



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO**

Estilos de negociación y desempeño laboral de tasadores del área de
crédito pignoraticio en una Caja Municipal - Chiclayo

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión del Talento Humano

AUTOR:

Br. Jiménez Centurión, Joan Carlos (ORCID: 0000-0003-4080-9288)

ASESOR:

Mg. Amorós Rodríguez, Eduardo (ORCID: 0000-0002-3372-1299)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Desarrollo Organizacional

CHICLAYO - PERÚ

2020

Dedicatoria

A mi maravillosa madre Delicia, que con su apoyo y su amor ha sabido guiarme por el camino del bien, impulsándome a ser mejor cada día.

Agradecimiento

A mis colegas, amigos y familiares por su apoyo en el desarrollo de la presente investigación.

A cada uno de los profesores por las enseñanzas que me dejaron durante esta etapa.

Página del Jurado

Declaratoria de Autenticidad

Yo Joan Carlos Jiménez Centurión, estudiante del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano, de la escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con el DNI N° 71513367, con la tesis titulada “Estilos de negociación y desempeño laboral de tasadores del área de crédito pignoraticio en una Caja Municipal – Chiclayo”.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagio; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se consideraran como aportes a la realidad investigada.

De identificarse las faltas de: fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (presentar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 12 de Diciembre del 2019



Joan Carlos Jiménez Centurión

DNI: 71513367

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
ÍNDICE	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN:	1
II. MÉTODO	12
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	12
2.2. Operacionalización de variables.....	13
2.3. Población, muestra y muestreo.....	14
2.4. Técnicas, instrumentos de recolección de datos.....	14
2.5. Métodos de análisis de datos	14
2.6. Procedimiento.....	15
2.7. Aspectos éticos.....	15
III. RESULTADOS	16
IV. DISCUSIÓN	27
V. CONCLUSIONES	31
VI. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	38
Matriz de consistencia	38
Instrumento de Thomas Kilman	40
Cuestionario para medir el desempeño laboral	43
Validación de instrumentos.	45
Formulario de autorización para la publicación electrónica de las tesis	55
Acta de aprobación de originalidad de tesis	56
Reporte Turnitin	57
Autorización de la versión final del trabajo de investigación	58

Índice de tablas

Tabla 1 Cuadro de operacionalización de variables	13
Tabla 2 Análisis de la asociación de variables	17
Tabla 3 Análisis de la intensidad de la asociación	17
Tabla 4 Asociación entre las dimensiones de estilos de negociación y de Logro de objetivos.....	18
Tabla 5 Asociación entre estilos de negociación y recompensas	19
Tabla 6 Intensidad de la asociación entre Estilos de negociación y Recompensas	19
Tabla 7 Asociación entre dimensiones de estilos de negociación y Recompensas	20
Tabla 8 Asociación entre estilos de negociación y cualidades.....	21
Tabla 9 Intensidad de la asociación de Estilos de negociación y cualidades	21
Tabla 10 Asociación entre estilos de negociación y Cualidades	22
Tabla 11. Estilos de negociación y percepción de sus trabajos	23
Tabla 12 Intensidad de la asociación estilos de negociación y Percepción de sus trabajos	23
Tabla 13 Dimensiones de estilos de negociación y Percepción de su trabajo.....	24
Tabla 14 Influencia de los estilos de negociación y Desempeño laboral	25
Tabla 15 Influencia de los estilos de negociación en las dimensiones de desempeño laboral	26

Índice de figuras

Figura 1. Estilos de negociación	16
Figura 2. Dimensiones del Desempeño laboral.....	16
Figura 3. Estilos de negociación	19
Figura 4. Estilos de negociación y Recompensas.....	21
Figura 5. Estilos de negociación y Cualidades.....	23

RESUMEN

Este trabajo de investigación se realizó en una caja municipal de ahorro y crédito en la ciudad de Chiclayo, y tuvo como objetivo principal determinar si existe influencia de los estilos de negociación sobre el desempeño laboral en los tasadores en el año 2019. Para ello, se aplicó dos tipos de encuestas como instrumentos para la recolección de datos: El test de Killman donde se incluyen cinco estilos de negociación (colaboración, compromiso, competencia, evasión, acomodo) y una encuesta semi - estructurada para desempeño laboral, cuyas dimensiones fueron: orientación a resultados, recompensas, percepción, habilidades. La investigación fue de tipo aplicada y nivel explicativo. La muestra estuvo conformada por 60 tasadores de una Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo y se concluyó que los estilos de negociación influyeron en el desempeño laboral de tasadores del área de crédito pignoraticio de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo – julio 2019.

Palabras clave: negociación, desempeño laboral, tasadores

ABSTRACT

This research work was carried out in a municipal savings and credit fund in the city of Chiclayo, and its main objective was to determine if there is influence of the negotiation styles on the labor performance in the appraisers in the year 2019. To this end, two types of surveys were applied as instruments for data collection: the Killman test, which includes five negotiation styles (collaboration, commitment, competence, evasion, accommodation) and a semi-structured survey for job performance, whose dimensions They were: results orientation, rewards, perception, skills. The research was applied type and explanatory level. The sample consisted of 60 appraisers of a Municipal Fund in the city of Chiclayo and it was concluded that the negotiation styles influenced the work performance of appraisers of the Caja Municipal pledged credit area in the city of Chiclayo - July 2019.

Keywords: negotiation, job performance, appraisers.

I. INTRODUCCIÓN:

“Casa de empeño es todo aquel establecimiento cuya actividad sea ofertar al público la celebración de contratos mutuos con interés y garantía prendaria o similares a éstos”: como afirma Dirección Administrativa de Guatemala (citado por Girón, 2015). Este enunciado señala la importancia que tienen las casas de empeño al tener la posibilidad de ofertar préstamos de fácil acceso para aquellas personas que requieran dinero de manera urgente para cubrir emergencias como enfermedades o pagos de algún servicio. En el Perú, son muchas las empresas que han orientado a este tipo de oferta económica teniendo en cuenta lo rentable que es a corto plazo. Una de esas organizaciones son las cajas municipales que han implementado la promoción de créditos pignoratícios que se caracterizan por las garantías que poseen como lo son las joyas en especial el oro, que es un metal precioso de gran comercialización. Una de las principales dificultades que poseen estas organizaciones son las condiciones y pactos en los que se establecen los préstamos debido a que el monto y la tasa suelen ser negociables entre ambas partes. La negociación se considera como un evento comunicativo que contiene varias habilidades y la falta de estas puede generar una barrera para el éxito y el progreso (Fisher, 2000).

Por otro lado, Chiavenato (2006, citado por Cuenca 2014) refirió que actualmente el recurso humano juega un papel importante dentro de las empresas, porque son las personas quienes realizan las funciones de la compañía con el objetivo de que esta mejore su desempeño laboral. En un mundo de competencia cada vez más global entre empresas e incluso entre países se necesita el buen desempeño de los recursos humanos. (Suwati, & Gagah, 2016). Para esto se emplean una variedad de estrategias como sistema de incentivos, capacitaciones/certificaciones, línea de carrera, que hacen posible el logro de objetivos trazados de la organización. Por lo tanto, cada institución financiera trata de crear una fuerza laboral satisfecha para operar el bienestar de la misma. Cuando un empleado siente satisfacción por el trabajo, está motivado para hacer un mayor esfuerzo en el desempeño laboral. Luego tiende a aumentar el rendimiento general de la institución. En otras palabras, un empleado individual satisfecho y su esfuerzo y compromiso son cruciales para el éxito de la empresa (Anwar, 2015). Los gerentes tienen como fin lograr los objetivos corporativos a través del rendimiento mejorado de los empleados de una manera efectiva y eficiente. El desempeño de los empleados puede mejorarse al enfocarse en los factores que influyen

significativamente en su desempeño, como su satisfacción, los estándares de gestión, así como las capacitaciones (Liao & Chang, 2004).

Las prácticas de negociación difieren de una cultura a otra. La cultura proporciona el "estilo de negociación", la forma en que las personas de diferentes culturas se conducen en las actividades de negociación. La cultura determina la forma en que las personas perciben y se acercan al proceso de negociación: como afirma Salacuse (citado por Zavala, 2019). Parrado, Rodríguez y Calderón (2018) enfatizaron que todos los países de Latinoamérica tienen la misma manera de negociar (integrativo, distributivo y ambos). Perú mantiene un estilo integrativo (66.1), los negociadores mantienen una cultura igualitaria pues, ambas partes ceden y sus peticiones son cumplidas. Argentina también, emplea un estilo integrativo mientras que los negociadores mexicanos son distributivos porque precisan una necesidad de sentir que se ganó mucho más que la contraparte en una negociación.

A nivel internacional, Altmäe, Türk y Toomet (2013) en su investigación "Los modos de gestión de conflictos de Thomas-Kilmann y su relación con los estilos de liderazgo de Fiedler (basados en organizaciones estonias)" Con base en las similitudes conceptuales, propusieron la existencia de una relación entre los modos de gestión de conflictos de Thomas-Kilmann y las medidas de estilo de liderazgo de Fiedler. Utilizaron un conjunto de datos único de 343 líderes y especialistas de diferentes organizaciones estonias, tanto en el instrumento de modo de conflicto de Thomas-Kilmann como en la prueba de compañero de trabajo menos preferido de Fiedler. Analizaron los datos por métodos multivariados. Se concluyó que los gerentes más jóvenes están más orientados a las tareas, mientras que los más adultos suelen estar orientados a las relaciones y evitan conflictos; las mujeres son más colaborativas y evitan conflictos, y los hombres tienden a usar el modo de acomodación más que las mujeres. Sorprendentemente, las mujeres tienden a ser más competitivas.

Girón (2015) en su trabajo de investigación sobre la demanda de servicios de préstamos de una casa de empeño en Guatemala, logró concluir que este tipo de empresas se caracterizan por los servicios consistentes que se clasifican según la garantía que se ingresa. Este autor logró determinar que las casas de empeño son altamente rentables debido a que manejan unas tasas moderadamente altas y que cuenta con una garantía ejecutable a corto plazo.

Thapa, Kumar y Raj (2017) en su estudio “Determinantes del desempeño de los empleados en los bancos comerciales de Nepal” descubrieron los factores más influyentes del desempeño de los empleados en los bancos comerciales de Nepal. Este estudio es de naturaleza cualitativa que incluye 200 encuestados donde las respuestas se recopilan del método primario. A partir del resultado de la investigación, ilustra que el equilibrio entre la vida laboral, los incentivos y las recompensas, el entorno laboral, la marca del empleador, el crecimiento profesional y la cultura organizacional tienen una relación significativa entre los bancos comerciales y el desempeño de los empleados. El estudio muestra que los gerentes en el banco deben tener evaluaciones de desempeño e interactuar con su personal con frecuencia, enfocándose en administrar el desempeño deficiente o pagar revisiones junto con comentarios. La gestión del desempeño de la empresa debe hacerse una práctica regular y positiva. Una identificación adecuada de las necesidades y la satisfacción del empleado para mejorar el rendimiento también es importante.

Akoth (2017) en su tesis “La influencia de la gestión de conflictos en el desempeño organizacional” tuvo como propósito determinar la influencia de la gestión de conflictos en el desempeño de Stima Sacco como organización. Se adoptó un diseño de investigación de encuesta descriptiva. El estudio utilizó la técnica del censo, por lo tanto, el tamaño total de la muestra fue de 153 empleados. El análisis de datos adoptó estadísticas descriptivas e inferenciales donde se utilizó el análisis de correlación y regresión. Los resultados indicaron que una mayoría (64.4%) de los encuestados estuvo de acuerdo en que la negociación influyó en el desempeño organizacional en Stima Sacco. Además, el estudio reveló una relación positiva entre la negociación y el desempeño organizacional ($r = 0.438$); valor $p (\leq 0.05)$. Con respecto a las recomendaciones para mejorar, la administración de Stima Sacco Society debe enfocarse en aumentar la utilización de estrategias de manejo de conflictos como la negociación y la intervención de terceros para aumentar el desempeño organizacional.

Moreira (2018) en su tesis “Estilos de negociación mayormente utilizados por ejecutivos de créditos de un banco del sistema financiero nacional” empleó el cuestionario creado por Thomas (1976) y concluyó que la adaptación es el mayormente empleado, donde una persona se caracteriza por preocuparse por los intereses de otras personas con el fin de mantener una buena relación y no herirlas.

A nivel nacional, Salazar (2015) en su tesis “Los estilos de negociación y su incidencia en el clima organizacional de la empresa regional de agua potable Arenillas Huaquillas” Los estilos de negociación determinan la gestión del talento humano y el liderazgo empresarial de una persona. El comportamiento de los trabajadores está influenciado por el estilo de negociación con el que se desempeña su jefe inmediato. Se concluye que el estilo de negociador más adecuado para la organización es el colaborativo o cooperativo por su capacidad para entusiasmar, orientar a las personas y presentar propuestas creativas.

Reyes y Zárate (2016) en su tesis “Factores del clima organizacional que afectan el desempeño laboral en el banco Banbif de Trujillo, 2016.” Determinaron los factores del clima organizacional que influyen en el desempeño laboral. Fue un estudio no experimental-descriptiva. Se concluyó que el desempeño es regular porque que alcanza un nivel de acatamiento de propósitos y metas trazadas por el banco de 21% de trabajadores que llegan a la meta de manera regular, pese a que el 79% de los empleados consigue el nivel de cumplimiento entre bueno y óptimo.

Zavala (2019) en su tesis de maestría en Gestión de Servicios de Salud, analizó el grado de correlación entre el liderazgo y los estilos de negociación en el IIE clínica geriátrica San Isidro Labrador - Lima, en su investigación logró concluir que al tener el liderazgo ideal va acompañado de una negociación efectiva (cooperativo y competitivo) generando propuestas de mejora y mayor reconocimiento con el fin de alcanzar un correcto desempeño laboral.

La negociación en la actualidad es considerada como una habilidad indispensable. El enfoque durante la negociación debe ser el interés, luego la posición. La clave para cada negociación exitosa es la planificación anticipada, la preparación y la paciencia. Es importante tener en cuenta que no todas las negociaciones involucran dinero. Todo es negociable y todos los días se negocia con clientes, proveedores, colegas, incluso familia. La negociación puede considerarse como un juego, y como cualquier juego, tiene sus reglas y tácticas (Zavala, 2019)

Según Holt (2005) la negociación es una actividad que busca influir en el comportamiento de un individuo, un grupo de personas o miembros de una organización para cumplir los objetivos que se han trazado. Algunos tipos de conflicto pueden ser perjudiciales para el éxito de las organizaciones; otras formas crean una organización más abierta, más creativa y, en última instancia, más efectiva. La clave es saber cómo conducir hacia el conflicto constructivo (Gupta & Joshi, 2008). Desde el punto de vista teórico, el conflicto

puede definirse como una incongruencia de deseos, metas o valores entre individuos o grupos, incluidos los intentos de demostrar su propia posición que acompaña a los sentimientos antagónicos mutuos. De hecho, un choque de deseos, valores, intereses, actitudes, modales y métodos generalmente desencadenan un conflicto (Khanaki&Hassanzadeh, 2010). El conflicto puede comenzar por una mala comunicación, la insatisfacción causada por el estilo de gestión, el deseo de obtener poder, el liderazgo ineficaz, la falta de apertura, etc. Se pueden reconocer tres motores principales distintos de conflicto como: Poder, valor y economía (Katz, 1965).

Thomas-Kilmann (TKI) (1974), evalúa el comportamiento de un individuo en situaciones de conflicto, es decir, situaciones en las que las preocupaciones de dos personas parecen ser incompatibles. En situaciones de conflicto, podemos describir el comportamiento de una persona a lo largo de dos dimensiones básicas: (1) asertividad, la medida en que el individuo intenta satisfacer sus propias preocupaciones, y (2) cooperación, la medida en que el individuo intenta satisfacer las preocupaciones de la otra persona. Estas dos dimensiones de comportamiento se pueden usar para definir cinco métodos para lidiar con el conflicto. Estos cinco modos de manejo de conflictos se muestran a continuación: (a) Competitivo, luchar por alcanzar las metas y objetivos: Imponer sus puntos de vista y demostrar las ventajas de la posición. Este es el enfoque de "ganar-perder". Actúa de una manera muy asertiva para lograr sus objetivos, sin tratar de cooperar con la otra parte, y puede ser a expensas de la otra parte. Este enfoque puede ser apropiado para emergencias cuando el tiempo es esencial o cuando necesita una acción rápida y decisiva, y las personas conocen y apoyan el enfoque. (b) Colaborativo, tratar de resolver los problemas inmediatamente, tomando en cuenta siempre las opiniones e intereses de los demás. Esto es cuando se asocia / empareja con la otra parte para lograr sus dos objetivos. Es cómo liberarse del paradigma de "ganar-perder" y buscar el "ganar-ganar". Esto puede ser efectivo para escenarios complejos donde necesita encontrar una solución novedosa. Esto también puede significar replantear el desafío de crear un espacio y un espacio más grandes para las ideas de todos. La colaboración es a la vez asertiva y cooperativa. Al colaborar, un individuo intenta trabajar con la otra persona para encontrar una solución que satisfaga plenamente las preocupaciones de ambos.

La desventaja es que requiere un alto grado de confianza, y alcanzar un consenso puede requerir mucho tiempo y esfuerzo para lograr que todos participen y sintetizar todas las ideas. (c) Compromiso o Status Quo, balance justo entre sus opiniones y las de los demás, ya

que suele negociar de mutuo acuerdo. Este es el escenario de "perder-perder" donde ninguna de las partes realmente logra lo que quiere. Esto requiere un nivel moderado de asertividad y cooperación. Puede ser apropiado para escenarios donde necesita una solución temporal o donde ambas partes tienen objetivos igualmente importantes. La trampa es caer en un compromiso como una salida fácil cuando colaborar produciría una mejor solución. (d) Evitación, dejar que sean otros los que asuman las responsabilidades de resolver el problema. Esto es cuando simplemente evitas el problema. No estás ayudando a la otra parte a alcanzar sus objetivos, y no estás persiguiendo de manera asertiva los tuyos. Esto funciona cuando el problema es trivial o cuando no tienes posibilidades de ganar. También puede ser efectivo cuando el problema sería muy costoso o cuando la atmósfera esté cargada de emociones y necesite crear algo de espacio. A veces, los problemas se resolverán por sí mismos, pero "la esperanza no es una estrategia". En general, evitar no es una buena estrategia a largo plazo. Evitar es poco asertivo y cooperativo. Al evitar, un individuo no persigue de inmediato sus propias preocupaciones o las de la otra persona. Él o ella no aborda el conflicto. Evitar podría tomar la forma de evadir diplomáticamente un problema, posponer un problema hasta un momento mejor, o simplemente retirarse de una situación amenazante, y (e) Adaptación, sacrifica sus propios intereses ante los intereses de los demás, para mantener una buena relación. Esto es cuando cooperas a un alto grado. Puede ser a su propio costo y realmente trabajar en contra de sus propias metas, objetivos y resultados deseados. Este enfoque es efectivo cuando la otra parte es la experta o tiene una mejor solución. También puede ser eficaz para preservar futuras relaciones con la otra parte.

Para comprender mejor la efectividad en los trabajos, es importante conocer los vínculos entre el desempeño laboral, las personas y los factores de situación. El desempeño laboral es un factor muy considerable que influye en la rentabilidad de cualquier organización (Bevan, 2012). El desempeño es importante para las organizaciones, ya que el desempeño de los empleados conduce al éxito empresarial. Además, el desempeño es importante para las personas, porque lograr tareas puede ser una fuente de satisfacción (Muchhal, 2014). El desempeño laboral se puede definir como comportamientos o actividades que se realizan para lograr los objetivos de la organización (Motowidlo, Borman & Schmit, 1999).

El desempeño es el resultado del trabajo de una persona o grupo en una organización en un momento particular que refleja qué tan bien la persona o el grupo alcanzan la calificación de un trabajo en una misión de logro de objetivos de la organización. El

desempeño depende mucho de la percepción, los valores y las actitudes. Parece que hay tantas variables que influyen en el desempeño del trabajo que es casi imposible darles sentido. Se define como una función de la habilidad individual, la habilidad y el esfuerzo en una situación dada (Porter & Lawler, 1974). A corto plazo, las habilidades y capacidades de los empleados son relativamente estables. Se define el desempeño en términos de esfuerzo extendido al trabajo de un empleado. Cuando los empleados están satisfechos con su trabajo y se satisfacen sus necesidades, desarrollan un apego al trabajo o decimos que hacen y se esfuerzan por desempeñarse mejor. El mayor esfuerzo da como resultado mejores rendimientos (Pushpakumari, 2008).

García (2001) afirma que el desempeño laboral está referido a las actitudes observables de gran importancia para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Para Stoner (2010), citado por Tuesta (2018), señala al desempeño como la forma en que los colaboradores trabajan eficazmente para lograr objetivos. Se define como la finalización exitosa de tareas, responsabilidades o asignaciones por parte de un empleado o grupo de empleados seleccionados en función de los objetivos de desempeño establecidos e indicadores de eficiencia y utilización efectiva de los recursos disponibles (Dewhurst et al., 2010).

Muchos factores podrían influir en el desempeño laboral del empleado, incluidos los equipos, el entorno de trabajo físico, el trabajo significativo, los procedimientos operativos estándar, la recompensa por sistemas buenos o malos, la expectativa de desempeño, la retroalimentación sobre el desempeño, además del conocimiento, las habilidades y las actitudes (Stup, 2003).

Podemos describir el desempeño en cuatro dimensiones: (a) Orientación a resultado, el cumplimiento de las expectativas de sus directores o el cumplimiento de los objetivos organizacionales seguidos por la alta gerencia se dice sobre el desempeño de los colaboradores (Shaikh, Tunio & Shah, 2017). El desempeño de los empleados también depende de su satisfacción interna hacia su trabajo. Si los colaboradores están satisfechos con sus trabajos y con la organización, entonces están más interesados en desempeñarse bien para lograr con los objetivos de la organización (Harter et al, 2002). (b) Recompensas, hoy en día, el equilibrio mundial entre el compromiso y el desempeño de los empleados para la organización es muy necesario y las recompensas son la herramienta más importante para el compromiso, la satisfacción laboral, la motivación y el buen desempeño de los colaboradores (Fareed, et al., 2013). Las recompensas extrínsecas se relacionan con recompensas financieras o relacionadas

con el efectivo, como el reconocimiento formal, los beneficios adicionales, los pagos de incentivos, el pago, la promoción y las intrínsecas relacionadas con recompensas no financieras o no monetarias, como logros, sentimientos de logro, reconocimiento, satisfacción laboral y crecimiento (Clifford, 1985). Las recompensas básicas (financieras y no financieras) pueden utilizarse positivamente para aumentar el desempeño de los empleados. La recompensa financiera consiste principalmente en el pago por desempeño, como la promoción del empleo, la bonificación, la comisión, los obsequios, etc. y las recompensas no financieras consisten principalmente en el reconocimiento social, el aprecio, la condición de tipo de trabajo, lo que significa responsabilidad laboral completa, etc. (Luthans, 2000). Las recompensas tienen una influencia positiva en el desempeño laboral porque las recompensas aumentan la eficiencia laboral de los trabajadores (Ajila & Abiola, 2004 citado en Fareed, 2013).

(c) Habilidades, es un término definido de diversas maneras como calificaciones, habilidades amplias (Payne 1999) o como parte de un modelo de competencia. Payne (1999) consideró las habilidades para cubrir todo, desde lectura, escritura, confiabilidad, comunicación, razonamiento, resolución de problemas, motivación hasta asertividad, juicio, liderazgo, trabajo en equipo, orientación al cliente, autogestión y aprendizaje continuo (Spencer & Spencer 1993). La habilidad blanda es la habilidad de alguien que tiene una relación con otras personas. El atributo de habilidad blanda, por lo tanto, incluye el valor de adopción, motivación, comportamiento, hábitos, carácter y actitud. La habilidad blanda son atributos personales que mejoran las interacciones de un individuo y su desempeño laboral (Sailah. 2008). Algunas habilidades son: la comunicación, el trabajo en equipo, la empatía, el trabajo bajo presión, etc.

(d) Percepción sobre su trabajo, en esta dimensión se evalúa si el colaborador realiza sus labores con entusiasmo y responsabilidad. El entusiasmo laboral es una actitud emocional que ama el trabajo. Esta actitud se refleja a través de la moral, la disciplina y el desempeño laboral. Algunos factores influyen en el entusiasmo laboral, incluidos los salarios, el entorno laboral, el liderazgo y la educación. La motivación y el aprecio correctos por el trabajo conducirán a un mayor entusiasmo por el trabajo y un mejor desempeño laboral. Además, disminuye el deseo de irse a otras empresas a trabajar (Fariaty, 2019).

La evaluación del desempeño se ha definido como el proceso de identificar, evaluar y desarrollar el desempeño laboral de los empleados en la organización, de modo que las metas y objetivos de la organización se logren de manera más efectiva, mientras que al mismo

tiempo se beneficia a los empleados en términos de reconocimiento, recepción de comentarios, catering para las necesidades laborales y para ofrecer orientación profesional (Zewdie, Demissie & Tsegay, 2014). Vance (1992) señaló que la evaluación del desempeño es un sistema de control que utilizan casi todas las organizaciones para especificar el comportamiento que los empleados deben realizar de acuerdo con los objetivos de la organización. La evaluación del desempeño que plantearon Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2001), citado por Tuesta (2018), como valor del rendimiento, propone conceptos de identificación, medición y gestión del recurso humano en las organizaciones. La importancia de la evaluación de desempeño recae en el análisis de del desarrollo de las funciones asignadas, basándose en hechos concretos lo que facilita la toma de decisiones y la mejora de las condiciones laborales para el trabajador, permitiendo el desarrollo y sostenibilidad de la organización. Además, permite destacar las fortalezas de los colaboradores, así como plantear oportunidades de mejora con respecto a las debilidades. Además, la evaluación del desempeño sirve como herramienta para gestionar la eficacia y la eficiencia de los empleados.

Chiavenato (2007) refiere que: (1) Para los gerentes o jefes. Contribuye a que conozcan realmente a su personal, además, de plantear y desarrollar medidas dirigidas a optimizar el desempeño a través de una comunicación asertiva con el fin de explicar cuál es el método de evaluación del desempeño que se tomará en cuenta, cuáles son las ventajas y beneficios. (2) Para el subordinado. El personal logrará conocer sus debilidades que debe optimizar y destrezas para seguir reforzando. También, conocerá lo que sus superiores esperan de ellos y, por último, es esencial que el trabajador conozca en qué aspectos debe capacitarse para aumentar su rendimiento. (3) Para la organización. Los superiores mostrarán interés por aumentar el nivel de desempeño de los trabajadores y a la vez el colaborador aumentará gradualmente su desempeño y por ende conseguirán cumplir las metas u planes de la organización.

Robbins (2005) mencionó que se usan fuentes de información como los informes. Por otra parte, Puchol (2003) la evaluación del desempeño es un procedimiento que abarca toda la etapa del trabajador teniendo en cuenta una valoración de criterios en función a sus labores habituales.

A continuación, se describirán algunos métodos sobre la evaluación de desempeño: (a) Método de escala gráfica, Chiavenato (2000) lo describe como un método que evalúa el

desempeño del trabajador con factores que se definen y se gradúan previamente, sin caer en la subjetividad y prejuicios. Se utiliza un formulario de doble entrada entre los factores de evaluación del desempeño y los grados de variación. Por otra parte, Sherman et al. (2001), citado por Tuesta (2018), explican que los evaluadores no deben incurrir en subjetivismos al utilizar este método, para ello primeramente deben ser capacitados asimismo se debe definir con anticipación los factores o escalas de valoración que cubra todos los requisitos que el puesto requiere. (b) Método de ensayos escritos, Robbins y Coulter (2000) afirman que el método de ensayos escritos es más sencillo, cuando el evaluador es hábil en la redacción resaltando las fortalezas y las debilidades de cada trabajador, para lo cual se debe evitar la subjetividad, precisando sus oportunidades de mejora acompañadas de sugerencias. (c) Método de elección forzada, según Chiavenato (2000), Este método consiste en el empleo de ítems que describen los tipos del desempeño. El instrumento de medición es dividido en grupos y cada uno de ellos incluye ítems en donde se debe seleccionar la frase que se asocia mejor al desempeño del trabajador. (d) Método de investigación de campo, Chiavenato (2000) señala que es necesaria una asesoría de un especialista al encargado para realizar este método de evaluación de desempeño, para ello se analiza información recopilada teniendo conocimiento de las causas, orígenes y motivos que permitirán diseñar programas que permitan favorecer el crecimiento personal y profesional del empleado en la organización. (e) Método de incidentes críticos, según Dessler (2001), de manera periódica tanto el supervisor como el trabajador deben reunirse, analizar y evaluar su avance con respeto a los registros grabados con anterioridad. (f) Método de comparación por pares, Robbins y Coulter (2000) afirmaban que se realizan comparaciones entre los miembros de una compañía. Si se evidencia un alto desempeño entonces se le fija una valoración y se suma las veces que se estima que tiene el mejor rendimiento para generar un índice y pueda ser distinguido del resto. Este procedimiento se complica cuando se evalúan a demasiados trabajadores, (g) Método de distribución forzosa, para Dessler (2001) señala que la institución evalúa sus necesidades y propósitos a partir de ello, ejecuta de manera individual una evaluación. La empresa asigna porcentajes a los factores que serán examinados en las determinadas categorías.

Por lo expuesto se plantea la siguiente pregunta ¿Influye los estilos de negociación sobre el desempeño laboral en los tasadores de Crédito Pignoraticio en Caja Municipal en la ciudad Chiclayo en el año 2019?

El instrumento elaborado será de mucha utilidad para otros estudios en contexto similares. Además, beneficiará a otros empleados de la organización que serían capaces de comprender la importancia de los estilos de negociación y su impacto en el desempeño laboral. La caja municipal también se beneficiará de este estudio, porque la negociación si no se mejora podría conducir a un servicio al cliente deficiente y menos ganancias. El estudio ayudaría a la organización a proyectar una imagen corporativa positiva al público en base al desempeño laboral.

Los resultados se utilizarán para mejorar las operaciones y mejorar el rendimiento a través de los mecanismos de negociación que se investigarán como los más apropiados. Esta información podrá ser utilizada por la gerencia, la junta y las partes interesadas clave de la caja municipal para comprender la mejor manera de negociar para que el desempeño no se vea afectado.

De ese modo, se planteó como objetivo general, Determinar si los estilos de negociación influyen sobre el desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal en Chiclayo, y como objetivos específicos: Identificar el estilo de negociación que más predominan de los tasadores de Caja Municipal, determinar el nivel de las dimensiones del desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal, determinar si los estilos de negociación se asocian con las dimensiones del desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal y determinar si los estilos de negociación influyen sobre las dimensiones del desempeño laboral.

En las hipótesis, se consideró que sí existe influencia de los estilos de negociación sobre el desempeño laboral en los tasadores en una Caja Municipal en Chiclayo.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

Fue un estudio cuantitativo, contando con un estudio sistemático, empírico y reflexivo en base a supuestas relaciones existentes entre variables, permitiendo generalizar lo resultados de manera amplia a través magnitudes y formas de conteo. Por ende, el proceso de comparación se hace más fácil con otras investigaciones similares.

Asimismo es de tipo aplicada, de nivel explicativo y de diseño no experimental/transversal.

2.2.Operacionalización de variables

Tabla 1; *Operacionalización de variables*

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Unidad De Medida	Instrumento
Estilos de negociación	Competencia (Forzado) Colaboración (Resolución de problemas) Compromiso (Compartir) Evasión (Retratar) Acomodo (Alivio)	Autoconocimiento Resolución de problemas concretos. Logro de metas Tiempo	Respuesta dicotómica (A o B)	Cuadro de tabulación	Cuestionario de Killman
Desempeño laboral	Orientación a resultados Recompensas Percepción Habilidades	Logro de objetivo Satisfacción Reconocimiento Recompensas e incentivo Capacitación Disponibilidad y colaboración	Nunca Raras veces A veces Casi siempre Siempre	Likert	Cuestionario (encuesta)

2.3. Población, muestra y muestreo

Población: 60 tasadores de una Caja Municipal

Muestra: Censal pues, fue una población perfectamente mediable y, por lo tanto, no hubo muestreo.

2.4. Técnicas, instrumentos de recolección de datos

La recolección de datos utilizó la técnica de investigación bibliográfica especializada como libros, revistas especializadas y tesis.

Por otro lado, se utilizó el test de Kilman como instrumento para poder determinar el estilo de negociación que posee cada tasador ante un conflicto. Consisten en 30 enunciados que describen posibles comportamientos al reaccionar ante estas diferencias. Para cada par de enunciados, se debe de circular la A o B que corresponda al enunciado que sea más característico de su propio comportamiento.

También, se utilizó una encuesta semi - estructurada con aprobada por expertos para conocer el desempeño laboral de los mismos. La Escala contiene 20 preguntas dividido en 4 dimensiones. Se empleó una escala Likert del 1 al 5.

El período de aplicación del test y la encuesta fue en el mes de noviembre del año 2019, convirtiendo al proyecto en una investigación transversal debido a que el estudio fue en un determinado tiempo.

2.5. Métodos de análisis de datos

Se utilizó el test de Kilman y la encuesta semi – estructurada se realizarán mediante el programa SPSS, Permitiendo organizar los resultados a través de tablas y gráficos empleando la prueba de chi cuadrado de Pearson.

2.6. Procedimiento

Se efectuó el primer contacto con el administrador de la Caja municipal, para solicitar la autorización para efectuar el estudio. Posteriormente se aplicó los instrumentos al personal de la Caja municipal. Una vez recogida la información fue registrada en una base de datos utilizando Excel y SPSS para posteriormente procesar los datos. Seguidamente se identificó el método estadístico correspondiente para la investigación que permita responder a cada uno de los objetivos indicados en la investigación.

2.7. Aspectos éticos

Para proceder a la ejecución de dicho estudio se solicitó previamente autorización escrita al gerente de dicha empresa, autorización oral de los trabajadores para la realización de la encuesta.

No existieron preferencias o prejuicios personales, no existió riesgo en la recolección de datos, porque los sujetos fueron informados.

Antes de convertirse en participantes, se les explicó el tema de investigación y se respetó la confidencialidad de los participantes. Posteriormente, se presentaron los datos obtenidos de manera honesta y transparente.

Se protegió la identidad del colaborador, porque no se ha considerado datos personales del encuestado como apellidos y nombres.

III. RESULTADOS

En cuanto al objetivo específico 1: Identificar los estilos de negociación de los tasadores de una Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo en el año 2019, se encontró los siguientes resultados:

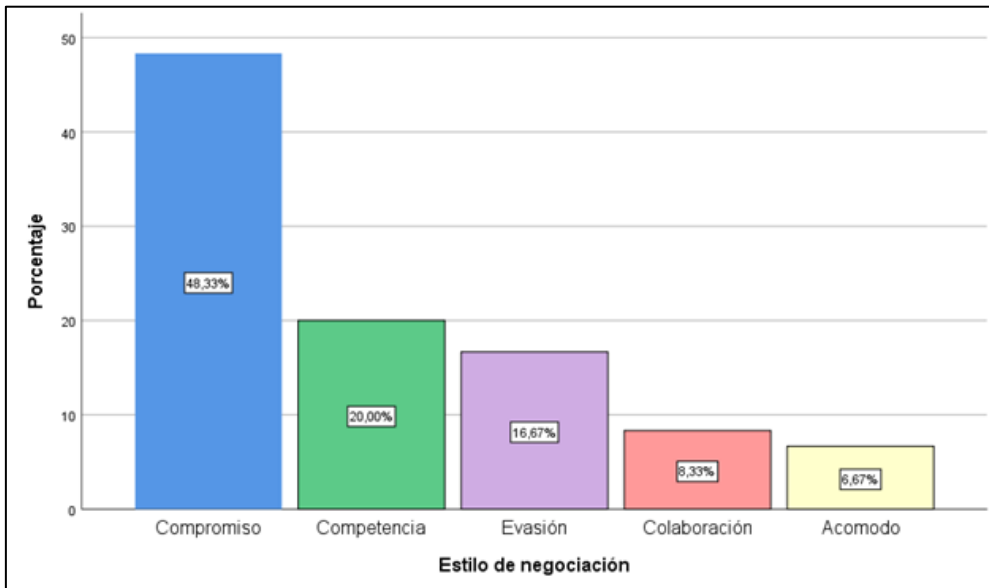


Figura 1. Estilos de negociación

Se observa que el estilo de negociación que más predomina es el compromiso (48,33) mientras que los estilos colaboración y acomodo fueron los estilos menos valorado (8,33 y 6,667 %, respectivamente).

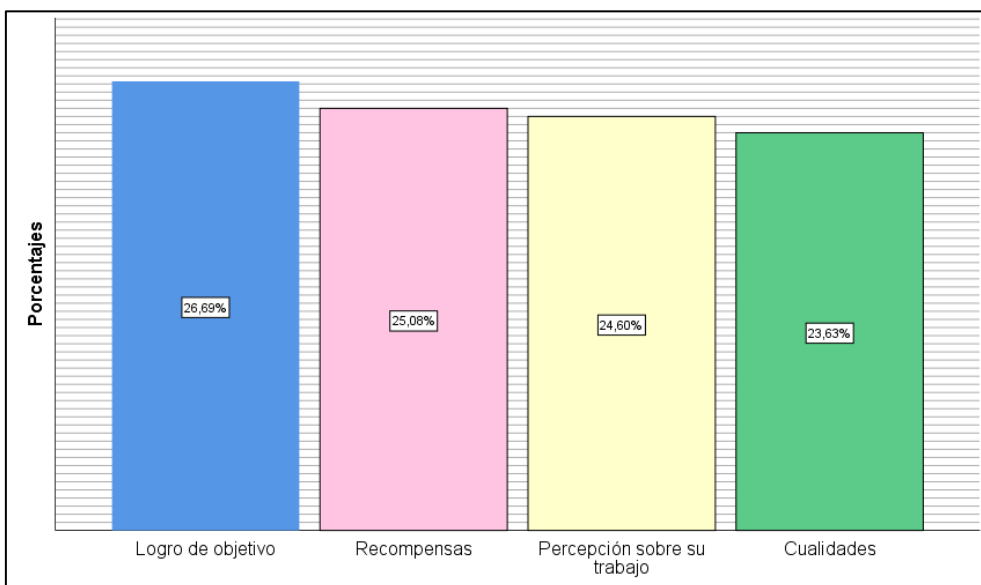


Figura 2. Dimensiones del Desempeño laboral

Respecto a las dimensiones del desempeño laboral, el logro de objetivo fue la mejor valorada por los tasadores (26,69 %), mientras que las cualidades fue la que obtuvo menor calificación (23, 63%).

Correlación

Las variables de estudio si bien es cierto está basada en Likert, se categorizaron ambas variables para asignarles una denominación basadas en sus respectivas baremaciones. Para efectos de la variable estilos de liderazgo se utilizaron: Competencia, Colaboración, Compromiso, Evasión y Acomodo. Para la variable desempeño las categorías utilizadas fueron: Alta, media y baja.

Estilos de negociación y logro de objetivos.

Se evidencia que los estilos de negociación se asocian a logro de los objetivos (dimensión de la variable desempeño) al tener un valor de significación menor a 0.05. Así mismo esta asociación es de intensidad moderada, por lo que el valor de V de Cramer es de 0.589 (los valores de esta prueba van de 0 a 1)

Tabla 2 Análisis de la asociación de variables

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,786 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	20,146	4	,000
Asociación lineal por lineal	6,354	1	,012
N de casos válidos	60		

Fuente; Elaboración propia

Tabla 3 Análisis de la intensidad de la asociación

Medidas simétricas			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,589	,000
	V de Cramer	,589	,000
N de casos válidos		60	

Fuente; Elaboración propia

Al analizar en detalle la asociación de los grupos específicos de ambas variables, se aprecia que la asociación va en los grupos de compromiso, evasión y acomodo con el logro de los objetivos evaluado como alto, en tanto que el estilo de negociación de colaboración se asocia con el logro de objetivo medio.

Tabla 4 *Asociación entre las dimensiones de estilos de negociación y de Logro de objetivos*

			Tabla cruzada		
		Logro de objetivo			
		Medio	Alto	Total	
Estilo de negociación	Competencia	Recuento	4	8	12
		Recuento esperado	2,8	9,2	12,0
		Residuo corregido	,9	-,9	
	Colaboración	Recuento	5	0	5
		Recuento esperado	1,2	3,8	5,0
		Residuo corregido	4,2	-4,2	
	Compromiso	Recuento	4	25	29
		Recuento esperado	6,8	22,2	29,0
		Residuo corregido	-1,7	1,7	
Evasión	Recuento	1	9	10	
	Recuento esperado	2,3	7,7	10,0	
	Residuo corregido	-1,1	1,1		
Acomodo	Recuento	0	4	4	
	Recuento esperado	,9	3,1	4,0	
	Residuo corregido	-1,1	1,1		
Total	Recuento	14	46	60	
	Recuento esperado	14,0	46,0	60,0	

Fuente; Elaboración propia

En el siguiente gráfico se aprecia que el estilo de negociación de tipo compromiso es el que más colaboradores tiene con desempeño alto en la dimensión logro de objetivo.

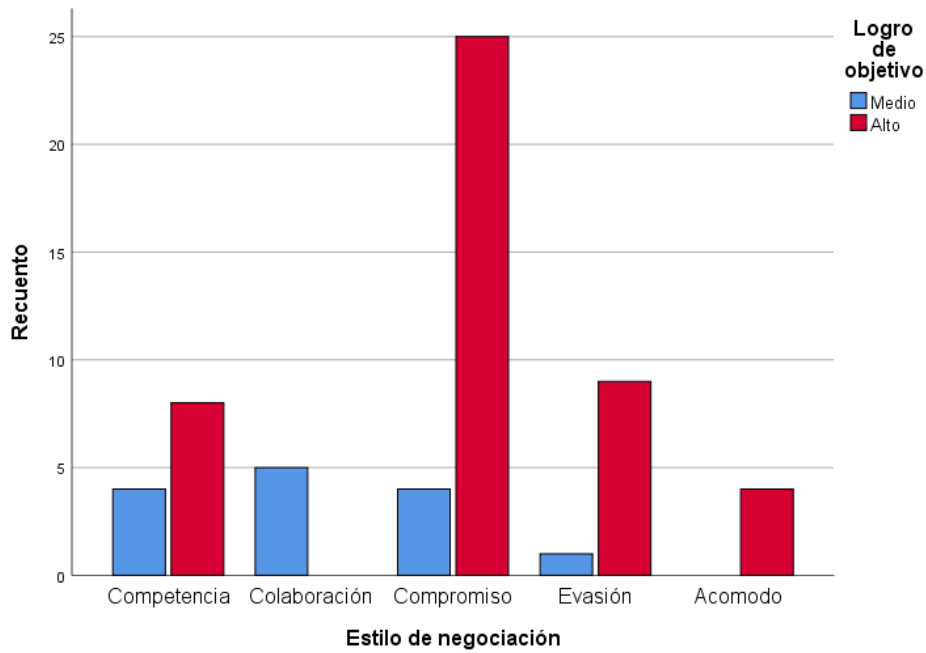


Figura 3. Estilos de negociación

Estilos de negociación y recompensas.

Se evidencia que los estilos de negociación se asocian asimismo con recompensas (dimensión de la variable desempeño) al tener un valor de significación menor a 0.05. Así mismo esta asociación es de intensidad moderada, por lo que el valor de V de Cramer es de 0.514 (los valores de esta prueba van de 0 a 1)

Tabla 5 Asociación entre estilos de negociación y recompensas

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,857 ^a	4	,003
Razón de verosimilitud	19,235	4	,001
Asociación lineal por lineal	12,622	1	,000
N de casos válidos	60		

Fuente; Elaboración propia

Tabla 6 Intensidad de la asociación entre Estilos de negociación y Recompensas

Medidas simétricas			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,514	,003
	V de Cramer	,514	,003
N de casos válidos		60	

Fuente; Elaboración propia

El análisis en detalle, para ver cuáles son los grupos que se asocian tanto de los estilos de negociación con la dimensión recompensas, se aprecia que la asociación va en los grupos de competencia y colaboración con un nivel de desempeño laboral en su dimensión recompensas alto. De otro lado para los estilos evasión y acomodo su nivel de desempeño en recompensas es de nivel medio.

Tabla 7 Asociación entre dimensiones de estilos de negociación y Recompensas

			Tabla cruzada		
			Recompensas		
			Medio	Alto	Total
Estilo de negociación	Competencia	Recuento	2	10	12
		Recuento esperado	4,8	7,2	12,0
		Residuo corregido	-1,8	1,8	
	Colaboración	Recuento	0	5	5
		Recuento esperado	2,0	3,0	5,0
		Residuo corregido	-1,9	1,9	
	Compromiso	Recuento	11	18	29
		Recuento esperado	11,6	17,4	29,0
		Residuo corregido	-,3	,3	
Evasión	Recuento	7	3	10	
	Recuento esperado	4,0	6,0	10,0	
	Residuo corregido	2,1	-2,1		
Acomodo	Recuento	4	0	4	
	Recuento esperado	1,6	2,4	4,0	
	Residuo corregido	2,5	-2,5		
Total	Recuento	24	36	60	
	Recuento esperado	24,0	36,0	60,0	

Fuente; Elaboración propia

En el siguiente gráfico se aprecia que el estilo de negociación de tipo compromiso es el que más colaboradores tiene con desempeño alto en su dimensión recompensas.

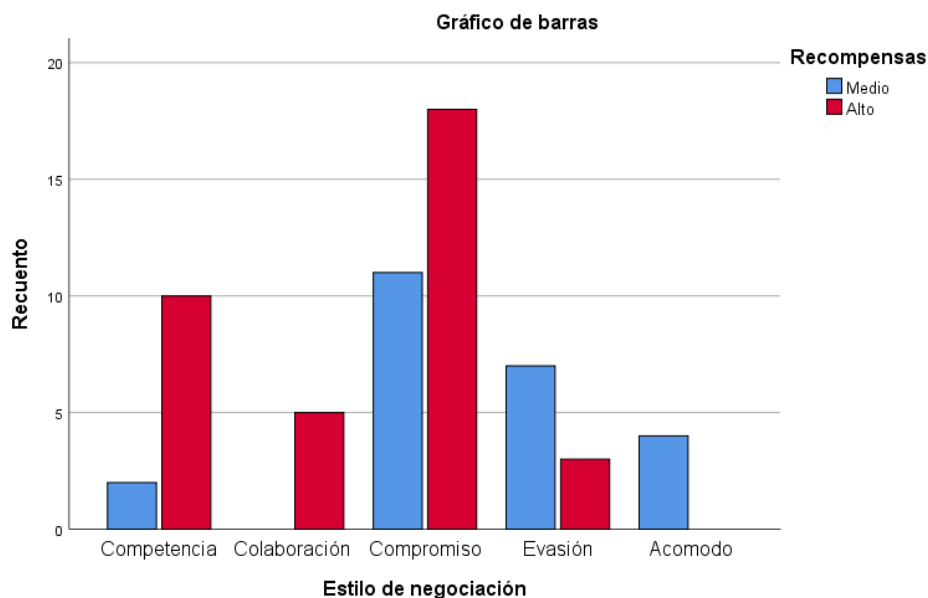


Figura 4. Estilos de negociación y Recompensas

Estilos de negociación y cualidades.

Se evidencia que los estilos de negociación se asocian asimismo con cualidades (dimensión de la variable desempeño) al tener un valor de significación menor a 0.05. Así mismo esta asociación es de intensidad moderada, por lo que el valor de V de Cramer es de 0.526 (los valores de esta prueba van de 0 a 1)

Tabla 8 Asociación entre estilos de negociación y cualidades

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	33,240 ^a	8	,000
Razón de verosimilitud	26,452	8	,001
Asociación lineal por lineal	,506	1	,477
N de casos válidos	60		

Fuente; Elaboración propia

Tabla 9 Intensidad de la asociación de Estilos de negociación y cualidades

Medidas simétricas			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,744	,000
	V de Cramer	,526	,000
N de casos válidos		60	

Fuente; Elaboración propia

El análisis en detalle, para ver cuáles son los grupos que se asocian tanto de los estilos de negociación con la dimensión cualidades, se aprecia que la asociación va en el grupo de competencia con un nivel medio de desempeño de cualidades. De otro lado para los estilos colaboración y compromiso un nivel de cualidades alto. Finalmente, para el estilo acomodo el nivel de desempeño en cualidades es bajo.

Tabla 10 Asociación entre estilos de negociación y Cualidades

			Cualidades			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Estilo de negociación	Competencia	Recuento	0	8	4	12
		Recuento esperado	1,0	4,6	6,4	12,0
		Residuo corregido	-1,2	2,3	-1,6	
	Colaboración	Recuento	0	1	4	5
		Recuento esperado	,4	1,9	2,7	5,0
		Residuo corregido	-,7	-,9	1,2	
	Compromiso	Recuento	0	10	19	29
		Recuento esperado	2,4	11,1	15,5	29,0
		Residuo corregido	-2,3	-,6	1,8	
Evasión	Recuento	5	3	2	10	
	Recuento esperado	,8	3,8	5,3	10,0	
	Residuo corregido	5,2	-,6	-2,3		
Acomodo	Recuento	0	1	3	4	
	Recuento esperado	,3	1,5	2,1	4,0	
	Residuo corregido	-,6	-,6	,9		
Total	Recuento	5	23	32	60	
	Recuento esperado	5,0	23,0	32,0	60,0	

Fuente; Elaboración propia

En el siguiente gráfico se aprecia nuevamente que el estilo de negociación de tipo compromiso es el que más colaboradores tiene con desempeño alto, esta vez en la dimensión cualidades.

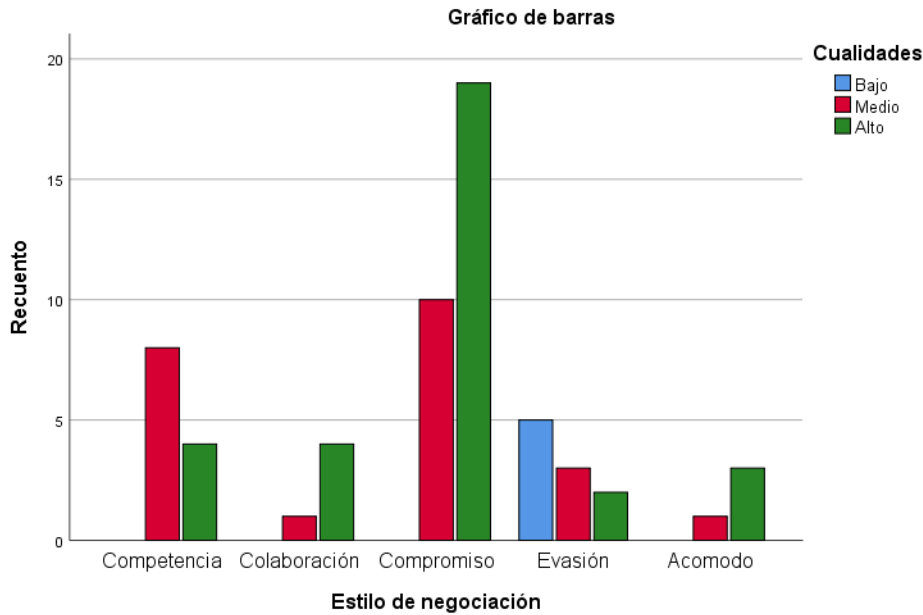


Figura 5. Estilos de negociación y Cualidades

Estilos de negociación y percepción sobre sus trabajos.

Se evidencia que los estilos de negociación se asocian asimismo con percepción sobre su trabajo (dimensión de la variable desempeño) al tener un valor de significación menor a 0.05. Así mismo esta asociación es de intensidad moderada, por lo que el valor de V de Cramer es de 0.465 (los valores de esta prueba van de 0 a 1)

Tabla 11. Estilos de negociación y percepción de sus trabajos

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,904 ^a	8	,001
Razón de verosimilitud	27,303	8	,001
Asociación lineal por lineal	9,300	1	,002
N de casos válidos	60		

Fuente; Elaboración propia

Tabla 12 Intensidad de la asociación estilos de negociación y Percepción de sus trabajos

Medidas simétricas			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,657	,001
	V de Cramer	,465	,001
N de casos válidos		60	

Fuente; Elaboración propia

El análisis en detalle, para ver cuáles son los grupos que se asocian tanto de los estilos de negociación con la dimensión cualidades, se aprecia que la asociación va en el grupo de competencia con un nivel bajo de percepción sobre su trabajo. De otro lado para los estilos evasión y acomodo con un nivel de percepción sobre su trabajo alto. Finalmente, para el estilo compromiso el nivel de percepción sobre su trabajo en un nivel medio.

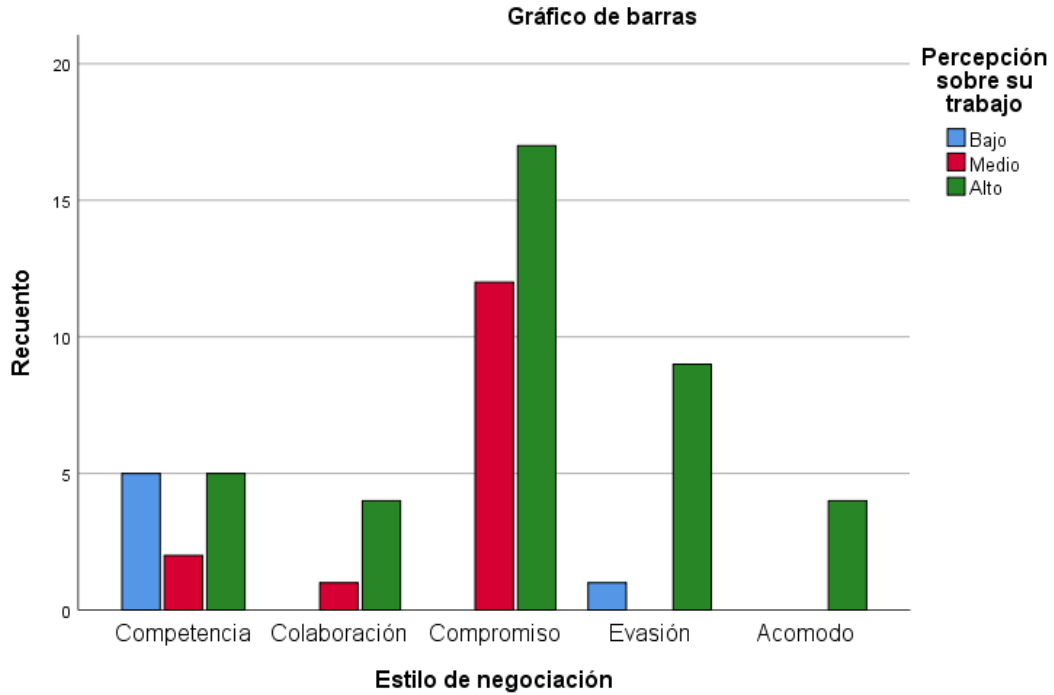
Tabla 13 Dimensiones de estilos de negociación y Percepción de su trabajo

Tabla cruzada

Estilo de negociación		Percepción sobre su trabajo			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Estilo de negociación	Competencia	Recuento	5	2	5	12
		Recuento esperado	1,2	3,0	7,8	12,0
		Residuo corregido	4,1	-7	-1,9	
	Colaboración	Recuento	0	1	4	5
		Recuento esperado	,5	1,3	3,3	5,0
		Residuo corregido	-,8	-,3	,7	
	Compromiso	Recuento	0	12	17	29
		Recuento esperado	2,9	7,3	18,9	29,0
		Residuo corregido	-2,5	2,8	-1,0	
Evasión	Recuento	1	0	9	10	
	Recuento esperado	1,0	2,5	6,5	10,0	
	Residuo corregido	,0	-2,0	1,8		
Acomodo	Recuento	0	0	4	4	
	Recuento esperado	,4	1,0	2,6	4,0	
	Residuo corregido	-,7	-1,2	1,5		
Total	Recuento	6	15	39	60	
	Recuento esperado	6,0	15,0	39,0	60,0	

Fuente; Elaboración propia

En el gráfico se aprecia nuevamente que el estilo de negociación de tipo compromiso es el que más colaboradores tiene con desempeño alto, esta vez en la dimensión cualidades.



Influencias

Tabla 14 Influencia de los estilos de negociación y Desempeño laboral

Pruebas multivariante^a						
Efecto		Valor	F	gl de hipótesis	gl de error	Sig.
Intersección	Traza de Pillai	,989	1153,940	4,000	52,000	,000
ESTILO	Traza de Pillai	1,124	5,371	16,000	220,000	,000

a. Diseño : Intersección + ESTILO

Fuente; Elaboración propia

Se aprecia que los estilos de negociación influyen sobre el desempeño laboral

Tabla 15 Influencia de los estilos de negociación en las dimensiones de desempeño laboral

Pruebas de efectos inter-sujetos

Origen	Variable dependiente	Tipo III de suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	Logro de objetivo	3,718	4	,930	7,288	,000
	Recompensas	3,806	4	,951	4,939	,002
	Habilidad	7,982	4	1,995	6,506	,000
	Percepción sobre su trabajo	5,416	4	1,354	3,474	,013
Intersección	Logro de objetivo	270,031	1	270,031	2117,152	,000
	Recompensas	243,578	1	243,578	1264,532	,000
	Habilidad	224,285	1	224,285	731,289	,000
	Percepción sobre su trabajo	260,365	1	260,365	668,086	,000
ESTILO	Logro de objetivo	3,718	4	,930	7,288	,000
	Recompensas	3,806	4	,951	4,939	,002
	Habilidad	7,982	4	1,995	6,506	,000
	Percepción sobre su trabajo	5,416	4	1,354	3,474	,013
Error	Logro de objetivo	7,015	55	,128		
	Recompensas	10,594	55	,193		
	Habilidad	16,868	55	,307		
	Percepción sobre su trabajo	21,434	55	,390		
Total corregido	Logro de objetivo	10,733	59			
	Recompensas	14,400	59			
	Habilidad	24,850	59			
	Percepción sobre su trabajo	26,850	59			

Fuente; Elaboración propia

Se observa que los estilos de negociación influyen sobre las dimensiones del desempeño laboral con un sigma menor a 0.05

IV. DISCUSIÓN

Frente al objetivo Determinar si los estilos de negociación influyen sobre el desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo en el año 2019 se concluyó que si influye (σ menor a 0.05) de la misma manera, Akoth (2017) encontró en sus resultados que la mayoría (64.4%) de los encuestados estuvo de acuerdo en que la negociación influyó en el desempeño organizacional. Esto implica que cuanto más adopta la organización la negociación, más aumenta el rendimiento. También se concluyó que la forma más efectiva de negociación se enfoca en lograr una situación en la que todos salgan ganando, lo que ayuda a mejorar el entorno laboral general.

Además, es necesario enfocarse en aumentar la utilización de estrategias de manejo de conflictos como la negociación y la intervención de terceros para aumentar el desempeño organizacional. Cabe resaltar que, según Holt (2005) la negociación es una actividad que busca influir en el comportamiento de un individuo, un grupo de personas o miembros de una organización para cumplir los objetivos que se han trazado.

Respecto al objetivo Identificar el estilo de negociación que más predomina en los tasadores de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo en el año 2019 se concluye que el compromiso es el estilo que más predomina (48,33%). Es decir, los tasadores valoran la relación entre ambas partes y reconocen que puede haber una pérdida, y se prefiere llegar a un acuerdo que perder por completo. Todos logran más o menos lo que buscaban al inicio de la negociación.

Cabe resaltar que se empleó el modo de conflicto de Thomas-Kilmann (TKI) (1974) es decir, se evaluó el comportamiento de un individuo en situaciones de conflicto, es decir, situaciones en las que las preocupaciones de dos personas parecen ser incompatibles.

En la negociación influyen varios factores que se relacionan directamente con los perfiles del negociador. Por lo tanto, es importante analizar el estilo y las habilidades de cada negociador. En las negociaciones es particularmente importante identificar los factores que motivan a la persona y comprender cómo pueden influir en la negociación.

Este estilo es común cuando las partes tienen un alto nivel de confianza entre ambos y no cuentan con suficiente tiempo para extender la negociación mientras que, en el estudio de Moreira (2018) concluyó que la adaptación es estilo más frecuente en las personas. La persona

se caracteriza porque realiza sacrificios para cumplir con las necesidades del resto y de esa manera mantener buenas relaciones interpersonales. También, intenta no herir a las personas.

Por su lado, Salazar (2015) halló que el estilo de negociador más adecuado para la organización es el colaborativo o cooperativo por su capacidad para entusiasmar, orientar a las personas y presentar propuestas creativas. Altmäe, Türk y Toomet (2013) relizaron una comparación entre jóvenes y adultos y concluyeron que los gerentes más jóvenes están más orientados a las tareas, mientras que los más adultos suelen estar orientados a las relaciones y evitan conflictos; las mujeres son más colaborativas y evitan conflictos, y los hombres tienden a usar el modo de acomodación más que las mujeres. Sorprendentemente, las mujeres tienden a ser más competitivas.

Cabe mencionar que un conflicto puede comenzar por una mala comunicación, la insatisfacción causada por el estilo de gestión, el deseo de obtener poder, el liderazgo ineficaz, la falta de apertura, etc. La negociación en la actualidad es considerada como una habilidad indispensable. El enfoque durante la negociación debe ser el interés, luego la posición. La clave para cada negociación exitosa es la planificación anticipada, la preparación y la paciencia. La negociación puede considerarse como un juego, y como cualquier juego, tiene sus reglas y tácticas (Zavala, 2019).

Según, el objetivo determinar el nivel de las dimensiones del desempeño del área de Crédito Prendario de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo en el año 2019 se concluyó que la dimensión más valorada fue el logro de objetivo (26,69 %). Es decir, los colaboradores cumplen con la meta propuestas, logran captar cliente, etc. Sin embargo, en el estudio de Reyes y Zárate (2016) concluyeron que el desempeño es regular porque que alcanza un nivel de acatamiento de propósitos y metas trazadas por el banco de 21% de trabajadores que llegan a la meta de manera regular, pese a que el 79% de los empleados consigue el nivel de cumplimiento entre bueno y óptimo.

Muchos factores podrían influir en el desempeño laboral del empleado, incluidos el entorno de trabajo físico, el trabajo significativo, los procedimientos operativos estándar, la recompensa por sistemas buenos o malos, la expectativa de desempeño, la retroalimentación sobre el desempeño, además del conocimiento, las habilidades y las actitudes (Stup, 2003).

En el estudio de Thapa, Kumar y Raj (2017) se enfocaron en determinar los factores que determinan el desempeño y concluyeron que son el equilibrio entre la vida laboral, los incentivos y las recompensas, el entorno laboral, la marca del empleador, el crecimiento profesional y la cultura organizacional.

Por otro lado, se mostró que los gerentes en el banco deben tener evaluaciones de desempeño e interactuar con su personal con frecuencia, enfocándose en administrar el desempeño deficiente o pagar revisiones junto con comentarios. La gestión del desempeño de la empresa debe hacerse una práctica regular y positiva. Una identificación adecuada de las necesidades y la satisfacción del empleado para mejorar el rendimiento también es importante.

Se resalta que el establecimiento de objetivos tendría un impacto positivo en la efectividad de los empleados. Los trabajadores sin objetivos establecidos pueden encontrarse trabajando de manera ineficaz sin dirección y conocimiento sobre cómo se están desempeñando o qué valor están agregando a la organización. El desempeño de los empleados también depende de su satisfacción interna hacia su trabajo. Si los colaboradores están satisfechos con sus trabajos y con la organización, entonces están más interesados en desempeñarse bien para lograr con los objetivos de la organización (Harter et al, 2002).

Es fundamental evaluar el rendimiento porque mejora de las condiciones laborales para el trabajador, permitiendo el desarrollo y sostenibilidad de la organización. Además permite destacar las fortalezas de los colaboradores así como plantear oportunidades de mejora con respecto a las debilidades. También, la evaluación del desempeño sirve como herramienta para gestionar la eficacia y la eficiencia de los empleados.

En el objetivo Determinar si los estilos de negociación se relacionan con las dimensiones del desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo en el año 2019 se concluyó que los estilos de negociación se relacionan con las dimensiones del desempeño laboral. Los resultados fueron similares al estudio de Akoth (2017) quién encontró una relación positiva entre la negociación y el desempeño organizacional.

Por último, en el objetivo Determinar si los estilos de negociación influyen sobre las dimensiones del desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo en el año 2019 se concluyó que los estilos de negociación influyeron sobre las dimensiones del desempeño laboral (σ menor a 0,05). Al respecto, Zavala (2019)

concluyó que al tener el liderazgo ideal va acompañado de una negociación efectiva (cooperativo y competitivo) generando propuestas de mejora y mayor reconocimiento con el fin de alcanzar un correcto desempeño laboral.

Por otro lado, Stup (2003) refirió que muchos factores podrían influir en el desempeño laboral como el entorno de trabajo físico, el trabajo significativo, los procedimientos operativos estándar, la recompensa por sistemas buenos o malos, la expectativa de desempeño, la retroalimentación sobre el desempeño, además del conocimiento, las habilidades y las actitudes. El entorno de trabajo puede obstaculizar, intervenir o establecer límites en el rango de comportamientos de trabajo que se muestran, lo que, a su vez, puede afectar el rendimiento de la tarea.

V. CONCLUSIONES

1. Los estilos de negociación tienen efecto sobre el desempeño de los tasadores siendo necesario aumentar la utilización de estrategias de manejo de conflictos como la negociación y la intervención de terceros para aumentar el desempeño organizacional.
2. El estilo de negociación que más predomina en los tasadores de Caja Municipal es el compromiso. Es decir, los tasadores valoran la relación entre ambas partes y reconocen que puede haber una pérdida, y se prefiere llegar a un acuerdo que perder por completo.
3. La forma más efectiva de negociación se enfoca en lograr una situación en la que todos salgan ganando, lo que ayuda a mejorar el entorno laboral general.
4. La dimensión del desempeño laboral más valorada fue el logro de objetivo. Es decir, los colaboradores cumplen con la meta propuestas, logran captar cliente, etc.
5. Una identificación adecuada de las necesidades y la satisfacción del empleado para mejorar el rendimiento también es importante.
6. Los estilos de negociación se relacionan con las con las dimensiones del desempeño laboral. Es decir, a medida que se implementen estilos de negociación adecuados se verá reflejado un mejor desempeño laboral
7. Los estilos de negociación influyen sobre las dimensiones del desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal. Se debe tener en cuenta una negociación efectiva y generar propuestas de mejora y mayor reconocimiento con el fin de alcanzar un correcto desempeño laboral.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda para futuros estudios tomar en cuenta el estilo de negociación con mejor desempeño laboral, como el estilo de compromiso, para poder adaptar y crear un perfil adecuado con respecto al puesto de tasador.
2. Crear y ofrecer programas de aprendizaje y desarrollo que respalde las necesidades de crecimiento de los tasadores.
3. Ofrecer reconocimiento al cumplimiento de objetivos, así como realizar encuestas continuamente para comprender la percepción del personal con respecto al logro de sus objetivos estratégicos.
4. Realizar talleres o sesiones de negociación para mejorar las habilidades de los tasadores.

REFERENCIAS

- Akoth, B. (2017). The influence of conflict management on organizational performance: a case of stimasacco society limited (Master's Thesis). United states international university spring. África.
- Anwar, J. (2015). Job Satisfaction and Performance in Jordanian Banks. *International Journal of Humanities and Social Science*, 5 (11), 110-119.
- Altmäe, S.; Türk, K. & Toomet, O. (2013). Thomas-Kilmann's Conflict Management Modes and their Relationship to Fiedler's Leadership Styles (basing on Estonian organizations). *Baltic Journal of Management*.
- Bevan, S. (2012). Good work, High performance and productivity. The paper prepared for the European HRD Forume, Lisbon.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007) *Administración de Recursos Humanos*, 8va edición, editora McGraw-Hill, México.
- Clifford, J. (1985). The relative importance of intrinsic and extrinsic rewards as determinants of work satisfaction. *Journal of Sociology*, 26 (3), 365-385.
- Cuenca, J. (2014) *Impacto de los incentivos laborales en el desempeño laboral del personal operativo de la Financiera Confianza*. Universidad Nacional de Trujillo.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Prentice Hall. Espaderos-Alejandro.pdf. (S. f.). Recuperado a partir de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Espaderos-Alejandro.pdf>
- Dewhurst, M. et al. (2010). *Motivating people: getting beyond Money*. Business Source Complete.
- Fareed, Z. (2013). The Impact of Rewards on Employee's Job Performance and Job Satisfaction. *Management and Administrative Sciences Review*.2, 431-442.

- Fariaty, A. (2019). The effect of the organizational communication climate and work enthusiasm on employee performance. *Management Science Letters* 9, 1243–1256.
- Fisher, R. Ury, W., Patton, Bruce. (2000). *Obtenga el sí, el arte de negociar sin ceder*. Barcelona: Gestión 2000.
- García, M. (2001). La importancia de la evaluación del desempeño. (Digital Object Identifier). *Revista Proyecciones*, 9, 3. Recuperado de <http://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/5384/50-51-2.pdf>
- Gitongu, M. et al. (2016). “Determinants of Employees’ Performance of State Parastatals in Kenya: Kenya Ports Authority”. *International Journal of Humanities and Social Science*, 6 (10), 197-204.
- Gupta, S. & Joshi, R. (2008): *Organizational Behavior*. Kalyani Publishers, New Delhi.
- Harter, J. et al. (2002). “Business Unit Level Relationship between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis”, *Journal of Applied Psychology*, 87 (2), 268- 279
- Holt, J. L. y De Vore, C. J. (2005). Culture, gender, organizational role, and styles of conflict resolution: A meta-analysis. *International Journal of Intercultural Relations*. 29(165–196).
- Katz, D. (1965) Nationalism and strategies of international conflict resolution. In H.C. Kelman (ed.), *International behavior: A social psychological analysis*. New York: Holt, Rinehart & Winston, pp. 356-390
- Khanaki, H. & Hassanzadeh, N. (2010). Conflict Management Styles: The Iranian General Preference Compared to the Swedish. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 11(4), 419-426.
- Liao, H. & Chang, A. (2004). “A Multilevel Investigation of Factors Influencing Employee Service Performance and Customer Outcomes”. *Academy of Management Journal*, 47 (1), 41-58.

- Luthans, K. (2000). Recognition: A Powerful, but often Overlooked, Leadership Tool to A Powerful, but often Overlooked, Leadership Tool to. A Powerful, but often Overlooked, Leadership Tool to, 7 (1), 32- 39
- Mackay, C. et al. (2004). “Management Standards and Work-Related Stress in the UK: Policy Background and Science”. *International Journal of Work, Health and Organizations*, 18 (2), 91-112.
- Moreira, J (2018) Estilos de negociación mayormente utilizados por ejecutivos de créditos de un banco del sistema financiero nacional. Universidad Rafael Landívar. Guatemala
- Motowidlo, S., Borman, W. & Schmit, M. (1999). Performance assessment in unique jobs. In D.R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance*, 56-86, San Francisco: JosseyBass.
- Muchhal, D. (2014). HR Practices and Job Performance. *Journal of Humanities and Social Science*, 19(4), 55-61
- Parrado, F.; Rodríguez, L. & Calderón, C. (2018). Estudio de estilos de negociación en Perú, México y Argentina. *Palermo Business Review*, 281–298
- Payne, J. (1999) All things to all people: Changing perception of ‘Skill’ among Britain’s policy makers since the 1950s and their implications. SKOPE Research Paper (1). Warwick University
- Porter, L. & Lawler, E. (1974) “The Effect of Performance on Job Satisfaction.” In Edwin A. Fleishman (ed) *Studies in Personal and Industrial Psychology*. Third Edition, Illinois
- Puchol Moreno, C. (2003). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Díaz de Santos.
- Pushpakumar, M. (2008). *The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: An Empirical Analysis*, 89-105.
- Reyes, R. & Zárate, D. (2016). “Factores del clima organizacional que afectan el desempeño laboral en el banco Banbif de Trujillo, 2016. (tesis de pregrado): Universidad Privada del Norte. Trujillo.
- Robbins, P. & Coulter, M. (2000). *Administración*. México: Prentice Hall

Hispanoamericana.

Robbins, S. P. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.

Rojas, P. (2017) atributos de la negociación efectiva y habilidades del negociador en la toma de decisiones generadoras de valor. (Tesis de Grado). Bogotá - Colombia.

Sailah, I. (2008). *Soft skill development for Undergraduate and Gradutae*. LPPM - IPB, Jakarta

Salazar, F. (2015) *Los estilos de negociación y su incidencia en el clima organizacional de la empresa regional de agua potable Arenillas-Huaquillas EMRAPAH (Examen Complexivo) UTMACH, Unidad Académica de Ciencias Empresariales, Machala, Ecuador.*

Shaikh, M.; Tunio, R. & Shah, I. (2017). *Factors Affecting to Employee's Performance. A Study of Islamic Banks*. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*,7 (1), 312–32.

Stup, R. (2003). *Control the factors that influence employee success. Managing the Hispanic Workforce Conference*. Cornell University and Pennsylvania State University

Suwati, M. &Gagah, E. (2016). *Influence of motivation work, career development and cultural organization on the job satisfaction and implications on the performance of employees*. *Journal of Management*, 2(2).

Thapa, M.; Kumar, R & Raj, R. (2017). *Determinants of Employee Performance in Commercial Banks of Nepal Mohita*. *Advances in Economics and Business Management (AEBM)*, 4, 540-544.

Thomas, K. & Kilmann, R. (1974). *Conflict Mode Instrument*, Sterling Forest, New York.

Toro, F. (2002). *Desempeño y productividad*. Cincel.

Tuesta, N. (2018). *Influencia de la Satisfacción Laboral en el Desempeño Laboral de los colaboradores de las Unidades de Peaje de una Concesionaria de Carreteras en el Perú año 2018 (Tesis de Maestría en Gestión del Talento Humano)*. Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú.

- Walton, R. & McKersie, R. (1965). *A Behavioral Theory of Labor Negotiations: An Analysis of a Social*. New York: McGraw-Hill.
- Zavala, J. (2019). *Liderazgo y estilos de negociación en los grupos ocupacionales del hospital IIE clínica geriátrica San Isidro Labrador – Santa Anita, 2018* (Tesis de posgrado). Universidad César Vallejo, Lima.
- Zewdie, A.; Demissie, A. & Tsegay, A. (2014). The Effect of Employees' Perception of Performance Appraisal on Their Work Outcomes. *International Journal of Management and Commerce*, 2, 136-173

ANEXOS

Anexo 01:

Matriz de consistencia

Propuesta de Matriz de Consistencia

Título: Influencia de los estilos de negociación en el desempeño laboral de tasadores del área de crédito pignoraticio de Caja Municipal en la ciudad Chiclayo – julio 2019							
Autor: Joan Carlos Jiménez Centurión							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema General:</p> <p>¿Influye los estilos de negociación sobre el desempeño laboral en los tasadores de Crédito Prendario en Caja Municipal en la ciudad Chiclayo en el año 2019?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es el estilo negociación que más predominan de los tasadores de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo en el año 2019?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar si los estilos de negociación influyen sobre el desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>Identificar el estilo de negociación que más predominan de los tasadores de Caja Municipal en la ciudad</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Si, existe influencia de los estilos de negociación sobre el desempeño laboral en los tasadores en una Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo.</p>	Variable 1: Estilos De Negociación				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala De Medición	Niveles
			Competencia (Forzado)	Autoconocimiento	A - B	Tabulación	Fuerte Regular Débil
Colaboración (Resolución de problemas)	Resolución de problemas concretos.	Logro de metas					
Compromiso (Compartir)							

<p>¿Cuál es el nivel de las dimensiones del desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo?</p> <p>¿Los estilos de negociación se asocian con las dimensiones del desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo?</p> <p>¿Los estilos negociación influyen sobre las dimensiones del desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo?</p>	de Chiclayo	<p>No, no existe influencia de los estilos de negociación sobre el desempeño laboral en los tasadores en una Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo</p>	Evasión (Retractor)	Tiempo				
	Determinar el nivel de las dimensiones del desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo		Acomodo (Alivio)	Variable 2: Desempeño Laboral				
	Determinar si los estilos de negociación se asocian con las dimensiones del desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo		Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala De Medición	Niveles	
Determinar si los estilos de negociación influyen sobre las dimensiones del desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal en la ciudad de Chiclayo.	Orientación a resultados	Logro de objetivo Satisfacción	Nunca Raras veces	Likert	Bajo Regular Óptimo			
	Recompensas	Reconocimiento Recompensas e incentivo	A veces Casi siempre					
	Percepción	Capacitación	Siempre					
	Habilidades	Disponibilidad y colaboración						

Anexo 02:

INSTRUMENTO DE THOMAS KILMAN

INSTRUCCIONES: Considere situaciones en que encuentre que sus deseos difieren de los de otra persona. Como responde generalmente a dichas situaciones. En las siguientes páginas encontrará varios enunciados que describen posibles comportamientos al reaccionar ante estas diferencias. Para cada par de enunciados, favor de circular la A o B que corresponda al enunciado que sea más característico de su propio comportamiento. En muchos casos ni el enunciado A ni el B será muy representativo de su comportamiento, pero en este caso, favor de escoger aquel que describe la reacción que más probablemente tendría usted.

1. a. En ocasiones dejo a otro que asuma la responsabilidad de resolver el problema.
b. En lugar de negociar sobre los aspectos en que no estamos de acuerdo, yo trato de enfatizar los puntos en lo que si estamos de acuerdo.
2. a. Trato de encontrar una solución en que ambos transigimos.
b. Intento manejar todos mis intereses, así como también todos los intereses de la otra persona.
3. a. Habitualmente intento alcanzar mis metas con firmeza.
b. Intento apaciguar los sentimientos de la otra persona y conservar nuestra relación.
4. a. Trato de encontrar una solución en que ambos transigimos.
b. Algunas veces sacrifico mis propios deseos por los deseos de la otra persona.
5. a. Consistentemente busco la ayuda de la otra persona para encontrar una solución.
b. Trato de hacer lo que sea necesario para evitar tensiones inútiles.
6. a. Trato de evitar crearme una situación desagradable.
b. Trato de triunfar en mi postura.
7. a. Intento posponer el asunto hasta que tenga tiempo para pensarlo.
b. Renuncio a ciertos puntos para ganar a otros.
8. a. Generalmente soy firme en la persecución de mis metas.
b. Intento expresar abiertamente todas las preocupaciones y problemas de inmediato.
9. a. Siento que no siempre vale la pena preocuparme por las diferencias.
b. Me esfuerzo por ganar mis metas.
10. a. Soy firme para lograr mis metas.
b. Intento encontrar una solución en que ambos transigimos.

11. a. De inmediato intento sacar a la luz todos los problemas.
b. Intento apaciguar los sentimientos de la otra persona y conservar nuestra relación.
12. a. En ocasiones evito expresar opiniones que puedan crear controversia.
b. Lo dejo que conserve algo de su posición si el me deja conservar algo de la mía.
13. a. Propongo transigir.
b. Presiono para dejar bien clara mi posición.
14. a. Explico mis ideas a la otra persona y le pido que me explique las suyas.
b. Intento demostrar la lógica y beneficios de mi postura.
15. a. Me pongo en el lugar de la otra persona para comprenderlo bien.
b. Prefiero meditar concienzudamente antes de decidir qué hacer.
16. a. Cedo en algunos puntos con tal de dejar satisfecha a la otra persona.
b. Defiendo con ahínco mi postura.
17. a. Usualmente persigo mis metas con firmeza.
b. Intento hacer lo que sea necesario para evitar tensiones inútiles.
18. a. Dejo que la otra persona sostenga su punto de vista si esto la hace feliz.
b. Dejo que la otra gane algunos argumentos si me permite ganar a mí algunos de los míos.
19. a. De inmediato intento sacar a la luz todos los intereses y problemas.
b. Intento posponer los problemas hasta que ha tenido tiempo de pensar.
20. a. De inmediato intento tratar nuestras diferencias.
b. Intento encontrar una justa combinación de puntos ganados y perdidos para ambos.
21. a. Al abordar las negociaciones, intento ser considerado hacia los deseos de la otra persona.
b. Siempre me inclino a tener abierta solución de problema.
22. a. Intento encontrar una postura intermedia entre su opinión y la mía.
b. Afirmando mis deseos.
23. a. Con frecuencia me interesa mucho satisfacer todos nuestros deseos.
b. En ocasiones dejo que otros asuman la responsabilidad de resolver el problema.
24. a. Si la opinión de la otra persona parece ser muy importante para él, intentaré cumplir con sus deseos.
b. Intento hacerlo transigir.

25. a. Intento mostrarle la lógica y los beneficios de mi postura.
 - b. Al abordar las negociaciones, intento ser considerado hacia los deseos de la otra persona.
26. a. Propongo que ambos transijamos.
 - b. Casi siempre me interesa satisfacer todos nuestros deseos.
27. a. En ocasiones evito asumir posturas que puedan crear controversias.
 - b. Dejo que la otra persona sostenga sus puntos de vista si esto lo hace feliz.
28. a. Usualmente persigo mis metas con firmeza.
 - b. Usualmente busco la ayuda de la otra persona para encontrar una solución.
29. a. Propongo que ambos transijamos.
 - b. Siento que no siempre vale la pena preocuparse por las diferencias.
30. a. Intento no lastimar los sentimientos de la otra persona.
 - b. Siempre comparto el problema con la otra persona, con el fin de llegar a una solución.

Anexo 03:

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TASADORES DE CAJA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE CHICLAYO - 2019

A continuación, se le presenta una serie de preguntas que deberá responder de acuerdo a su punto de vista. Estas serán utilizadas en un proceso de investigación, el cual busca medir el desempeño laboral de los tasadores de Caja Municipal de la ciudad de Chiclayo - 2019. Los datos serán manejados confidencialmente.

Edad: _____

Instrucciones: Marque con una X la opción acorde a lo que piensa, para cada una de las siguientes interrogantes. Recuerde que no hay respuestas buenas o malas. Sea sincero(a) al contestar

Criterios para responder el cuestionario

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

ÍTEMS	1	2	3	4	5
ORIENTACIÓN A RESULTADOS					
1. Cumplimiento con la meta de colocación propuesta de gerencia					
2. Apertura los certificados requeridos según la clasificación de mi agencia.					
3. Mantengo la mora dentro de los parámetros establecidos y cumpla con el pago según listado.					
4. Logro con éxito captar clientes de acuerdo a la meta.					
5. Se pudo vender la cantidad exigible de lotes adjudicados.					
6. Evito que la cantidad de lotes adjudicados sea mayor al establecido.					
RECOMPENSAS					

7. Te encuentras satisfecho con el trabajo que realizas.					
8. Siente que su labor es reconocida por su líder					
9. Considera que su labor es reconocida por sus compañeros de trabajo					
10. Está de acuerdo con las recompensas económicas que recibe.					
11. En los dos últimos años ha recibido alguna capacitación por su Organización					
12. Se considera adecuadamente capacitado para efectuar sus labores actuales					
HABILIDADES					
13. Siempre está dispuesto a cumplir con sus tareas asignadas					
14. Aporta ideas o está pendiente para que tu equipo cumpla con sus funciones.					
15. Participa activamente en las reuniones de trabajo convocadas.					
16. Toma iniciativas para proponer mejoras en el servicio o labor que desempeña.					
17. Me llevo bien con los compañeros de área.					
18. Hay confianza y comprensión entre los compañeros de área.					
PERCEPCION SOBRE SU TRABAJO					
19. Realiza sus labores con entusiasmo y responsabilidad					
20. Te gustaría trabajar en otra Organización, si se presenta la oportunidad.					

Anexo 04: Validación de instrumentos.

mejorar

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCIONES DE RESPUE		
				TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI ACUERDO NI EN DESACUERDO
DESEMPEÑO LABORAL	Orientación resultados	Logro objetivos	Cumplo con la meta de colocación propuesta de gerencia.			
			Apertura los certificados requeridos según la clasificación de mi Agencia.			
			Mantengo la mora dentro de los parámetros establecidos y cumplo con el pago según listado.			
			Logro con éxito captar clientes de acuerdo a la meta.			
			Vende la cantidad exigible de lotes adjudicados.			
			Evito que la cantidad de lotes adjudicados sea mayor al establecido.			
	Recompensas	Incentivos	Te encuentras satisfecho con el trabajo que realizas.			
			Siente que su labor es reconocida por su líder.			
			Considera que su labor es reconocida por sus compañeros de trabajo.			
			Estás de acuerdo con las recompensas económicas que recibe.			
	Habilidades	Cualidades	En los dos últimos años ha recibido alguna capacitación por su Organización.			
			Se considera adecuadamente capacitado para efectuar sus labores actuales.			
Siempre está dispuesto a cumplir con sus tareas asignadas.						
Aporta ideas o está pendiente para que stu equipo cumpla sus funciones						
Percepción sobre su trabajo	Disponibilidad	Participa activamente en las reuniones de trabajo convocadas.				
		Toma iniciativas para proponer mejoras en el servicio o labor que Desempeña.				
		Me llevo bien con los compañeros de área.				
		Hay confianza y comprensión entre los compañeros de área.				
			Realiza sus labores con entusiasmo y responsabilidad.			
			Te gustaria trabajar en otra Organización, si se presenta la oportunidad.			

I. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Valoración positiva la cual cumple con los 3
item.

Chiclayo NOVIEMBRE del 2019


Firma

DNI: 26672364

Edgardo Delgado Castro

D.N.I: 16672364

Cacique Collique N° 295 Urb. La Tina - Chiclayo

Celular : (01)998752562

Email: edelgado@cajapiura.pe

EDUCACION **Magister en Administración Estratégica de Empresas por la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP -Lima) 2013.**

Diplomado en Microfinanzas por ESAN 2013

Contabilidad

Título de Contador Público 1995

Universidad Nacional de Trujillo

Bachiller en Ciencias Económicas 1994

Universidad Nacional de Trujillo

Especialización en Finanzas 1997

I.P.A.E.

EXPERIENCIA PROFESIONAL **CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO DE PIURA S.A.C. (CMAC PIURA S.A.C.) desde 1994 a la fecha.**

Administrador de Agencia de las Agencias Miraflores (Lima), Fiori (Lima), Balta (Chiclayo) y Chiclayo.

Jefe de Créditos a la Pequeña Empresa de las Agencias Chiclayo y Cajamarca.

Analista de Créditos a la Pequeña Empresa en las Agencias de Piura y Chiclayo.

I. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Apto para aplicación de instrumento.-

Chiclayo, Noviembre del 2019



Firma

DNI: 40236161.

CURRICULUM VITAE

I. DATOS GENERALES

- Nombres y Apellidos: Anita Marcela, Narro Piedra
- D.N.I : 40236161
- Dirección: Micaela Bastidas N°155- Urbanización Bancarios
- Teléfono: 074-227473
- Celular: +51976425041
- Estado Civil: Soltero
- Edad: 40 años
- Fecha de Nacimiento: 15 de Junio 1979
- E-mail: marcelnarro@gmail.com

Magister con mención en Gerencia Empresarial de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Habilidades en planificación, negociación, relaciones interpersonales, capacidad analítica y de adaptación a entornos cambiantes y operaciones financieras. Proactiva, responsable, con vocación de servicio, trabajo en equipo, orientado a la optimización de recursos y desarrollo de estrategias.

II. Formación Académica

2011 - 2013	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO - LAMBAYEQUE Escuela de Post- Grado
1996 – 2001	UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO Facultad de Administración de Empresas
1989 - 1995	COLEGIO NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN - Lambayeque Estudios primaria y secundaria
1981 - 1988	COLEGIO JESUS DE MARIA Estudios primaria (1ero – 4to grado)

III. EXPERIENCIA LABORAL

Mayo 2004 – a la actualidad **CMAC PIURA SAC.**

Supervisora de Servicios Financieros – Agencia Chiclayo

Noviembre 2001- Octubre 2003	SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACION TIBUTARIA -SUNAT Verificación de devolución de IGV- Región Selva
Setiembre – Noviembre (2001)	JORSA SAC, Area de Ventas
Junio 2000 – Abril 2001	Dirección Regional de Transportes Prácticas Pre- Profesionales

IV. INFORMACIÓN ADICIONAL

- **Cursos:**
 - ✓ “Programa de futuros empresarios” – Dictado por el Centro las Eras y el PAD (Escuela de Alta dirección de la Universidad de Piura)
- **Idiomas:**
 - ✓ Inglés (Nivel Intermedio – Avanzado)
- **Informática:**
 - ✓ Manejo de programas de Microsoft Word – Excel – PowerPoint, nivel avanzado
- **Logros:**
 - ✓ Quinto superior durante mis estudios de Administración de Empresas

I. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

La herramienta es válida para el fin de la investigación.

Chiclayo Noviembre del 2019



Firma

DNI: 08158927.

JOSE LUIS CHAVEZ LINARES

FORMACIÓN

- 2016-2018** **UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO**
MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS, Mención en Administración de Negocios
- 2013** Abril 2016 a Marzo de 2018, 5to superior, 2do puesto en el cuadro de mérito
UNIVERSIDAD ESAN
DIPLOMADO EN GERENCIA DE MARKETING
- 2012** Setiembre 2012 a Marzo de 2013, 5to superior, 1er puesto en el cuadro de Mérito
UNIVERSIDAD ESAN
DIPLOMADO EN MARKETING, Conocimiento y Tendencias de Mercado
- 2010** Mayo a Setiembre de 2012, 5to superior, 4to puesto en el cuadro de Mérito
UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
VII PMV Especialización en Marketing y Ventas
Abril a Agosto 2010
- 2008** **UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**
Licenciado en Administración de Empresas, 5to Superior, 1er puesto en cuadro de Mérito
- 1988 - 1997** **ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS (EMCH)**
OFICIAL DEL EJERCITO PERUANO.

EXPERIENCIA

- 2017 - Actual** **CMAC PIURA SAC**
ÁREA COMERCIAL DE CRÉDITOS - CONSUMO
Asesor de Finanzas Personales
• Asesor y gestiona créditos a los clientes de la cartera de consumo de CMAC PIURA SAC
- 2012 - 2017** **CMAC PIURA SAC**
Área de Marketing
Regional Nor Oriente del Área de Marketing
Encargado de coordinar acciones de Marketing y estrategias comerciales en región Nor Oriente que comprende un total de 56 Agencias distribuidas en los departamentos de Amazonas, Ancash, Cajamarca, La Libertad, Lambayeque y San Martín de Caja Municipal de Ahorro y Crédito De Piura SAC, empresa dedicada a servicios de intermediación financiera.
- 1999-2012** **CMAC PIURA SAC**

Área de Seguridad y Continuidad del Negocio
Coordinador del Área de Seguridad y Continuidad del negocio

- Supervisar la zona de responsabilidad y realizo propuestas orientadas a optimizar las normas y procedimientos de seguridad en prevención de riesgos de la institución.
- Realizar propuestas de organización y mejoramiento continuo del área, formulando documentos de importancia como Planes operativos, manuales de procedimientos y otros.
- Capacitador de colaboradores de CAJA PIURA en cursos de inducción en lo referente a seguridad y continuidad del negocio.
- Planifico y superviso las acciones y medidas de seguridad necesarias para minimizar el riesgo del personal, instalaciones y los valores de la institución y asegurar el cumplimiento.

2007-2015

SOLUCIONES DE MERCADO EIRL

Titular y Gerente

Empresa dedicada a asesoría en Marketing y Servicios publicitarios del sector comercial exitosamente dedicada a brindar servicios publicitarios en vía pública y medios alternativos.

1988-1998

EJERCITO PERUANO

Oficial del Ejército

- Egresado de la escuela Militar de Chorrillos como Oficial del Ejército Peruano del arma de Infantería, prestando servicio en diferentes unidades del territorio nacional como Lima, Chiclayo, Piura, Ayacucho, Tumbes, Huánuco, habiendo desempeñado cargos que se encuentran relacionados a planificación, estrategia y conducción de personal y equipo especial.
- Grado de Teniente de Infantería.
- Habiendo realizado todos los cursos de carrera correspondientes al grado.