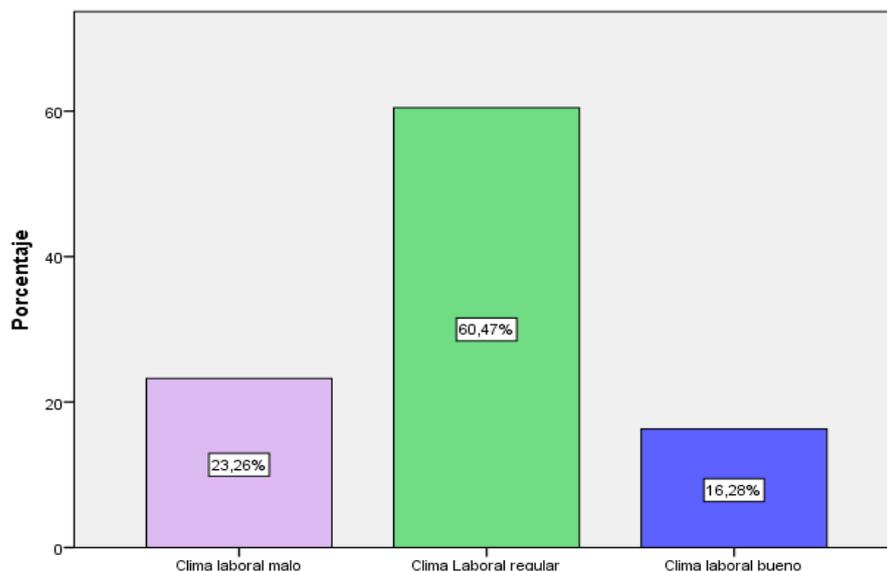
		Clima Laboral			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Clima laboral malo	20	23,3	23,3	23,3
	Clima Laboral regular	52	60,5	60,5	83,7
	Clima laboral bueno	14	16,3	16,3	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: *elaboración propia*

**Tabla 22:**  
*Escala de valoración de la variable clima laboral*

Niveles	Puntaje
Clima laboral malo	[ 50 – 117]
Clima Laboral regular	[ 118 – 185]
Clima laboral bueno	[ 186 – 250]

Fuente: *elaboración propia*



**Figura 12:**  
**Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la variable clima laboral**  
**Fuente: elaboración propia**

### Interpretación:

Los resultados de la Tabla 21 y Figura 11, representan el comportamiento Regular Nivel de la variable “Clima Laboral”. El resultado obtenido fue de: Regular Clima Laboral con un 60,47 %, seguido de un Bajo clima laboral en un 23,26%.

#### 4.3.5.2. Análisis de Dimensiones de la variable Comportamiento Organizacional

##### • Dimensión conducta individual

**Tabla 23:**  
**Dimensión conducta laboral**

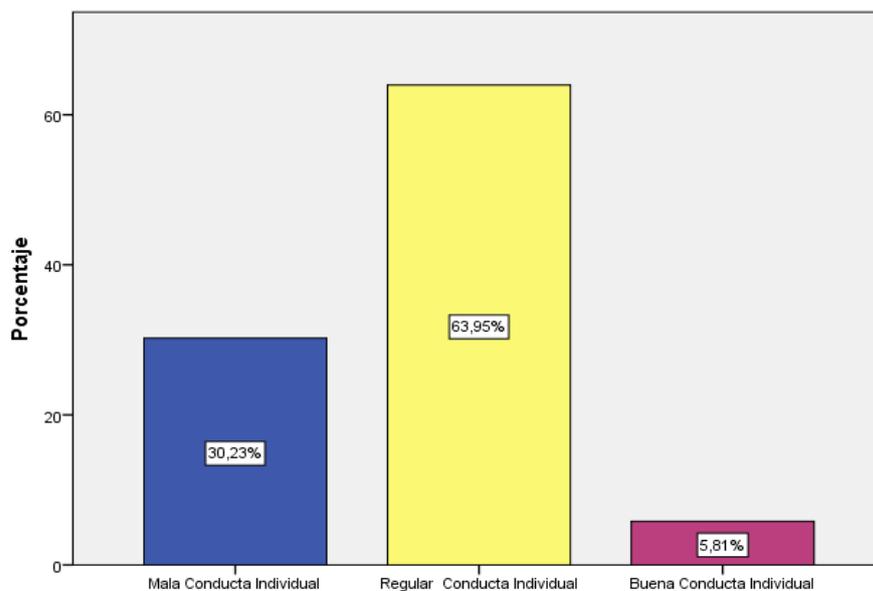
Dimensión Conducta Individual						
			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	Conducta Individual	26	30,2	30,2	30,2
	Regular	Conducta Individual	55	64,0	64,0	94,2
	Buena	Conducta Individual	5	5,8	5,8	100,0
	Total		86	100,0	100,0	

**Fuente: elaboración propia**

**Tabla 24:**  
**Escala de valoración de la dimensión conducta individual**

Niveles	Puntaje
Mala Conducta Individual	[08 – 19]
Regular Conducta Individual	[ 20 – 31]
Buena Conducta Individual	[32 – 40]

Fuente: *elaboración propia*



**Figura 13:**  
**Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la conducta individual**  
Fuente: *elaboración propia*

### Interpretación:

Los resultados de la Tabla 23 y Figura 12, representan el comportamiento de la dimensión Conducta individual, de la variable comportamiento organizacional. El resultado obtenido fue de: Regular conducta individual con un 63,95%, seguido de una mala conducta individual con un 30,93%.

### • Dimensión Conducta grupal

**Tabla 25:**  
**Frecuencia de la dimensión conducta grupal**

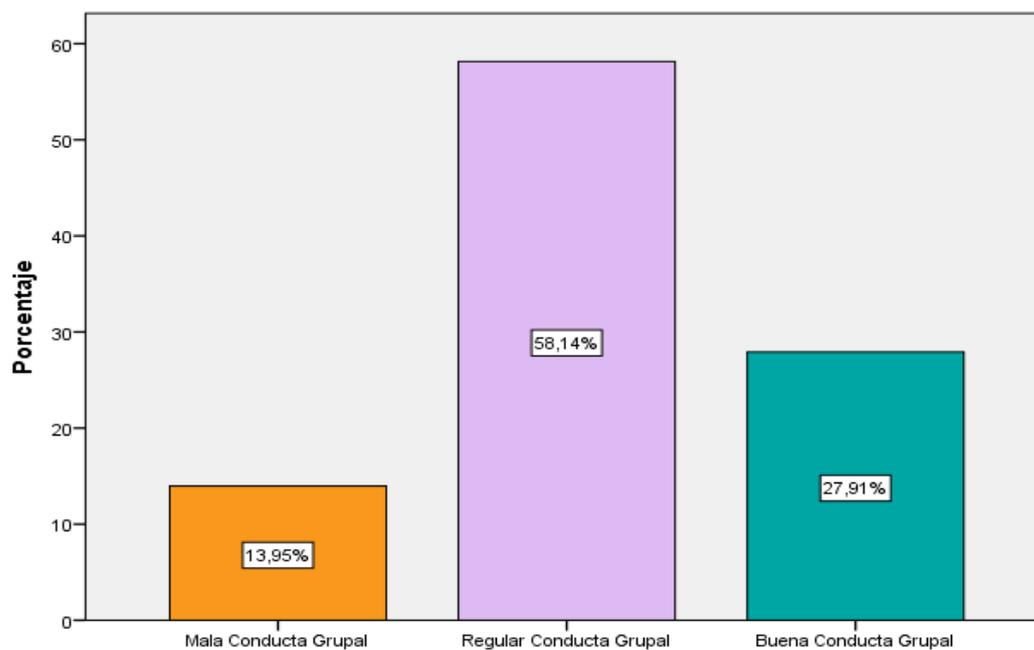
		Dimensión Conducta Grupal			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala Conducta Grupal	12	14,0	14,0	14,0
	Regular Conducta Grupal	50	58,1	58,1	72,1
	Buena Conducta Grupal	24	27,9	27,9	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: *elaboración propia*

**Tabla 26:**  
**Escala de valoración de la dimensión conducta grupal**

Niveles	Puntaje
Mala Conducta Grupal	[ 9 – 21]
Regular Conducta Grupal	[ 22 – 34]
Buena Conducta Grupal	[35 – 47]

Fuente: *elaboración propia*



**Figura 14:**  
**Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión conducta grupal**  
Fuente: *elaboración propia*

### Interpretación:

Los resultados de la Tabla 25 y Figura 13, representan el comportamiento de la dimensión condiciones de trabajo. El resultado obtenido fue de: Regular Conducta Grupal con un 58,14%, seguido de una buena Conducta Grupal con el 27,91%.

### • Dimensión Estructura Organizacional

**Tabla 27:**  
*Dimensión de estructura organizacional*

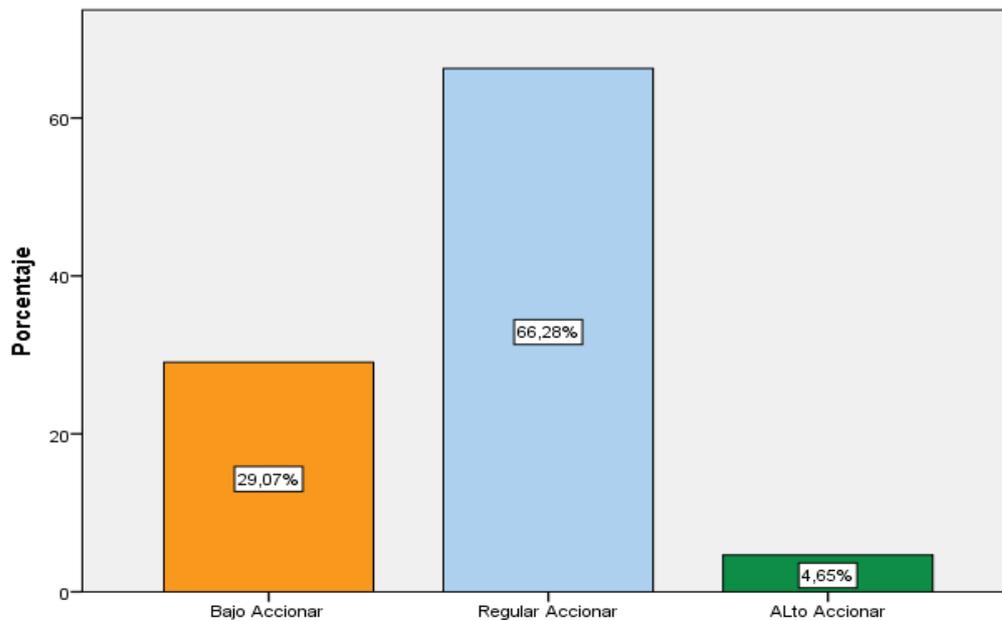
Dimensión Estructura Organizacional					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo Accionar	25	29,1	29,1	29,1
	Regular Accionar	57	66,3	66,3	95,3
	Alto Accionar	4	4,7	4,7	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: *elaboración propia*

**Tabla 28:**  
*Escala de valoración de la dimensión estructura organizacional*

Niveles	Puntaje
Bajo Accionar	[10 – 23]
Regular Accionar	[ 24 – 37]
Alto Accionar	[38 – 50]

Fuente: *elaboración propia*



**Figura 15:**  
**Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión estructura organizacional**  
**Fuente: elaboración propia**

### Interpretación:

Los resultados de la Tabla 27 y Figura 14, representan el comportamiento dimensión “Estructura Organizacional”. El resultado obtenido fue de: Regular Accionar en la Estructura Organizacional con un 66,28%, seguido de un bajo accionar de la Estructura Organizacional con el 29,07%.

#### 4.3.5.3. Análisis de la variable comportamiento organizacional

**Tabla 29:**  
**Frecuencia de la variable comportamiento organizacional**

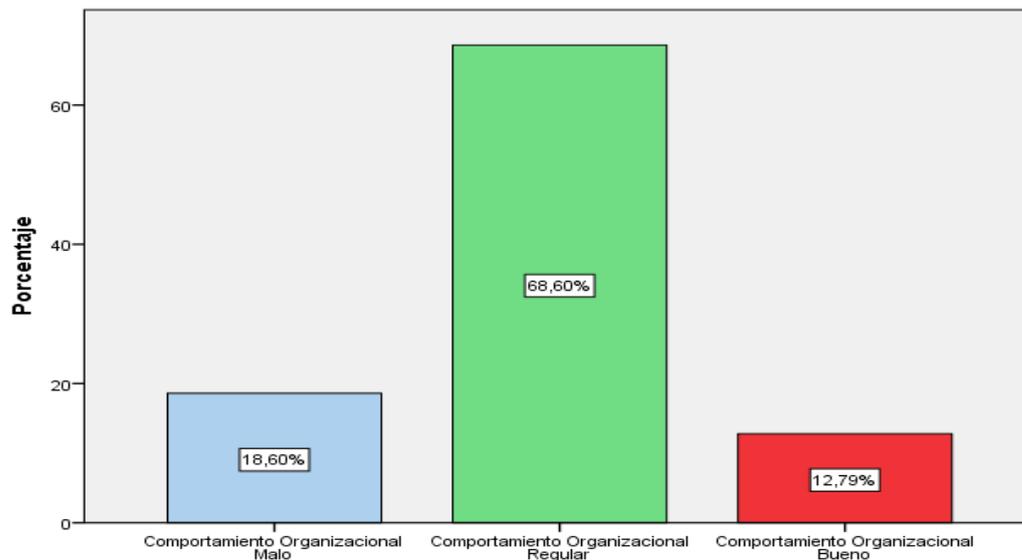
		Comportamiento organizacional			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Comportamiento Organizacional Malo	16	18,6	18,6	18,6
	Comportamiento Organizacional Regular	59	68,6	68,6	87,2
	Comportamiento Organizacional Bueno	11	12,8	12,8	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

**Fuente: elaboración propia**

**Tabla 30:**  
**Escala de valoración de la variable comportamiento organizacional**

Niveles	Puntaje
Comportamiento Organizacional Malo	[ 28 – 65]
Comportamiento Organizacional Regular	[ 66 – 103]
Comportamiento Organizacional Bueno	[104 – 141]

Fuente: *elaboración propia*



**Figura 16:**  
**Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la variable comportamiento organizacional**

Fuente: *elaboración propia*

### Interpretación:

Los resultados de la Tabla 29 y Figura 15, representan la Variable Comportamiento Organizacional. El resultado obtenido fue de: Regular Comportamiento Organizacional con un 68,60%, seguido de un Comportamiento Organizacional malo con el 18,60%.

## 4.4. Prueba de hipótesis

### 4.4.1. Comprobación de las hipótesis específicas

#### 4.4.1.1. Comprobación de la primera hipótesis específica "Clima Laboral"

##### a. La Hipótesis estadística

H0: El “clima laboral” que perciben los empleados de migraciones en el control fronterizo Santa Rosa de la región Tacna en el año 2018, no es regular.

H1: El “clima laboral” que perciben los empleados de migraciones en el control fronterizo Santa Rosa de la región Tacna en el año 2018, es regular.

**b.** Nivel de significancia: para cualquier valor de probabilidad menor o igual que 0.05, se rechaza H0 y se acepta H1.

**c.** Zona de rechazo: para cualquier valor de probabilidad mayor que 0.05, se rechaza H1 y se acepta H0.

**d.** Estadístico de prueba: Chi cuadrado.

**Tabla 31:**  
*Tabla de frecuencia de la variable clima laboral*

Clima Laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Clima laboral malo	20	23,3	23,3	23,3
	Clima Laboral regular	52	60,5	60,5	83,7
	Clima laboral bueno	14	16,3	16,3	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: *elaboración propia*

**Tabla 32:**  
*Prueba de Chi cuadrado*

Estadísticos de prueba	
	Clima Laboral
Chi-cuadrado	29,116
Gl	2
Sig. Asintótica	,000

Fuente: *elaboración propia*

**a.** Regla de decisión:

Rechazar H0 si el p-valor es menor que 0.05

No rechazar H0 si el p-valor es mayor que 0.05

## Interpretación

Según la tabla 31 el “clima laboral” es regular y en la tabla 32 el p-valor resultante del SPSS es 0.000 o sea menor que 0.05, en conclusión, se decide rechazar la hipótesis nula a un nivel de significancia del 95%, y se acepta la hipótesis alternativa. o sea: “El Clima laboral que perciben los trabajadores de la Superintendencia nacional de migraciones en el puesto de control fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, año 2018, es regular”.

### 4.4.1.2. Comprobación de la segunda hipótesis, Comportamiento organizacional

#### a. La Hipótesis estadística

H0: El “comportamiento organizacional” que muestran los empleados de Migraciones en el puesto fronterizo Santa Rosa de la región Tacna en el año 2018, no es regular.

H1: El “comportamiento organizacional” que muestran los empleados de migraciones en el puesto fronterizo Santa Rosa de la región Tacna en el año 2018, es regular.

b. Nivel de significancia: para todo nivel de probabilidad menor o igual que 0.05, se rechaza H0 y se acepta H1.

c. Zona de rechazo: para todo nivel de probabilidad mayor que 0.05, se rechaza H1 y se acepta H0.

d. Estadístico de prueba: Tau b. Kendall

Tabla 33:  
*Comportamiento organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Comportamiento Organizacional Malo	16	18,6	18,6	18,6
Comportamiento Organizacional Regular	59	68,6	68,6	87,2
Comportamiento Organizacional Bueno	11	12,8	12,8	100,0
Total	86	100,0	100,0	

Fuente: *elaboración propia*

**Tabla 34:**  
**Pruebas de Chi-cuadrado para una muestra**  
 Estadísticos de Prueba

Comportamiento organizacional	
Chi-cuadrado	41,605
Gl	2
Sig. Asintótica	,000

Fuente: *elaboración propia*

**a. Regla de decisión:**

Rechazar  $H_0$  si el p-valor es menor que 0.05

No rechazar  $H_0$  si el p-valor es mayor que 0.05

**Interpretación:**

Según la tabla 33, la variable “comportamiento organizacional” es regular, y en la tabla 34 la significancia asintótica determinada por el SPSS es 0.000, menor que 0,05, en conclusión, se decide rechazar la hipótesis nula a un nivel de significancia del 95%, y se acepta la hipótesis alternativa. O sea: “El Comportamiento organizacional que muestran los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones en el puesto fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, año 2018, es regular”.

**4.4.1.3. Verificación de la hipótesis general**

**a. La Hipótesis estadística:**

$H_0$ : no existe relación entre el comportamiento organizacional y clima laboral de los empleados de migraciones en el control fronterizo Santa Rosa de la región Tacna en el año 2018.

$H_1$ : existe relación entre el comportamiento organizacional y el clima laboral de los empleados de migraciones en el control fronterizo Santa Rosa de la región Tacna en el año 2018.

**b. Nivel de significancia:** para todo nivel de probabilidad menor o igual que 0.05, se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ .

**c. Zona de rechazo:** para todo nivel de probabilidad mayor que 0.05, se rechaza H1 y se acepta H0.

**d. Estadístico de prueba:** Tau-b-de Kendall

**Tabla 35:**  
**Prueba de correlación**

		Correlaciones		
			Clima laboral	Comportamiento organizacional
Tau b de Kendall	Clima laboral	Coeficiente de correlación	de 1,000	,759**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	86	86
Comportamiento organizacional	Comportamiento organizacional	Coeficiente de correlación	de ,759**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	86	86

Fuente: *elaboración propia*

**a. Regla de decisión:**

Rechazar H0 si el p-valor es menor que 0.05

No rechazar H0 si el p-valor es mayor que 0.05

**Interpretación:**

En Tabla 35 los resultados que nos muestra el SPSS se observa una correlación entre variables de 0,759, superior al valor medio y a la vez una significancia asintótica de 0.000 menor que 0.05, en conclusión se decide rechazar la hipótesis nula (H0) con un nivel de significancia del 95%, y se acepta la hipótesis alternativa (H1); o sea: “Existe relación significativa entre el Clima laboral y el comportamiento organizacional de los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones en el puesto de control fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018”.

## 4.5. Discusión

En relación al análisis de confiabilidad de cada herramienta, referido a la variable comportamiento organizacional, la variable “clima laboral” y “Comportamiento laboral”, puede observar en las tablas seis y siete con 0,934 y 0,969 respectivamente, lo que permite calificar a las herramientas de “alta confiabilidad”. También en el anexo cuatro contiene la validez de expertos los cuales, para las dos variables, superan dicha prueba.

De la misma forma, se realizó la prueba de Kolmogorov Smirnov para saber si la información de las variables continúa la tendencia de la curva normal y por otro lado elegir los estadígrafos de pruebas ya sea no paramétricos o paramétricos, donde nos muestran las tablas ocho y nueve cuyos resultados no siguen una distribución normal, en consecuencia, el estadígrafo de prueba no paramétrico es el que correspondería para la prueba de hipótesis.

En relación a la primera Hipótesis, Tablas 28 y 29 se comprueba que la variable Clima Laboral es regular, igualmente mediante las tablas 29 y 30 la variable satisfacción laboral también es regular. Ese resultado está de acuerdo con la investigación efectuada por (Juárez, 2010), en México–Estado de México, realizó una investigación titulada: “Clima Laboral y Satisfacción Laboral”, donde su Clima Laboral con 143,8 puntos correspondió al nivel bajo de su escala, igualmente la satisfacción laboral con 56,4 de un nivel medio de su escala.

El análisis estadístico descriptivo por dimensiones par la variable clima laboral tenemos: dimensión Autorrealización, este es regular con el 60.5%; dimensión involucramiento laboral de bajo involucramiento con el 43%; la dimensión.

Supervisión es media con el 58.1%; Dimensión comunicación con el 65.1% y la dimensión condiciones laborales con el nivel de regular con el 61.6%.

Igualmente, para la variable Comportamiento organizacional los resultados de la evaluación de sus dimensiones fueron las siguientes: Dimensión conducta individual, regular conducta con el 64%; Dimensión conducta grupal regular con el 58.1% y la dimensión Estructura organizacional regular con el 66.3%.

En cuanto al clima que perciben los trabajadores de la Superintendencia nacional de migraciones en el puesto de control fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, año 2018, esta es regular, con un 60.5% según la encuesta realizada.

Por su parte el Comportamiento organizacional que muestran los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones en el puesto fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, año 2018, es regular, con el 68.6%. de lo opinado por los trabajadores.

Estos resultados son razonables si entendemos el trabajo y la responsabilidad del control fronterizo los turnos, el trabajo nocturno y el estrés laboral se ve reflejado en el estudio

En cuanto a la Hipótesis General el que se ha logrado comprobar con una correlación por encima de la media del 0.759 “Existe relación significativa entre el Clima laboral y el comportamiento organizacional de los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones en el puesto de control fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, año 2018”. Este resultado es concordante con (Zambrano, Ramón, & Espinosa, 2017) en su investigación titulada: “estudio sobre el clima organizacional en profesores de la universidad técnica de Machala”, donde son crecientes muchos cambios tecnológicos, le otorga un alto interés a la investigación del “clima organizacional”, ya que existe una relación mutua entre el ambiente laboral y la atmosfera grupal dominante en las empresas de servicios y productivas; correlación que es proporcional para los índices de calidad e indicadores productivos. El estudio ofrece un horizonte epistemológico del tema y prueba que los estudios de “clima organizacional” presentan un carácter descriptor de una institución y contribuyen en la conducta de los individuos que la conforman.

La investigación realizada previamente demostró que existe una correlación estadística significativa y positiva entre los constructos Clima Laboral y el comportamiento organizacional; es decir, que, si el nivel percibido del Clima Laboral sube, la actitud del comportamiento o desempeño organizacional su correlación es alta y en la medida que el clima mejore también sube en estas proporciones en cada una de sus dimensiones y la variable comportamiento organizacional.

Para el investigador considera a la luz de los resultados que el “clima laboral” juega un rol importante para conseguir una mayor eficacia en las

empresas y el que va de la mano con el comportamiento organizacional, ya que este determina la manera en que un empleado percibe su clima laboral, su satisfacción, su productividad, su rendimiento, etc. el comportamiento organizacional es uno de los elementos más importantes dentro del clima laboral, ya que en la medida que el colaborador muestre no solo su involucramiento, pero no su compromiso, este no redundara en un buen comportamiento organizacional, que se sienta bien en su puesto de labores, así será su esmero diario, apoyando al mejoramiento continuo de las tareas y servicios que se desarrollan en ese espacio.

Finalmente, se consideró que el estudio es un modesto aporte que contribuirá con futuras investigaciones e impulsar otros conocimientos. Recomendando seguir con otros niveles de estudio con las mismas variables estudiadas.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **1.1. CONCLUSIONES**

#### **PRIMERA**

Los resultados la Variable Clima Laboral es regular en el 60,5 %. En lo que respecta a sus dimensiones se obtuvieron los siguientes resultados: - dimensión autorrealización: medio con el 72,1%; dimensión involucramiento laboral, bajo con el 43,0%; la dimensión supervisión, media con 65,1%, la dimensión comunicación, regular con 80,00%.; la dimensión condiciones laborales: regulares con un 61,6%

De otra parte, la variable comportamiento organizacional: el resultado es regular con solo el 68,6% y sus dimensiones: conducta individual, regular con 64,0%; Dimensión conducta grupal, regular con el 58,1%; y la dimensión estructura organizacional, regular con el 66,3%.

#### **SEGUNDA:**

El Clima laboral que perciben los colaboradores de migraciones en el control Santa Rosa de la región Tacna, año 2018, es regular (Tablas 31 y 32).

#### **TERCERA:**

El Comportamiento organizacional que muestran los colaboradores de migraciones en el puesto Santa Rosa de la región Tacna, año 2018, es regular (Tablas 32 y 33).

#### **CUARTA:**

Existe una correlación entre variables Clima laboral y el comportamiento organizacional de 0,759, superior al valor medio, asimismo, dicha relación es significativa, por tanto: Existe relación significativa entre el Clima laboral y el comportamiento organizacional de los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones en el puesto de control fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018. Tabla 35.

## **1.2. RECOMENDACIONES Y PROPUESTA**

Las recomendaciones que surgen como consecuencia de esta investigación son las siguientes:

### **PRIMERA:**

A la plana directiva de la Superintendencia Nacional de Migraciones en el puesto de control fronterizo Santa Rosa, por los resultados obtenidos sobre el Clima Laboral estos son el reflejo de lo que sucede en la organización y que cuyos efectos de una manera impulsa o motiva al personal, se requiere darle un trato especial, toda vez que esto puede generar un ambiente laboral negativo en el centro laboral. Urge un Plan que considere el contexto de pandemia en la que se vive y permita contrarrestar los resultados obtenidos; crear un ambiente de confianza entre las jefaturas y trabajadores, mejorar el sistema de comunicaciones, dotar de los medios normales para cumplir las funciones y responsabilidades de cada trabajador. Además, considerar rigurosamente el protocolo de bioseguridad; como los equipos de protección personal en relación al contexto de pandemia por el Sars-Cov-II, de manera que su contacto con el público pudiera crear valor para este, es decir cubran más allá de sus expectativas como usuarios.

### **SEGUNDA:**

A las autoridades de Migraciones en el control fronterizo Santa Rosa, frente al resultado regular del Comportamiento Organizacional que muestran los trabajadores, deben entender que el comportamiento de un colaborador responde a una serie de variables, tal como el rendimiento laboral, la satisfacción laboral, el clima o ambiente laboral es una de ellas, que sin desmerecer las otras, es de suma importancia. A ello hay que agregar el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables que los trabajadores perciben en su trabajo. Por otro lado, solicitar a las autoridades correspondientes los recursos económicos y facilidades legales para implementar las normas relacionadas al protocolo de bioseguridad para prevenir el contagio por el Covid-19. Por último, crear y aplicar un sistema de incentivos, reconocimientos, dar autonomía, dar facilidades para su labor, crear un lugar de trabajo óptimo, proporcionar un

ambiente agradable, con la finalidad que los colaboradores ejecuten sus labores con eficiencia y eficacia y de la manera más cómoda y placentera. En suma, que hagan posible revertir los resultados actúales.

### **TERCERA:**

A las autoridades de Migraciones, habiéndose comprobado que existe una correlación media entre el Clima Laboral y el comportamiento organizacional, es necesario que se tenga presente para darle la atención preferencial de estas dos variables toda vez que ambas pueden ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño en la organización. Tener presente que a los trabajadores les interesa un buen lugar de trabajo que les permita sentirse cómodos y motivados para ejercer un buen trabajo. Todo lo mencionado no estaría completo si es que no se considera la pandemia COVID-19 ya que esto supone un nuevo reto para las instituciones públicas debido al mecanismo de transmisión del SARS-CoV-2 los protocolos y normas de bioseguridad de protección a los trabajadores de la superintendencia de Migraciones con apoyo de las autoridades competentes.

### **CUARTA:**

A las autoridades de Migraciones se recomienda un Plan de sostenibilidad, en contexto de pandemia, que permita desarrollar habilidades blandas o transversales para las jefaturas y personal en general para que les permitan desarrollar y mejorar la habilidad de la comunicación, sin ruidos y que haga posible el compromiso, mejorar la capacidad de trabajo en equipo, respecto a sus compañeros e impulsen la creatividad y generen en forma sostenible el crecimiento y desarrollo de la institución que haga posible mejorar el binomio clima y comportamiento organizacional. Asimismo, el plan de sostenibilidad debe ser parte de un plan especial mayor de parte del gobierno central que considere la situación de pandemia en la que se vive.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, R. (2019). Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa Molino La Perla S.A.C., Trujillo - 2019. UPNBOX.
- Anderson, F. (2018). El comportamiento Organizacional y su influencia en la disciplina laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Supe Pueblo en el año 2016. Huacho: UNJFSC.
- Anónimo. (2014). TECOLOCO.
- Bizneo. (2 de septiembre de 2020). Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/clima-laboral/>
- Bordas, M. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Brunet, L. (2011). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas.
- Cabakkero, L., & Tamayo, L. (2020). Análisis de percepción del clima organizacional de La Once el Amigazo S.A.S. UTADEO.
- Calameo. (14 de octubre de 2019). Obtenido de <https://es.calameo.com/read/00247501006c771b41efb>
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Mc Graw Hill.
- Cruz, O., Barrantes, K., Villaroel, G., & Velásquez, J. (2018). Responsabilidad social y comportamiento organizacional en la gerencia de administración-Municipalidad Provincial del Santa 2017. Conocimiento para el desarrollo, 9(1)33-40.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2002). Comportamiento humano en el trabajo. Méjico: Editorial Mc Graw Hill.
- Dessler, G. (2001). Administración de personal. México: Pearson Educación.
- Díaz, M. (2008). Gestión Humana.
- Díaz, M. (2016). Gestión Humana. Pearson.
- Díaz, R., & Fernández, D. (2017). Clima organizacional y desempeño docente. San Juan Bautista: UCP. Obtenido de <http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/158/DIAZ-FERNANDEZ-1-Trabajo-Clima.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Domínguez Luis, R. A. (2013). El clima laboral.
- Dubrin, A. (2004). Applying psychology: Individual and organizational effectiveness. Prentice Hall.
- ESAN, C. (12 de septiembre de 2016). Apuntes Empresariales-Recursos Humanos. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes->

empresariales/2016/09/para-que-sirve-el-estudio-del-comportamiento-organizacional/

- Eustaquio, C. (2016). Relación entre las dimensiones del Clima Organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores del Módulo Básico de justicia del distrito de la Esperanza Enero-Julio 2016". Universidad Privada del Norte.
- Gairin, J. (1996). La organización Escolar- contexto y texto de actuación. España: La Muralla.
- Gestiopolis. (20 de Setiembre de 2020). Diccionario de Administración de empresas. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/diccionario-administracion-empresas/>
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J., & Konospake, R. (2007). Organizaciones: Comportamiento, Estructura y Procesos. Editorial Mc Graw Hill.
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J., & Konospake, R. (2007). Organizaciones: Co, Estructura y Procesos comportamiento. Mc Graw Hill.
- Goncalves, A. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana de Calidad.
- Gonzales, E. (2016). El impacto del Clima Laboral, el Compromiso Organizacional y la Motivación Laboral en la Intención de Abandonar el Puesto en los Trabajadores del Conocimiento en empresas de Aguascalientes. [Tesis de doctorado, universidad autónoma de Aguascalientes]. Repositorio institucional UAA. Recuperado de <http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/11317/1251/416505.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hellriegel, D., & John, W. (2009). Comportamiento Organizacional.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Cengage Learning Editores.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación Científica. Mc Graw Hill.
- Incio, C., & Jara. (2019). Influencia del Comportamiento Organizacional en el Clima. UPCA.
- ITESAL. (12 de Julio de 2020). La competitividad empresarial a través de los pequeños detalles. Obtenido de <http://www.itesal.es/noticias-.154.html#:~:text=La%20competitividad%20es%20la%20capacidad,los%20otros%20oferentes%20del%20mercado.>
- Jorge, M. L. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. Ad - minister. 26(1). 5-15.

- Litwin, G., & Stinger. (1988). Organizational Climate. Obtenido de <http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/Medicion%20del%20clima%20laboral.pdf>
- María, B. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Madrid-España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Martin, M., & Colbs. (1999). Clima de Trabajo y Eficiencia de centros Docentes: Relaciones Causales. Universidad de Alcalá.
- Martín, M., & Colbs. (1999). Clima de trabajo y Eficiencia aade centros Docentes: Relaciones causales. España: Universidad de Alcalá.
- Meliá, J., & Peiró, J. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5, 59-74.
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). Commitment in the workplace: Theory, research. Sage Publications.
- Montoya, E. (9 de septiembre de 2020). Validación de la escala de compromiso organizacional de meyer y allen en trabajadores de un contact center. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/581494/TESIS%20FINAL\\_Elizabeth%20Montoya.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/581494/TESIS%20FINAL_Elizabeth%20Montoya.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Palma, S. (2004). Elaboración y validación de la escala clima laboral SL - SPC. *Revista Teoría e investigación en Psicología*, Vol. IX, N° I. Obtenido de [https://www.academia.edu/7596386/ESCALA\\_CLIMA\\_LABORAL\\_CL\\_SPC\\_Manual\\_1o\\_Edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n)
- Psicométrica*, 16(3), 297-334. Obtenido de [https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/42382/ssoar-republicando-2015-1-gonzalez\\_alonso\\_jorge\\_et\\_al-Calculo\\_e\\_interpretacion\\_\\_del.pdf;jsessionid=3F7CF9906F4C0A5343983B6FE3BCED49?sequence=1](https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/42382/ssoar-republicando-2015-1-gonzalez_alonso_jorge_et_al-Calculo_e_interpretacion__del.pdf;jsessionid=3F7CF9906F4C0A5343983B6FE3BCED49?sequence=1)
- Pereira, J. (2019). Clima organizacional para el desempeño laboral. Bogotá D.C.: Fundación Universidad de América.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional. Pearson.
- Saborit, M., & Ravelo, Y. (2010). Modelo teórico de clima organizacional. *Contribuciones a la Economía*, 11.
- Sánchez. (2017). Comportamiento organizacional como agente de integración y mejoramiento del clima laboral en los empleados de terminal terrestre de guayaquil. Obtenido de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/fadmi/article/view/371/273>

- Soria-Romo, R. (2008). *Emprendurismo, Cultura, Clima y Comunicación Organizacional y su aplicación a la pequeña y mediana empresa*. Bogotá: Universidad EAN.
- Stepehn, P., Robbins, & Timothy, A. (2009). *Administración de personal*. Pearson.
- Stephn, P., & Timothy, A. (2009). *Administración de personal*. Pearson.
- Supo, J. (2012). *Seminarios de Investigación Científica*. Arequipa: Bioestadistic.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*, Universidad Autónoma de México, Editorial El Manual Moderno SA, México.
- UTP, B. (2 de agosto de 2018). *Comportamiento organizacional: ¿Cuál es su importancia?* Obtenido de <https://www.postgradoutp.edu.pe/blog/a/comportamiento-organizacional-cual-es-su-importancia/>
- Williams, L. (2013). *Estudio Diagnostico del clima laboral en una dependencia pública*. Universidad Autónoma de Nueva León.
- Wordpress. (21 de Setiembre de 2020). *Clima Organizacional*. Obtenido de <https://corganizacional1.wordpress.com/caracteristicas/>
- Zambrano, J., Ramón, M., & Espinosa, E. (2017). *Estudio sobre el clima organizacional en Docentes de la Universidad Técnica de Machala*. Machala: Universidad Técnica de Machala.
- Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. [Tesis de maestría, universidad nacional autónoma de Nicaragua]. Repositorio institucional UNAM. Recuperado de <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

# ANEXOS

## Anexo 1: Matriz de consistencia

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>
<p><b>GENERAL:</b> ¿Existe relación entre el Clima laboral y el comportamiento organizacional en los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones en el puesto fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS:</b> a) ¿Cómo es el ambiente laboral en los trabajadores de la Superintendencia nacional de migraciones en el puesto de control fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018? b) ¿Cómo es el comportamiento organizacional de los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones en el puesto fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018</p>	<p><b>GENERAL:</b> Determinar si existe relación entre el Clima laboral y el comportamiento organizacional en los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones en el puesto fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b> a) Determinar cuál es el Clima laboral en los trabajadores de la Superintendencia nacional de migraciones en el puesto de control fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018. b) Determinar cómo es el comportamiento organizacional de los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones en el puesto fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018.</p>	<p><b>GENERAL</b> Existe relación significativa entre el ambiente laboral y el comportamiento organizacional de los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones en el puesto de control fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018</p> <p><b>HIPOTESIS ESPECIFICAS:</b> a) El Clima laboral que perciben los trabajadores de la Superintendencia nacional de migraciones en el puesto de control fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018, es buena. b) El comportamiento organizacional que muestran los trabajadores de la superintendencia nacional de Migraciones en el puesto fronterizo Santa Rosa, Región Tacna, Año 2018, es regular</p>	<p><b>VARIABLE 1</b> Clima Laboral <b>Indicadores</b> Autorrealización Involucramiento Laboral Supervisión Comunicación Condiciones Laborales <b>VARIABLE 2</b> Comportamiento Organizacional <b>Indicadores:</b> Conducta individual Conducta grupal Estructura Organizacional</p>
<b>TIPO Y DISEÑO</b>	<b>POBLACION Y MUESTRA</b>	<b>TECNICAS E INSTRUMENTOS</b>	
<p><b>TIPO:</b> El tipo de investigación es básica. <b>NIVEL:</b> Es una investigación de diseño no experimental.</p>	<p>La población de estudio asciende a 110 trabajadores y su tamaño muestral sería de 86 trabajadores</p>	<p><b>TECNICAS- INSTRUMENTOS:</b> Encuesta</p> <p>- Cuestionario</p> <p><b>TRATAMIENTO ESTADISTICO CON SPSS</b></p> <p>-Distribución de frecuencia</p> <p>-Estadístico de prueba según el propósito del estudio, nivel de investigación.</p>	

**Anexo 2: Cuestionario de clima laboral**

Estimado Servidor (a): Le pedimos su colaboración contestando con sinceridad las preguntas que realizamos. Por nuestra parte, le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valiosa colaboración

Datos Generales: 1=Totalmente en desacuerdo; 2= En desacuerdo; 3= No estoy de acuerdo; 4=Desacuerdo; 5= Muy de acuerdo

		1	2	3	4	5
	<b>Dimensión autorrealización</b>					
1.	Existen oportunidades de progresar en la institución					
2.	Cada colaborador asegura sus niveles de logro en el					
3.	Los objetivos de trabajo son retadores					
4.	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender					
5.	Cumplir con las tareas diarias permite el desarrollo del personal					
6.	Cumplir con las actividades laborales es una tarea					
7.	La institución promueve el desarrollo del					
8.	Se promueve la generación de ideas creativas o					
9.	Se reconocen los logros en el trabajo					
10.	La institución es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
	<b>Dimensión Involucramiento Laboral</b>					
11.	Se siente Comportamiento con el éxito en la					
12.	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					
13.	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la institución					
14.	Los colaboradores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad					
15.	Los colaboradores están comprometidos con la organización					
16.	El grupo en el que trabajo funciona como un equipo bien integrado					
17.	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día					
18.	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución					
19.	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución					
20.	Existe colaboración entre el personal de las diversas					
	<b>Dimensión Supervisión</b>					
21.	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					

22.	El superior se interesa por el éxito de los colaboradores					
23.	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar					
24.	Se valoran los altos niveles de desempeño					
25.	Los superiores expresan reconocimiento por los logros					
26.	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades					
27.	En la institución se afrontan y superan los obstáculos					
28.	Existe buena administración de los recursos					
29.	Los superiores promueven la capacitación					
30.	Los objetivos del trabajo están claramente definidos					
	<b>Dimensión Comunicación</b>					
31.	Hay acceso a la información necesaria para cumplir con el					
32.	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí					
33.	En mi oficina, la información fluye adecuadamente					
34.	En los grupos de trabajo, existe una relación					
35.	Existen diferentes canales de comunicación					
36.	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
37.	La institución fomenta y promueve la comunicación					
38.	Los productos y/o servicios de la organización enorgullecen al personal					
39.	El superior escucha los planteamientos que se le hacen					
40.	Se conocen los avances en otras áreas de la institución					
	<b>Dimensión Condiciones Laborales</b>					
41.	En la institución, se mejoran continuamente los métodos					
42.	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					
43.	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se pueda					
44.	Las responsabilidades de los puestos están					
45.	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo					
46.	La remuneración es atractiva en comparación con las otras instituciones					
47.	El trabajo se realiza en función a métodos o planes					
48.	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo					
49.	Existe un trato justo en la institución.					
50.	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros					

**Anexo 3: Cuestionario comportamiento organizacional**

Estimado Servidor (a): Le pedimos su colaboración contestando con sinceridad las preguntas que realizamos. Por nuestra parte, le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valiosa colaboración.

Datos Generales: EDAD: .....SEXO:.....

N.º	Comportamiento organizacional	Escalas				
		1	2	3	4	5
	<b>Conducta individual</b>					
01	Se valora a sí mismo por ser como es					
02	Reconoce importante su rol en la institución					
03	Está en continua búsqueda del perfeccionamiento					
04	Tiene una actitud democrática en el desarrollo					
05	Demuestras compañerismo cuando realizas alguna actividad					
06	Expresas tus emociones de manera libre y espontánea					
07	Desarrolla habilidades cognitivas de manera espontánea					
08	Desarrolla habilidades emocionales que permite la integración					
	<b>Conducta grupal</b>					
09	Demuestra capacidad de liderazgo en sus acciones					
10	Mantiene una relación laboral y amical adecuada en la institución					
12	Realiza actividades teniendo en cuenta la participación de los demás					
13	Se comunica de manera directa y cordial con las personas					
14	Comunica sus pensamientos e ideas de manera libre y espontánea					
15	Es asertivo cuando participa en las actividades de la institución					
17	Demuestra autonomía y libertad en la toma de decisiones					
18	Toma decisiones teniendo en cuenta el consenso del grupo					
19	Participa en la toma de decisiones en beneficio del desarrollo institucional					
	<b>Estructura organizacional</b>					
20	Se adecúa con facilidad en el Clima Laboral					
21	Siente comodidad y seguridad en el lugar donde realiza su labor					
22	Las funciones de mi cargo están claras y definidas para mi desempeño laboral					
23	Realiza sus actividades de aprendizaje de manera amena					
24	Realiza mantenimiento a los espacios donde realiza sus funciones					
25	Distribuye los recursos de manera equitativa					
25	Fomenta la generación de recursos económicos y financieros para la institución					
26	Propone la innovación tecnológica asumiendo riesgos					
27	Orienta sus actividades hacia el bienestar institucional					
28	Realiza sus actividades en la búsqueda de mejorar el desarrollo organizacional					

## Anexo 4: Evaluación de experto 1

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Postgrado Centro de Investigación <b>Formato de Validación por expertos</b>			
	Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): ANA ROSALES GARCERAN R. M.D.  
 1.2. Grado Académico: MAESTRO  
 1.3. Profesión: Docente P. 3160  
 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna  
 1.5. Cargo que desempeña: Docente  
 1.6. Denominación del Instrumento: C.I.N.O  
 1.7. Autor del instrumento: .....  
 1.8. Programa de postgrado: .....

#### II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						
<b>SUMATORIA TOTAL</b>						

## Anexo 5: Resultado de validación 1

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación <b>Formato de Validación por expertos</b>			
	Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: \_\_\_\_\_
- 3.2. Opinión: FAVORABLE \_\_\_\_\_ DEBE MEJORAR \_\_\_\_\_  
 NO FAVORABLE \_\_\_\_\_
- 3.3. Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2

Tacna, 12 de Diciembre de 2019.

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

## Anexo 6: Evaluación de experto 2

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Paolino Pacheco Alberto Savino  
 1.2. Grado Académico: DR. EN TECNOLOGÍA MEDIO AMBIENTAL  
 1.3. Profesión: ING. METALURGISTA  
 1.4. Institución donde labora: UNTA  
 1.5. Cargo que desempeña: DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ING. METALURGIA Y MATERIALES  
 1.6. Denominación del Instrumento: LIMA  
 1.7. Autor del instrumento: \_\_\_\_\_  
 1.8. Programa de postgrado: \_\_\_\_\_

#### II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						X
<b>SUMATORIA TOTAL</b>						

## Anexo 7: Resultado de validación 2

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

- 3.1. Valoración total cuantitativa: \_\_\_\_\_
- 3.2. Opinión: FAVORABLE \_\_\_\_\_ DEBE MEJORAR \_\_\_\_\_  
NO FAVORABLE \_\_\_\_\_
- 3.3. Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2

Tacna, 06/12/2019

  
\_\_\_\_\_  
Firma

## Anexo 8: Evaluación de experto 3

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Espinoza Quispe Angel Ulises
- 1.2. Grado Académico: Magister
- 1.3. Profesión: Exp. Psicólogo
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada del Norte J. Piérola
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Contratado
- 1.6. Denominación del Instrumento: CLIMA
- 1.7. Autor del instrumento: .....
- 1.8. Programa de postgrado: .....

#### II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						
<b>SUMATORIA TOTAL</b>						

## Anexo 9: Resultado de validación 3

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN Ivs - 001	Versión 00	Vigencia 2015

## III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: \_\_\_\_\_
- 3.2. Opinión: FAVORABLE \_\_\_\_\_ DEBE MEJORAR \_\_\_\_\_  
NO FAVORABLE \_\_\_\_\_
- 3.3. Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2

Tacna, 21 de noviembre del 2019


  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

## Anexo 10: Evaluación de experto 4

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación <b>Formato de Validación por expertos</b>			
	Codificación CEIN fva - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): AMAS VOSLAKS, GERARDO RONZO  
 1.2. Grado Académico: MAGISTER  
 1.3. Profesión: Docente / Abogado  
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD Privada de Tacna  
 1.5. Cargo que desempeña: Docente  
 1.6. Denominación del Instrumento: G. 014 PRO.4150  
 1.7. Autor del instrumento:  
 1.8. Programa de postgrado:

#### II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						
<b>SUMATORIA TOTAL</b>						

## Anexo 11: Resultado de validación 4

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación <b>Formato de Validación por expertos</b>		
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

- 3.1. Valoración total cuantitativa: \_\_\_\_\_
- 3.2. Opinión: FAVORABLE  DEBE MEJORAR \_\_\_\_\_  
 NO FAVORABLE \_\_\_\_\_
- 3.3. Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2

Tacna, 12 de Diciembre de 2015

  
 Firma

## Anexo 12: Evaluación de experto 5

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Postgrado Centro de Investigación <b>Formato de Validación por expertos</b>			
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Pacheco Juan Carlos Alberto Saviño
- 1.2. Grado Académico: Dr. EN TECNOLOGÍA MEDIOAMBIENTAL
- 1.3. Profesión: ZNG. FÍSICO QUÍMICO
- 1.4. Institución donde labora: U.N.T.A.C.
- 1.5. Cargo que desempeña: DIRECTOR DE ESCUELA DE INGENIERÍA METALÚRGICA Y
- 1.6. Denominación del Instrumento: MATERIALES
- 1.7. Autor del instrumento: COMPROMISO
- 1.8. Programa de postgrado: \_\_\_\_\_

#### II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles			X		
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						
SUMATORIA TOTAL						

## Anexo 13: Resultado de validación 5

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación <b>Formato de Validación por expertos</b>			
	Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

- 3.1. Valoración total cuantitativa: \_\_\_\_\_
- 3.2. Opinión: FAVORABLE \_\_\_\_\_ DEBE MEJORAR \_\_\_\_\_  
 NO FAVORABLE \_\_\_\_\_
- 3.3. Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2

Tacna, 06/12/2019

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma  
 DN 100119686

## Anexo 14: Evaluación de experto 6

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Espinoza Casanova Angel Ulises
- 1.2. Grado Académico: Maestría
- 1.3. Profesión: Ing. Profesor
- 1.4. Institución donde labora: Depto. Computación UPT
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Computación
- 1.6. Denominación del Instrumento:
- .....
- 1.7. Autor del instrumento:
- 1.8. Programa de postgrado:

#### II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles			X		
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL						
SUMATORIA TOTAL						

## Anexo 15: Resultado de experto 6

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN fva - 001	Versión 00	Vigencia 2015

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

- 3.1. Valoración total cuantitativa: \_\_\_\_\_
- 3.2. Opinión: FAVORABLE \_\_\_\_\_ DEBE MEJORAR \_\_\_\_\_  
 NO FAVORABLE \_\_\_\_\_
- 3.3. Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2

Tacna, 11 de Diciembre del 2018


  
 Firma