



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Proactividad y el manual de organización y funciones de la  
Empresa Saga Falabella S.A sede Chimbote año 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**Licenciado en Administración**

**AUTOR:**

Guillen Torres, David Aldair ([orcid.org/000-0003-4922-7911](https://orcid.org/000-0003-4922-7911))

**ASESOR:**

Mg. Dios Zarate, Luis Enrique ([orcid.org/0000-0003-0176-0047](https://orcid.org/0000-0003-0176-0047))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHIMBOTE – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A Dios por permitir que siga en pie y a mi familia por su soporte en general. A mis docentes de la escuela profesional de administración y colegas de la escuela profesional de ingeniería y ciencias de la salud, por sus opiniones críticas, analíticas y constructivas sobre las variables ya antes mencionadas.

El autor

## Agradecimiento

A quienes brindaron sin cesar conocimientos y alegría, nuestros docentes de la universidad.

A cada persona que intervino en pro para que esta meta académica se logrará de manera positiva.

El autor

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos y figuras .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	8
III. MÉTODOLOGIA .....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	15
3.2. Variables y operacionalización .....	15
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	18
3.5. Procedimientos .....	18
3.6. Método de análisis de datos.....	19
3.7. Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS.....	21
V. DISCUSIÓN .....	31
VI. CONCLUSIONES.....	35
VII. RECOMENDACIONES .....	36
REFERENCIAS .....	37
ANEXOS.....	43

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Niveles de percepción de Proactividad</i> .....	21
<b>Tabla 2.</b> <i>Niveles de percepción de MOF</i> .....	22
<b>Tabla 3.</b> <i>Prueba estadística de normalidad “Shapiro- Wilk”</i> .....	24
<b>Tabla 4.</b> <i>Prueba estadística de normalidad de rangos con signo de Wilcoxon</i> .....	24
<b>Tabla 5.</b> <i>Estructura sobre reglas a considerar para la correlación de Spearman</i> ..	25
<b>Tabla 6.</b> <i>Prueba de correlación Rho de Spearman de la variable Proactividad y MOF de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote 2021</i> .....	26
<b>Tabla 7.</b> <i>Correlación de Spearman de la Proactividad y Análisis de la estructura Organizacional</i> .....	27
<b>Tabla 8.</b> <i>Correlación de Spearman de la Proactividad y el sistema de comunicación interfuncional y responsables</i> .....	28
<b>Tabla 9.</b> <i>Correlación de Spearman de la Proactividad y el Sistema de funciones y responsabilidades</i> .....	29

## Índice de gráficos y figuras

<b>Figuras 1.</b> <i>Niveles de percepción de Proactividad</i> .....	21
<b>Figuras 2.</b> <i>Niveles de percepción del Mof</i> .....	22

## Resumen

El trabajo de investigación tuvo como objetivo principal: Determinar la relación entre proactividad y el Manual de Organización y Funciones de los colaboradores de la empresa Saga Falabella S.A sede Chimbote 2021. El tipo de investigación fue aplicada, el diseño fue no experimental de corte transversal, el nivel de investigación es descriptiva, las variables fueron cualitativas, no se manipuló ni alteró ninguna variable. Se utilizó criterios de inclusión y exclusión para la muestra, la población fue igual a la muestra debido a que fueron 15 colaboradores y por ser menor a 50 integrantes, la técnica fue la encuesta, el instrumento el cuestionario constituido por 21 ítems, obteniendo de la prueba de correlación Rho de Spearman el siguiente valor del coeficiente 0,765 permitiendo comprobar el valor cercano a 1 entre las variables de estudio. De tal modo se obtuvo como conclusión general de Shapiro Wilk y Wilcoxon que existe una relación de normalidad e influyente entre la proactividad y el Mof, así mismo se encontró una correlación alta de 0,870 en la hipótesis específica de proactividad y la dimensión sistemas de control de funciones y responsabilidades de la empresa Saga Falabella S.A. sede Chimbote 2021.

**Palabras clave:** Proactividad, habilidades, Mof.

## **Abstract**

The main objective of the research work was: To determine the relationship between proactivity and the Organization and Functions Manual of the employees of the company Saga Falabella S.A. Chimbote 2021 headquarters. The type of research was applied, the design was non-experimental and cross-sectional. The level of research is descriptive, the variables were qualitative, no variable was manipulated or altered. Inclusion and exclusion criteria were used for the sample, the population was equal to the sample because there were 15 collaborators and because it was less than 50 members, the technique was the survey, the instrument was the questionnaire consisting of 21 items, obtaining from the Spearman's Rho correlation test the following value of the coefficient 0.765 allowing to verify the value close to 1 between the study variables. In this way, the general conclusion of Shapiro Wilk and Wilcoxon was obtained that there is a normal and influential relationship between proactivity and Mof, likewise, a high correlation of 0.870 was found in the specific hypothesis of proactivity and the dimension of control systems. functions and responsibilities of the company Saga Falabella S.A. Chimbote headquarters 2021.

**Keywords:** Proactivity, skills, Mof.

## **I. INTRODUCCIÓN**

A medida que el tiempo ha transcurrido es necesario hacer hincapié en nuestras condiciones actitudinales, por ejemplo, como profesionales dentro de las organizaciones al interactuar entre compañeros, colaboradores o integrantes de la empresa, por ende, sea el caso de estar atravesando de manera individual o colectiva una etapa de éxito o estar nadando a ciegas por problemas como crisis sanitarias, economía inestable, geografía hostil, intereses políticos negativos, desastres naturales, temas ambientales, problemas de salud, entre otros, y desde este punto, la responsabilidad de asumir una respuesta frente a una decisión personal o alguna toma de decisión que incluya el bienestar de los colaboradores en sus funciones, forma parte de una iniciativa con decisión y valores de por medio. Vinculado a esta investigación se basó en la relación de las variables Proactividad y el Manual de Organización Funciones de forma que se contraste el contenido en su aporte a las organizaciones, para la sociedad y conocedores profesionales. Anexado lo plasmado y partiendo de lo anterior, a la fecha han prevalecido empresas modelo que han desarrollado constantemente el compromiso de una cultura proactiva dentro de la organización, con funciones que se establecen por ejemplo en el MOF y existe como base informativa sobre las funciones a realizar dentro y fuera de los límites de la empresa, más no de lo que uno está condicionado a realizar cabal y limitadamente como colaborador de una empresa. He ahí una de las infinitas claves hacia el éxito de ciertas empresas que alcanzaron sus objetivos compartiendo con cada colaborador el compromiso responsable, el desarrollo de la propia proactividad con libertad de creatividad y opinión constructiva. De dicho contexto planteado se evidencian estudios relacionados a la Proactividad para así determinar cierta relación con el MOF y su importancia de ambas variables.

En ese sentido, las metas de las empresas han cumplido con ciertos hábitos actitudinales consistentes y de buena reputación, aplíquense metas de forma mensual, bimestral, trimestral o anual para cada proceso a cumplir, de tal característica se observa una luz de cierta inmensidad de ejemplos positivos cuando se cumplen metas que fueron trazadas por opiniones e ideas de cada integrante de una empresa, creando un sentido de pertenencia entre todos los integrantes para fortalecer el vínculo de colaborador y empresa.

Es así que algunas empresas representaron ejemplo de éxito y repercuten desde el pasado de manera positiva y motivadora para otras en su mejora continua, adoptando estrategias idóneas para la toma de decisiones y gestión de las mismas. Con respecto al contexto Proactividad y posteriormente de la variable MOF, se percibe la siguiente información de autores contundentes quienes manifestaron el realce de las variables a tratar, motivo para conocer desde el ámbito internacional la situación de las empresas, como en Europa se ve descrito por parte de Elizalde (2018) mencionó que “los roles de las empresas proactivas forman parte indispensable en el crecimiento de las Pymes, como mejora de las ventajas competitivas frente a un nivel de competitividad alto” (p. 10). Por lo consiguiente proactividad concierne al propósito de iniciativa propia y la puesta en escena de nuestras habilidades entrelazadas con los propios valores en cada escenario distinto y acciones proactivas frente a decisiones por decidir.

Es así que ciertas habilidades técnicas profesionales que existieron fueron pausadas por las nuevas medidas sanitarias debido al brote de un virus denominado COVID 19, como referencia porcentual la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2020) manifestó que “de un 81% a 68% de organizaciones globalmente pausaron actividades de labores lo cual afecta directamente a la motivación y desempeño” (p. 17). Respecto a lo anterior es significativa la decisión de prevalecer activamente como organización, optando por el cómo hacerlo depende de la toma de decisiones y sus estrategias de gestión organizacional.

Por tal motivo, Valer (2021) referenció lo posterior “las instituciones del sector retail en el Perú realizaron modificaciones en sus planes estratégicos de trabajo, como ciertas modalidades de operatividad con la finalidad de no pausar sus actividades, empezando por el bienestar de los colaboradores”. (p. 24). Es por ello, que los responsables de primera línea en las empresas tienen como parte fundamental en sus funciones fortalecer de manera dinámica la responsabilidad de las funciones a realizar para mejorar un mejor impacto en el bienestar de los colaboradores, de manera activa que en conjunto se adapten para mejorar y promover la participación de rentabilidad por principios y valores, como bien lo describe el anterior autor conlleva ser concisos en las ideas de trabajo para cumplir con lo establecido,

aportando en optimizar los procesos con cierta ventaja frente al factor tiempo por ser el recurso más indispensable.

De acuerdo a líneas anteriores, el estímulo en los colaboradores es un factor motivador clave en el cumplimiento de sus funciones y no bastaría con lo plasmado en una hoja A4 cuando se trate del interés por sus principales funciones a realizar, otro contraste distinto sería el cómo ser parte del propósito que la empresa desea cumplir a corto, mediano o largo plazo. Es por ello, la magnífica percepción de diferenciar las actividades que pueden ser distintas por su particularidad de respuesta con creatividad a las responsabilidades y funciones establecidas en una manual organizacional, de manera que una actitud activa demuestra valores en equipo, podría decirse que proactividad es parte de la base sustancial de toda una vida operativa para una organización.

Sobre la actitud positiva Malluk (2018) refleja desde su artículo científico lo siguiente “la actitud positiva aborda un importante principio de la definición felicidad organizacional y su incidencia en la relación empleado – productividad” (p. 24). Dicho contenido alberga información acerca de los resultados que provienen al optar cumplir cierto compromiso consigo mismo, con el equipo de trabajo y la propia organización cuyo final es propio de una recompensa y reconocimiento para todo el equipo.

Así mismo en Portugal, Dutschke (2018) puntualizó en la relación felicidad y remuneración donde se concluyó que “la remuneración no es el factor primordial o determinante para que la persona sienta felicidad de estar en una empresa: lo que sí fue de mayor importancia es el reconocimiento, el derecho al propio desarrollo personal y profesional frente al ambiente interno”. (p. 68). De tal descripción por dichos autores, se desprende una interpretación de la felicidad profesional que nace a través de la motivación, de una interacción positiva, lo cual conlleva al reconocimiento por el desenvolvimiento libre y creativo de todo colaborador que posee fortalezas por sus riquezas en su forma de pensar como profesional dentro y fuera de toda organización.

Subsiguiente a lo anterior, fue mencionado por el foro Administradora de Fondo de Pensiones Habitat (AFP, 2019) donde argumentan lo siguiente “la toma de iniciativa de forma inicial empieza por la toma de iniciativa como medio que permite fortalecer

el compromiso en sus funciones, de otra forma la parte contraria de la proactividad sería la reactividad” (p. 13). Continuando con la orientación del texto anterior, es rescatable la importancia de la toma de iniciativa como parte fundamental de la proactividad. Así mismo De la Fuente, et. al. (2018), afirma que “una de las habilidades más rescatadas en las organizaciones, se encuentra en las personas proactivas que realizan una labor implacable en conjunto y promueven la capacidad de liderazgo en cada integrante lo cual convierte en mejores profesionales a los colaboradores” (p. 24). Es por este motivo, que garantizar el bienestar en una organización no solo depende de las estrategias sistematizadas a cumplir, importa la calidad de los valores que se ven reflejados en cada persona, debido a que desde años anteriores han impactado de manera proactiva en toda unidad orgánica.

Anexando a la particularidad de la investigación la proactividad según Torné (2020), mencionó que “sería la opción un factor diferenciador si se tratase de nuestro futuro el cual implicaría la responsabilidad plena en nuestras propias ganas de mejorar y no depender de algún tercero cuando se trate de nuestro propio éxito” (p.31). En coherencia por lo descrito, no hay otra parte esencial para ser exitoso que reconocer la propia autonomía positiva que uno puede sacar a flote trasladando sus convicciones a metas por cumplir, sin excusa de alguna intervención en el desarrollo.

Es por este motivo, que al intervenir en la investigación antes descrita el análisis de proactividad, en adelante se describe también la importancia del MOF. De tal modo, (Andina, 2019) explicó sobre la parte política de manera siguiente; el MOF sería parte de ayuda para reestructurar ciertos gobiernos regionales en función del cumplimiento en una adecuada ejecución sistematizada. Es interesante destacar lo siguiente, dentro de la gestión pública reconocen que las ejecuciones de sus actividades funcionales tendrían un mejor impacto en la sociedad si se ejecutará de manera técnica y proactiva para cada distrito, región o provincia, debido asimismo al respaldo que la fuente proporciona al mostrar un punto de vista de la situación estructural ciertamente débil en ejecuciones de procesos dentro de los proyectos en manos de una gestión pública en general.

Sin embargo, a fin de integrar nuevas técnicas de mejoras frente al MOF se pudo evidenciar a través del marco anterior lo recomendable que sería si los

subordinados avalarán la eficiencia de los manuales de funciones y en base a ello realizar diversas modificaciones. En segunda instancia, la variable MOF, según Singenor (2019), comentó cierto manual es modificable sea el caso de áreas o piezas orgánicas según sea conveniente por el encargado de la organización e incluso por el propio dueño. Entonces, es voluntaria la decisión de ampliar o especificar las funciones a realizar en dicho manual, debido a una mejor clasificación de las funciones a favor del rubro o giro de cada organización con su plantel de equipo, cabe recalcar que el MOF prevalece en la gestión dinámica de toda organización, sea en el sector privado o público, en caso del sector dependiente del estado, el sector público, existe una forma más minuciosa de gestión a cumplir por la interacción que las entidades rinden cuenta a favor de la sociedad bajo ética y meritocracia, debido a que los proyectos estarían siendo financiados por la misma aportación que de alguna forma u otra realiza cada ciudadano.

De manera siguiente, la Proactividad y el MOF han podido garantizar la optimización de gestión en una organización mejorando visiblemente el nivel de motivación y desempeño. Si bien existe la posibilidad prescrita de que existiera un vínculo entre ambas variables esta puesta a prueba el presente trabajo que permitirá a futuras generaciones participar agregando nuevas investigaciones que presten contenido válido en lo personal, profesional, social u organizacional, donde la proactividad juega un rol sumamente vital para el desarrollo y base de algún fin por conseguir o anhelar de manera autónoma, como también de carácter organizacional.

Es así que, (Andina, 2020) comentó que INDECOPI consideró a tres empresas reconocidas en el sector retail, Saga Falabella, Ripley y Sodimac de las cuales se recibió ciertas desconsideraciones, un conteo de 304 reclamos que han descuidado tratándose del consumidor por la falta de artículos incompletos por parte del proveedor e incluso las devoluciones con previo pago no llegan a considerarse.

Sobre la cancelación de algún producto, se olvida la parte comunicativa de colaborador – consumidor, por ende, se evidenció la carencia de responsabilidad de información al contactarse con el consumidor cuando su pedido ha sido cancelado, y como parte del trabajo presente se demostró una clara participación

negativa que podrían seguir ejerciendo ciertos colaboradores de las empresas de dicho sector cuyas funciones se podría resumir como monótonas y rutinarias, con un nivel de motivación bajo, por ende, un manual no podría garantizar la excelencia infinita en los colaboradores pero si es considerado como una documento de carácter principal a la hora de trazar metas y manifestar la participación de cada uno y como se hará participe en la cultura organizacional.

Entonces se constó que el planteamiento de la problemática fuese la siguiente: ¿Cuál es la relación entre la Proactividad y el Manual de Organización y Funciones de la empresa Saga Falabella sede Chimbote, año 2021? Y como problemas específicos los siguientes: (a) ¿Cuál es la relación de la Proactividad y el análisis de la estructura organizacional de la empresa Saga Falabella sede Chimbote, año 2021?; (b) ¿Cómo se relaciona la Proactividad y el sistema de comunicación interfuncional y responsables de la empresa Saga Falabella sede Chimbote, año 2021?; y (c) ¿Qué relación existe entre la Proactividad y el sistema de control de funciones y responsabilidades de la empresa Saga Falabella sede Chimbote, año 2021?

Por lo antes mencionado, la presente investigación se justificó en base al ámbito social, permitió conocer la importancia de la proactividad desde cada área en un centro de actividades como la propia organización, pequeña o grande, así mismo de manera personal permitió ver que tanto nos limitamos si se trata de ser constantes en las propias convicciones y metas como profesional dentro de nuestras actividades a diario, en función a lo plasmado la proactividad permitió exponer un factor diferencial positivo para los colaboradores, siendo ellos la base para el futuro competitivo de una organización en tiempos muy impredecibles.

De acuerdo a la justificación práctica permitió demostrar la relación que puede existir entre dichas variables, con la finalidad de gestionar de manera adecuada el desempeño esperado acorde a los objetivos trazados. La justificación en lo metodológico ha otorgado la oportunidad de la adaptación como elaboración de instrumentos que enriqueció el conocimiento válido y garantizo que nuevas investigaciones similares se orienten de mejor forma a nuevos alcances.

Por lo que correspondió al objetivo general determinar la relación de la Proactividad y el MOF de la empresa Saga Falabella sede Chimbote, año 2021. Además, los

objetivos específicos son: (a) Determinar la relación de la Proactividad y el análisis de la estructura organizacional de la empresa Saga Falabella sede Chimbote, año 2021; (b) Analizar la relación entre la Proactividad y el sistema de comunicación interfuncional y responsables de la empresa Saga Falabella sede Chimbote, año 2021; (c) Conocer la relación entre la Proactividad y el sistema de control de funciones y responsabilidades de la empresa Saga Falabella sede Chimbote, año 2021.

En líneas siguientes se presentó la hipótesis general, para constatar si existió relación significativa entre Proactividad y el MOF. Así también se formuló las hipótesis específicas: (a) Existe relación significativa entre la Proactividad y el análisis de la estructura organizacional, (b) Existe relación significativa entre la Proactividad y el sistema de comunicación interfuncional y responsables, y (c) Existe relación significativa entre la Proactividad y el sistema de control de funciones y responsabilidades.

## II. MARCO TEÓRICO

Conforme a las investigaciones de la variable MOF y su participación como objeto de estudio a nivel nacional e internacional se agregó antecedentes para contrarrestar lo descrito. Por su parte, Vásquez (2020) desde su investigación titulada La proactividad gerencial y la productividad en la empresa de telecomunicación distrito San Miguel, Perú. Precisó determinar la asociación entre la proactividad y la productividad de una entidad de telecomunicaciones. La investigación fue no experimental con un nivel correlacional - transversal, dicha muestra se aplicó a 80 colaboradores, evaluados por un cuestionario. Los resultados arrojaron una confiabilidad con un alfa de Cron Bach de 9,16 por lo que se concluyó que la proactividad tiene relación directa mediante el nivel de prueba  $Rho = 0,523$  y significativamente  $p = 0,000$  con la productividad en la empresa Camed Comunicaciones distrito San Miguel, 2019. Por lo tanto, se comprobó la hipótesis de la investigación y se rechazó la hipótesis nula, y se determinó que la correlación es positiva entre la proactividad con la productividad de la entidad.

Desde este punto, Quijada (2018) mediante un artículo de investigación, cuyo título fue Rasgos de la excelencia en la investigación: proactividad, pasión por el conocimiento y resiliencia, Tlaquepaque. Se basó en un enfoque comparativo cualitativo, cuya población son los docentes de dos universidades, a quienes administraron una encuesta. El resultado demostró que estos rasgos contribuyen adecuadamente en el trabajo intelectual, por lo que aumenta la autoestima, la creatividad en la adaptación de transformaciones y hacerse cargo de las demandas del contexto científico.

Según Díaz (2020) con dicho estudio titulado Propuesta de manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral del personal de la clínica odontológica de la Facultad de Ciencias Médicas de la UNAN – Managua. El objetivo fue proponer un manual para la clasificación de los colaboradores. Dicha investigación correspondió a un enfoque cualitativo, el diseño no experimental de nivel descriptivo y transversal. La muestra se constituyó de 12 colaboradores, la técnica fue la encuesta, entrevista y análisis documental como instrumento de medición. Los resultados consisten que un 70%, argumentaron sobre la anticipación de ciertos equipos para ejercer labores como preparar herramientas

antes de una operación, el 30% declararon tener disponibilidad inmediata de cada implemento que necesiten, se resume el grado de fluidez en los tiempos de trabajo que manejan como equipos ante toda eventualidad, a su vez son parte de decisiones frecuentes en cada momento distinto, los colaboradores son parte de la efectividad de una clínica si bien es evidente a través de ellos fortalecen de manera técnica los cimientos constante de la organización. Concluyendo que el ambiente de trabajo y tecnología es propicio para el desempeño en sus rutinas de labores, de tal forma las relaciones interpersonales, como también los valores morales, dichos elementos determinaron como un colaborador percibe su trabajo, rendimiento, su propia tranquilidad productiva y satisfacción. Por otra parte al incluir un manual de organización y funciones, permitiría plasmar las actividades que demuestran las buenas técnicas profesionales que apoyaría en el transcurso del tiempo a la propia motivación por el desempeño positivo de la clínica, de dicho manual los nuevos integrantes podrán estar al tanto de lo mejor que se viene realizando, un manual permitirá no solo una información de sus funciones, recordará que las decisiones profesionales son parte del equipo y la mejor idea fundamentada es la que gana. En tanto Ovidio (2019) en su estudio titulado MOF para mejorar el desempeño laboral en la empresa Gredos Perú SAC, se inclinó como propósito mejorar evolutivamente el desempeño laboral. El estudio fue no experimental, con nivel descriptivo y transversal, la población constó de 61 colaboradores, una muestra probabilística de 53 empleados, aplicando un cuestionario. Determinando que un 7.5% distinguen un nivel sustancial de organización y delegación de funciones. El 69.8% un nivel medio. Concluyendo que el estudio es significativo en su relación, donde el MOF sí fomento el aumento del desempeño en los colaboradores. Lo que corresponde a Maxwell (2018) de tal estudio denominado Cumplimiento del manual de organización funciones y desempeño laboral en la región de salud policial Moquegua. Se basó en demostrar la influencia de ambas, constó de una investigación de diseño no experimental, descriptivo. Cuya población fue de 26 trabajadores. El instrumento fue un cuestionario y fue evaluada por juicios de expertos. Se obtuvo que un 65% de los operadores tienen un grado superior de entendimiento sobre la naturalidad del MOF, en base a la comprobación que se realizó indicó un índice de significancia bilateral igual a 0,000 siendo este menor al nivel de significancia establecido de

0,05, concluyendo que la aplicación del MOF tiene relación significativa alta si se trata del desempeño laboral con la segunda variable enfocado en la Región de Salud Policial.

En otro contexto de la investigación autores como Holguín (2020) expresaron desde la tesis titulada Proactividad y resiliencia en estudiantes emprendedores de Lima, cuyo propósito principal fue definir la asociación entre resiliencia y proactividad. El estudio fue correlacional, cierta población constó de 285 alumnos de grado superior, se utilizó como técnica de instrumento la escala de comportamiento proactivo en las organizaciones y escala de resiliencia. Se observó en los resultados que alumnos proactivos tienen distintos comportamientos laborales y personales, siendo mayor la proactividad en jóvenes emprendedores informales. Se concluyó la relación significativa positiva entre resiliencia y proactividad. Es evidente el esfuerzo que se realiza a través de los estudios o investigaciones sobre la variable proactividad y la importancia de su relación en cada proceso o sistemas de trabajo que generarían eficiencia constante mejorando el desempeño laboral en un futuro muy próximo. Como parte de los antecedentes de la variable proactividad se inició por el autor Frankl (1946) con la aparición de su escrito El hombre en busca de sentido del cual se desprende la idea de optar por una fuerza primaria que determine el propio sentido de la conducta (p. 50) Años posteriores Covey (1989) populariza dicho término en el libro Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas, donde el primer hábito es la proactividad, en ese sentido, permite tener libertad de decidir respuestas activas y justificadas frente a los estímulos del medio ambiente en base a la facultad de los propios principios y valores, dejando en manifiesto que somos los arquitectos de nuestro propio destino (p. 8). En relación a la variable proactividad, es indispensable reconocer que la fuerza de voluntad radica en uno mismo, el estado de ánimo permite e influye en el nivel de proactividad, logrando más actividad y que mejor que un colaborador positivo para fortalecer de manera dinámica el desempeño y funciones a realizar. Desde este sentido Chen, Chu, Jiang y Zhang (2019) mediante la revista titulada Liderazgo espiritual en el comportamiento proactivo en el lugar de trabajo: el papel de la identificación organizacional y la seguridad psicológica, hizo mención, que el comportamiento proactivo en el lugar de trabajo puede definirse como un proceso mediante el cual las personas reconocen problemas u oportunidades potenciales

en su entorno e inician el cambio por sí mismos para lograr una mejor situación laboral en el futuro. De manera concluyente se dictaminó mediante datos recopilados de 188 días de líderes en empresas chinas que el liderazgo espiritual tuvo un efecto positivo en el comportamiento proactivo, además que el liderazgo espiritual influyó positivamente en la identificación organizacional, de lo que proviene una seguridad psicológica que a su vez fomenta el comportamiento proactivo en lugar de los hechos, finalmente se consideró que tan importante es la responsabilidad en cada rol que asume los líderes en dichas organizaciones modernas. Por lo tanto, el desarrollo de la proactividad en el aspecto laboral, tiende a regirse bajo un contexto de iniciativa propia frente a los problemas que pueden surgir acorde a las funciones que otorgan los subordinados a los colaboradores, de manera preventiva el nivel psicológico por parte del modo operandi organizacional que realizan en Asia es sumamente decisivo a la hora de iniciar y ser parte de una organización. Respecto a la conceptualización de variable proactividad a través de Holguín (2020) interpretan la proactividad de la siguiente forma, en lo personal es una capacidad formativa del carácter. Por su parte según Quijada (2018) agregó lo siguiente sobre la variable proactividad, el entusiasmo es primordial dentro de las decisiones que de manera constante entra a tallar positivamente en el comportamiento proactivo. En tal sentido Salessi (2017) consideraron el término proactividad como cierto carácter motivado y orientado al cambio por decisión visualizando un futuro realizable. Por lo mencionado, la falta de actitud positiva interviene en todas nuestras actividades, esto quiere decir que la actitud es la sustancia en demasía para nuestra esencia como persona y cada quien brilla en su propia actitud positiva de trabajar para convivir y compartir. Mientras que Crant y Jiang (2017) citado en García (2019), argumentaron acerca de la proactividad que está vinculado a la toma de iniciativa, en lo laboral permite garantizar el desempeño y la seguridad en los procesos adquiriendo una propia cultura organizacional que oriente la participación de cada integrante de forma conjunta con las metas, y objetivos que cada organización haya previsto o prevé realizar. En lo laboral, Parker y Bind (2017) citado en Fernández (2020) manifestaron sobre el comportamiento proactivo, en este caso tiende a ser modificable las veces posibles, por increíble que parezca incluso una propia idea puede ser reajustada o remplazada de manera

infinita por otras que asuman la plena exactitud deseada dando rienda suelta al cumplimiento de actividades con finalidades positivas.

De manera consecuente los autores Belschak & Hartog (2017) describen de manera siguiente que la proactividad también está dirigida y enfocada a las mejoras laborales, como también en un buen ámbito para en un futuro cumplir ciertos objetivos personales, grupales y organizacionales. De lo anterior, cabe recalcar que no es nada simple lograr una tarea si no tenemos un punto de vista claro a resolver. Persistir cambiaría el sinónimo de miedo al éxito, al ser positivo se considera mostrar una buena impresión frente a los escenarios que se encuentre cada persona. En tal sentido Holguín (2017) presentaron lo subsecuente; alguien proactivo se hace responsable de sus propios méritos, como ciudadano, como persona profesional, por lo que se describe a uno mismo y promueve el entusiasmo en hechos mas no en contextos de anécdotas pasadas de manera constante, alguien proactivo realiza y demuestra con mucho dinamismo algún proceso. Referente a ciertas dimensiones de la proactividad, según Vásquez (2020) lo sustentó de la manera siguiente (a) capacidad de liderazgo, para Maxwell (2007) sustentó que es una parte esencial para la organización, cuyo objetivo es beneficiar el proceso de productividad. Por lo tanto, un líder, tiene esa habilidad de persuadir de manera positiva en cada integrante del equipo, así mismo las características son, orientar al equipo de manera cooperativa, brindar confianza y compañerismo, compromiso y motivación (b) Logro de objetivos según Ocampo (2011) guarda ciertas referencias en función del desempeño laboral, de primera línea se desprende la responsabilidad para que cada persona de la empresa tenga en cuenta la claridad de los objetivos y poder decir de presente a futuro que la empresa habla en un mismo idioma (p.173), de tal forma, para Sainz (2012) el atajo hacia el cumplimiento de objetivos es otorgar información para el crecimiento de todos como equipo si se trata del logros grupales. Por último, considera la (c) Toma de iniciativa, según Salim (2016) plantea que es cierto desenvolvimiento de los colaboradores, a su vez permite ver el grado de cooperación de su creatividad y transparencia en la libertad de opinión, favoreciendo en la seguridad del factor tiempo en culminar ciertas tareas en dichas agendas de trabajo.

En base a los antecedentes de la segunda variable de investigación se fundamentó de acuerdo a Hernández (2016) citado en Chávez (2019, p.21) dicho autor manifestó acerca de tres dimensiones del MOF, la primera sería análisis de la estructura organizacional, detalla la manera que se separa, adjunta y administra ordenadamente actividades de cada puesto, la fijación de algún personal, adecuando su ingreso según sus habilidades. Inevitablemente se considera las metas y los objetivos que en su particularidad desean alcanzar de forma única cada colaborador con previa coordinación y comunicación. Del anterior autor la segunda dimensión, llamada Sistema de comunicación interfuncional y responsables, comenta que el tema de comunicación es vital para el desarrollo de los procesos a diarios en este sentido deberán ser entendibles, a la vez la interacción con intercambio de ideas, opiniones y el respeto a la hora de brindar información. La tercera dimensión llamada, Sistema de control de funciones y responsabilidades de los trabajadores habla sobre la realización de cada trabajador en su centro de trabajo, desde sus funciones, horarios y responsabilidades. Permite conocer las características positivas del trabajador, como el desempeño, compromiso, capacitación y orientación de sus funciones; se considera también la opinión de cada colaborador, su progreso, cuidado y estado de trabajo.

En función al MOF, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2021) desglosó que el manual detalla las actividades que se realizaron perennemente hasta un tiempo cumplido que va de la mano por ejemplo con un proyecto que pueda estar atravesando alguna empresa. Entonces Núñez (2019) lo conceptualizó como un mecanismo de apoyo para fijar seguridad en las diversas actividades que tiene cada colaborador en cada puesto de trabajo como las características que deba reunir para ser óptimo al trazar las metas de la empresa. En base a Maraza (2019) argumentó que al ser un documento con normatividad permite el orden de la propia estructura organizacional asegurando un nivel óptimo de respuesta colaborador – supervisor al momento de delegar funciones. Como una guía el MOF provee de una sustancial información para el manejo de sus actividades, de manera anticipada cada colaborador podría estar sujeto a una introducción del manual del cual sirva para un mejor desenvolvimiento profesional, las capacitaciones están predispuestas a cumplirse cada vez necesaria con la finalidad de alcanzar optimización en los programas de capacitación que promueven un intercambio de

ideas permitiendo ser parte de la solución. El MOF detalla el horizonte que tendrá cada integrante con sus propias aptitudes a realizar en la organización mientras sean un miembro activo en alguna área, las decisiones estarían dispuestas el manual lo cual permite decidir en nuevas ocasiones acciones que no están descritas. La parte de supervisión entra en juego al conformar un peldaño ideal para la comprensión de factores como la evaluación del desempeño lo cual permita mejorar el nivel salarial de los colaboradores a favor de cumplir gradualmente con capacitaciones que son parte de cierta motivación organizacional. (Chávez, 2019). Acerca de las ventajas en el MOF se encontró limitaciones, la aplicación del MOF si bien es cierto no significa que al día siguiente todos lleguen felices a cumplir sus responsabilidades se trata de una constante disciplina y cooperación que si bien es cierto es tarea de uno mismo pero más que de uno es de todos si traslada a nivel organizacional, por lo que el apoyo en conjunto enriquece el sentido de pertenencia y motivación de trabajo en equipo conllevando a una de las satisfacciones más grandes para un colaborador, de cierta forma un manual esclarecería las dificultades o algunos problemas existentes en el manejo operativo de la empresa.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación:**

**Tipo de investigación:** aplicada

Se considera por la característica del caso corresponda a una investigación aplicada, donde se podrá desarrollar y demostrar hallazgos actuales que permitirá generar una nueva base de datos acerca del tema, cuya finalidad radica en el descubrimiento de dichas variables de estudio, de tal forma contribuya positivamente en nuevas teorías científicas. Según McDaniel y Gates (2017) argumenta que es una investigación cuyo fin es resolver un problema práctico específico, que brinda un mejor entendimiento del mercado, determinar acerca de por qué falló una estrategia o táctica o reducir la incertidumbre en la toma de decisiones (p.7)

**Diseño de investigación:**

Así mismo la investigación se llevó a cabo mediante un diseño no experimental por lo que no se intentó manipular variables de investigación y se llevó a cabo en un solo momento determinado sin intervenir en el proceso. Para Sampieri et. al. (2014) deja previsto que en la investigación no experimental no se elabora algún escenario solo compete observar escenarios existentes para ser analizados por el investigador, dejando nula la posibilidad de influir en las variables. (p.152)

Nivel de investigación: Correlacional

Tuvo un nivel correlacional, donde el propósito fue analizar la relación existente entre ambas variables. Desde un enfoque mixto, debido a que se realizó una medición con instrumentos, como cuestionario y guía de entrevista numérica de las variables (Sánchez, et al, 2018)

#### **3.2. Variables y operacionalización**

**Definición conceptual de la variable 1**

Proactividad según Crant & Jiang (2017) “La proactividad se rige a un comportamiento de iniciativa o voluntad propia, de manejar nuestras acciones

activa como positiva, cuya asociación está ligada al desenvolvimiento laboral, previniendo y anticipándose a los problemas que en su mayoría requieren medidas flexibles para la obtención de resultados, mostrando esfuerzo sustancial para un bien personal y en conjunto.” (p. 48)

### **Definición operacional**

La proactividad es una acción orientada al futuro permite establecer objetivos, modificarlos de forma que se pueda superar las propias adversidades, de tal forma resolver ciertas actividades laborables cumpliendo ciertos objetivos personales, grupales y organizacionales; lo cual se trabajó con 3 dimensiones, capacidad de liderazgo, logro de objetivos y la toma de iniciativa.

### **Indicadores**

Los indicadores se muestran a continuación, Empatía, Motivación, Clima laboral, Trabajo en equipo, Desempeño laboral, Comunicación, Desempeño, Metas y Soluciones

### **Definición conceptual de la variable 2**

Referente a la segunda variable MOF, según Maraza, (2019) es conceptualizado como un documento normativo de gestión institucional, que tiene la finalidad de describir de manera clara y definida la estructura orgánica. (p. 16)

### **Definición operacional**

El MOF señala la descripción de cada puesto, en el cual se caracteriza cada aptitud y perfil de los responsables para cada puesto, ciertos requisitos para la selección del personal, considerando el desempeño de cada candidato, por lo cual se trabajó con 3 dimensiones, Análisis de la estructura organizacional, Sistemas de comunicación interfuncional y Sistemas de control de funciones y responsabilidades.

### **Indicadores**

Los indicadores se muestran a continuación, División de trabajo, Agrupación de funciones, Asignación del personal, Comunicación entendible – eficaz, Interacción, Intercambio de ideas, Opiniones, Desempeño, Compromiso, Capacitación y

Orientación. Por ende, las variables que se elaboraran con respecto a la investigación son los siguientes:

Variable (1): Proactividad

Variable (2): MOF Manual de Organización y Funciones

### **3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

Según Cabrejos (2019) la población es un conjunto de elementos de interés, en el cual este estudio consta de 15 colaboradores del área de logística y abastecimiento (10), incluyendo plataforma y asesores de ventas (5) de la empresa de Saga Falabella. En cuanto a los criterios tenemos:

#### **Criterios de inclusión:**

Colaboradores del área de logística y abastecimiento, incluyendo a colaboradores de plataforma y asesores de ventas.

#### **Criterios de exclusión:**

Personal de ventas que tiene una antigüedad de un mes, de haber sido contratado. Así mismo, el tipo de muestreo usado en la investigación vendría a ser un muestro de tipo censal.

#### **Muestra:**

Por otro lado, la muestra, Salazar y del Castillo (2018) la definen como un grupo de elementos que se han seleccionado de la población. Sánchez, et al, (2018) se refiere en caso la población es menor e igual a 50 individuos, se iguala  $N = n$ .

El presente estudio se realizó una muestra censal porque se trabajó con toda la población que consta de 15 colaboradores del área de logística y abastecimiento (10), incluyendo a colaboradores de plataforma y asesores de ventas de la empresa de Saga Falabella.

#### **Muestreo:**

Conforme a la característica de la investigación no se consideró ningún tipo de muestro ya que no fue necesario, es por ello que se realizó una muestra censal, que estuvo conformado por todos los participantes en la población.

### **Unidad de análisis:**

Colaboradores del área de logística y abastecimiento, incluyendo a colaboradores de plataforma y asesores de ventas de Saga Falabella

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica:**

En el caso de la técnica adoptada para la investigación es la encuesta, siendo ésta una herramienta de recolección de información compuesta por varios ítems, según la muestra seleccionada (Sánchez, et al, 2018). De este modo en el proyecto se usará la técnica de la encuesta, de tal forma poder obtener información proveniente de los colaboradores de venta en la empresa Saga Falabella sede Chimbote.

#### **Instrumento:**

Propiamente el cuestionario que será aplicado como instrumento y constará de 21 preguntas en escala ordinal enfocado a los colaboradores del área de logística y abastecimiento, incluyendo a colaboradores de plataforma y asesores de ventas de Saga Falabella S.A sede Chimbote.

Los dos cuestionarios contarán con un total de 21 preguntas. Para la variable proactividad (a) se contó con 10 preguntas y para la variable MOF (b) con 11 preguntas. En dicho cuestionario se empleó la escala de Likert: Para la variable (a) Muy adecuado (4), Adecuado (3), Regular (2), e Inadecuado (1). Para la variable (b) Muy fuerte (4), Fuerte (3), Débil (2), y Muy débil (1).

### **3.5. Procedimientos**

En el área de logística y almacén de Saga Falabella, se precisará el respectivo procedimiento adoptando como instrumentos el cuestionario y la guía de entrevista; la cual el primero será aplicado a los colaboradores del área de ventas y el segundo al jefe del área de la dicha entidad, respectivamente. En caso de la guía de entrevista se dará en un lapso de 10 minutos en una fecha previamente coordinada con el entrevistado, que con sus conocimientos ayudará a que esta investigación cuente con información concisa obteniendo un enfoque diferente acerca de las

variables a investigar; y el cuestionario se aplicará a los colaboradores en una fecha determinada coordinado con el administrador, para evitar contratiempos en los colaboradores y estos puedan tener el tiempo necesario y comodidad.

### **3.6. Método de análisis de datos**

De la empresa Saga Falabella sede Chimbote, se obtendrá la información a través de las técnicas aplicadas a los 15 colaboradores; lo cual esta se analizará dependiendo del instrumento utilizado; es así que para los resultados cuantitativos se hará uso del software SPSS. Permitirá reunir resultados estadísticos precisos y relevantes para su posterior interpretación; mientras que para la información cualitativa aplicada al jefe del área de Logística y Almacén de Saga Falabella sede Chimbote, se utilizará de manera literal teniendo en cuenta el objetivo principal de la presente investigación.

Por lo tanto, Barrera (2021) comenta que dicho programa permite obtener un análisis completo de datos, siendo aplicado en casi todas las ramas de la ciencia cooperando para la obtención de cálculos estadísticos.

### **3.7. Aspectos éticos**

Exitosamente la Universidad Cesar Vallejo – UCV, 2021 respalda la información presentada en este estudio que se procesará bajo los códigos de respeto a la propiedad intelectual, por lo que para aclarar la veracidad y la idoneidad en la información se tomará en cuenta el reglamento de citas de acuerdo a las normas APA 7ta edición, con el propósito de proteger los derechos del autor y evitar el plagio.

Así mismo se manejará otro principio como la autonomía, pues toda la información será redactada a criterios y experiencia sobre una recolección de datos garantizando una participación imparcial si se trata de alguna manipulación por preferencia de autores. Se desarrollará con probidad, debido a la integridad de información cada documento será administrado con transparencia e integridad hacia la institución y en pro del crecimiento profesional como científico. Por consiguiente, los resultados se gestionarán tal cual se obtengan de la fuente sin ser manipulados, demostrando a cada interesado una información concisa, real, y verificable. Por último, sobre el autor será cauteloso en el manejo de la información, apoyando el

trato igualitario sobre la integridad moral y social de los integrantes. La validación tendrá como intención dar legalidad a la encuesta, debido a que se optó por la investigación de instrumento, en el vigente estudio de validez estuvo a cargo de tres expertos y conocedores en investigación de la escuela de Administración - Universidad Cesar Vallejo.

#### IV. RESULTADOS

Conforme a la estructura de resultados se evidencio bajo el respaldo de 2 modalidades a y b, detallado de la siguiente manera.

**a). Análisis Descriptivo:** Donde se precisará el nivel de percepción de ambas variables por parte de los colaboradores.

**Tabla 1**

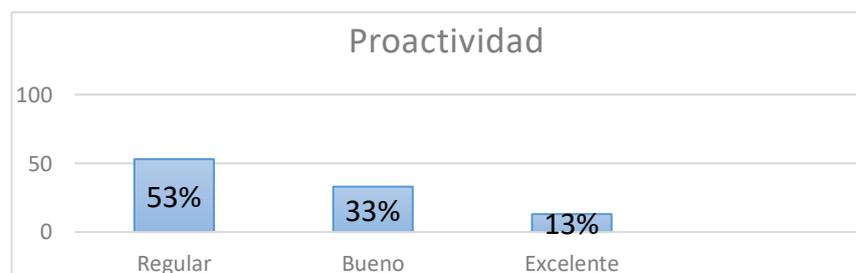
*Niveles de percepción de Proactividad*

Categoría	f	%
Regular	8	53%
Bueno	5	33%
Excelente	2	13%
Total	15	100%

*Nota.* Elaboración propia del autor (2021).

#### Figuras 1

*Niveles de percepción de Proactividad.*



*Nota.* Elaboración propia del autor (2021).

De acuerdo al grafico se establece que el 53% de los colaboradores del área de logística y abastecimiento, incluyendo a colaboradores de plataforma y asesores de ventas de Saga Falabella S.A comprenden que la proactividad es regular, el 33% es bueno, y el 13% es excelente.

**b). Análisis Inferencial:** Sobre esta característica se basa en la comprobación del resultado de la prueba de hipótesis, bajo ciertos parámetros de evaluación que permitirá ser respaldados por el presente trabajo.

**Tabla 2**

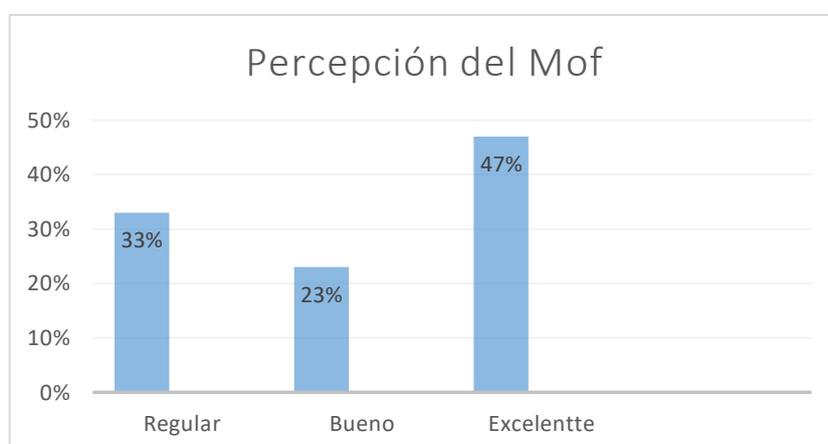
*Niveles de percepción de MOF.*

Categoría	f	%
Regular	5	33%
Bueno	3	23%
Excelente	7	47%
Total	15	100%

*Nota.* Elaboración propia del autor (2021).

**Figuras 2**

*Niveles de percepción del Mof.*



*Nota.* Elaboración propia del autor (2021).

De acuerdo al gráfico se establece que el 33% de los colaboradores del área de logística y abastecimiento, incluyendo a colaboradores de plataforma y asesores de ventas de Saga Falabella S.A comprenden que la MOF es regular, el 23% es bueno, y el 47% es excelente.

**Objetivo General del análisis inferencial:** Determinar la relación significativa de la proactividad en el manual de organización y funciones de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote 2021.

**Prueba de normalidad:** Para tal desarrollo de la comprobación se inicia de la siguiente manera.

Entre la comparación de métodos de correlación encontramos dos métodos de evaluación, vía Pearson o Spearman correspondiente a ello se decide por el método de Spearman el cual evaluara relaciones procedentes de variables ordinales.

### **Plantear la hipótesis de normalidad**

$H_0$ : Los datos siguen una distribución normal

$H_1$ : Los datos no siguen una distribución normal

### **Test de normalidad**

Si  $n > 50$  se aplica Kolmogorof - Smirnov

Si  $n \leq 50$  se aplica Shapiro – Wilk

De acuerdo a la desarrollo e intensidad de una prueba de normalidad radica mediante dos estilos Kolmogorov-Smirnov o Shapiro - Wilk, de acuerdo a la base datos y los resultados, no existe un supuesto de normalidad por lo tanto se debe decidir por una prueba no paramétrica.

### **Criterio de decisión**

Si  $p \text{ valor} < 0,05$  se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$  ( $p = 0.008$ )

Si  $p \text{ valor} \geq 0,05$  se acepta la  $H_0$  y se rechaza la  $H_1$  ( $p = 0.008$ )

### **Resultados y conclusión**

De acuerdo a lo anterior se refiere a las pruebas de hipótesis correspondientes donde se podrá observar niveles de influencia. Se realizará pruebas de correlación bajo la modalidad Rho de Spearman, lo cual permita aplicar ciertas pruebas estadísticas de normalidad, por ejemplo, Shapiro Wilk, Pruebas NPar / Prueba de rangos con signo de Wilcoxon donde se afirmará o negará el nivel de influencia. A continuación, se procederá a determinar el nivel de correlación de variables mediante el coeficiente Rho de Spearman.

**Tabla 3**

*Prueba estadística de normalidad “Shapiro - Wilk”.*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Proactividad	,667	15	,000
Mof	,826	15	,008

*Nota.* Elaboración adaptada por el autor del SPSS (2021).

**Interpretación:**

Debido a que la población seleccionada para el presente estudio estuvo conformada por 15 colaboradores del área de logística y abastecimiento, incluyendo a colaboradores de plataforma y asesores de ventas. Por ende, las variables analizadas proporcionaron un porcentaje de significancia de 0,000 para proactividad y 0,008 para MOF.

En tal sentido la variable proactividad rechaza la  $H_0$ , de acuerdo a la variable del MOF se procede de igual forma al rechaza la  $H_0$ . Donde finalmente se evidencia que la distribución de la población no sería normal y la investigación a considerar es no paramétrica. Como evidencia se establece que  $H_1$ : Los datos no siguen una distribución normal.

Conforme a esta prueba busca comparar el rango medio de dos muestras relacionada de tal modo determinar las diferencias posibles de las variables establecidas Proactividad y MOF. Nivel de significancia (alfa)  $\alpha = 5\% = 0,05$ .

**Tabla 4**

*Prueba estadística de normalidad de rangos con signo de Wilcoxon.*

Proactividad – Mof	
Z	-3,420 <sup>B</sup>
Sig. Asintótica (bilateral)	0,001

*Nota.* Elaboración adaptada por del autor del SPSS (2021).

De acuerdo a la Tabla 6. Se plantea las hipótesis siguientes:

$H_0$ : La proactividad no difiere del MOF de la empresa Saga Falabella.

$H_1$ : La proactividad difiere del MOF de la empresa Saga Falabella.

### Interpretación:

Como resultado, el valor “W” calculado es de – 3.420, mientras que el valor “P” vendría hacer la significancia bilateral el cual es de bajo reflejado en un 0,001, de tal modo la proactividad difiere del MOF de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote.

### Prueba de (H) Hipótesis General:

H1: La proactividad tiene relación significativa con el manual de organización y funciones de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote 2021.

H2: La proactividad no tiene relación significativa con el manual de organización y funciones de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote 2021.

**Tabla 5**

*Estructura sobre reglas a considerar para la correlación de Spearman.*

Reglas	Enunciados de la técnica	
1	En favor de contrastar la H se empleó la prueba de Rho Spearman donde la teoría indica que el resultado de la hipótesis oscila entre -1, +1, lo cual indicaría una correlación positiva perfecta, de otro modo el valor 0 indicaría que no existe asociación lineal entre las dos variables.	
2	↔ Correlación negativa perfecta (-1) ↔ Correlación negativa fuerte moderada débil (- 0,05) ↔ Ninguna correlación (0) ↔ Correlación positiva fuerte moderada Fuerte (+0,5) ↔ Correlación positiva perfecta (+1 <sup>1</sup> )	
3	Rango	Relación
	0 – 0,25	Escasa o nula
	0,26 – 0,50	Débil
	0,51 – 0,75	Entre moderada y fuerte
	0,76 – 1,00	Entre fuerte y perfecta

*Nota.* Elaboración propia del autor adaptada del programa SPS (2021).

**Tabla 6**

*Prueba de correlación Rho de Spearman de la variable Proactividad y el manual de organización y funciones de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote 2021.*

	Resultados de los cuestionarios aplicados	Cuestionario aplicado a los colaboradores	
		Proactividad	MOF
Proactividad	Correlación de Pearson	1	,765**
	Sig. (bilateral)	.	0,000
	N	15	15
Mof	Correlación de Pearson	0,765**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,028	.
	N	15	15

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

*Nota.* Elaboración adaptada por el autor del SPSS (2021).

### **Interpretación:**

La tabla 1 dejó en evidencia que a un nivel de confianza del 95%, para un alfa de 0.05, el valor de la asintótica bilateral es de 0.000 para ambas variables, permitiendo rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación alterna que afirma una correlación significativa entre las variables; por otra parte, se observa que para el valor del coeficiente de correlación se tiene 0.765, permitiendo comprobar que es un valor alto y cercano a 1, afirmando que existe una correlación alta.

Siendo la primera prueba la correlación de Rho de Spearman que sirvió para determinar que si existe correlación entre ambas variables de tal forma se elaboró la siguiente hipótesis. H1: Si hay correlación entre la proactividad y el manual de organización y funciones de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote 2021.

## Prueba de (H) Hipótesis específicas:

### Hipótesis específica 1

Tabla 7

*Correlación de Spearman de la Proactividad y Análisis de la estructura Organizacional.*

Respuesta de cuestionarios aplicados		Análisis estructura organizacional	Proactividad
Análisis de la estructura organizacional	Correlación de Pearson	1	,780**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	15	15
Proactividad	Correlación de Pearson	0,780**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	.
	N	15	15

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

*Nota.* Elaboración adaptada por el autor del cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa (2021).

H0: La proactividad tiene relación significativa con el análisis de la estructura organizacional de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote 2021.

H1: La proactividad no tiene relación significativa con el análisis de la estructura organizacional de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote 2021.

### Interpretación:

La tabla 9 expone que a un nivel de confianza del 95%, para un alfa de 0.05, el valor de la asintótica bilateral es de 0.000 para ambas variables, autorizando rechazar la hipótesis nula de que no existe correlación y aceptar la hipótesis de investigación alterna la cual afirma una correlación significativa entre ambas

variables; asimismo se observa que referente al valor del coeficiente de correlación se obtuvo 0.780, mediante el cual se determina un nivel cercano a 1, es así que prescribe una correlación alta.

## Hipótesis específica 2

**Tabla 8**

*Correlación de Spearman de la Proactividad y el sistema de comunicación interfuncional y responsables.*

Respuesta de cuestionarios aplicados		Sistema de Comunicación Interfuncional y Responsabilidades	Proactividad
Sistema de Comunicación Interfuncional y Responsabilidades	Correlación de Pearson	1	0,840**
	Sig. (bilateral)	.	0,000
	N	15	15
Proactividad	Correlación de Pearson	0,840**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	.
	N	15	15

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

*Nota.* Elaboración adaptada por el autor del cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa.

H1: La proactividad tiene relación significativa con el sistema de comunicación interfuncional y responsabilidades de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote 2021.

H2: La proactividad no tiene relación significativa con el sistema de comunicación interfuncional y responsabilidades de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote 2021.

### Interpretación:

La tabla 9 expone que a un nivel de confianza del 95%, para un alfa de 0.05, el valor de la asintótica bilateral es de 0.000 para ambas variables, autorizando rechazar la hipótesis nula de que no existe correlación y aceptar la hipótesis de investigación (alterna) la cual afirma una correlación significativa entre ambas variables; asimismo se observa que referente al valor del coeficiente de correlación se obtuvo 0.840, mediante el cual se determina un nivel muy cercano a 1, es así que prescribe una correlación alta.

### Hipótesis específica 3

**Tabla 9**

*Correlación de Spearman de la Proactividad y el Sistema de control de funciones y responsabilidades.*

Respuesta de Cuestionarios Aplicados		Sistemas de control de funciones y responsabilidades	Proactividad
Sistema De Funciones Y Responsabilidades	Correlación De Pearson	1	,870**
	Sig. (Bilateral)	.	,000
	N	15	15
Proactividad	Correlación De Pearson	,870**	1
	Sig. (Bilateral)	,000	.
	N	15	15

\*\* . La Correlación Es Significativa En El Nivel 0,01 (Bilateral).

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa.

H1: La proactividad tiene relación significativa con el sistema de funciones y responsabilidades de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote 2021.

H2: La proactividad no tiene relación significativa con el sistema de funciones y responsabilidades de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote 2021.

**Interpretación:**

La tabla 9 expone que a un nivel de confianza del 95%, para un alfa de 0.05, el valor de la asintótica bilateral es de 0.000 para ambas variables, autorizando rechazar la hipótesis nula de que no existe correlación y aceptar la hipótesis de investigación (alterna) la cual afirma una correlación significativa entre ambas variables; asimismo se observa que referente al valor del coeficiente de correlación se obtuvo 0.870, mediante el cual se determina un nivel muy cercano a 1, es así que prescribe una correlación alta.

## V. DISCUSIÓN

Acerca del presente estudio, se consideró que a la fecha fue un problema de crisis sanitaria ciertamente controlada a nivel mundial y también en el Perú cierta sepa llamada covid-19, causo a su vez que la mayoría de empresas detengan ciertas funciones en sus actividades diarias de comercio, de manera que es responsabilidad de las empresas dejar en claro las reglas de juego y establecer nuevas estrategias de mercadotecnia de tal forma cumplir con metas establecidas que en conjunto y mediante los colaboradores se consiga lograr ciertos niveles de proactividad en los procesos organizacionales, de tal forma garantizar la productividad mediante las decisiones en cada organización de manera positiva. Para abreviar se realizó la prueba de la hipótesis general y específicos, la cual concluyo que existe una relación positiva y existente entre la proactividad y el Manual de Organización y Funciones de la empresa Saga Falabella S.A., así también pruebas de normalidad bajo la modalidad de Shapiro Wilk, Wilcoxon.

De cierta forma el estudio realizado, al igual que distintos trabajos de investigación, busca demostrar que existe por legitimidad una variable de impacto y un variable motivo, de acuerdo a los estudios correlacionales es normal apreciar una variable independiente (impacto - consecuencia) y de manera contraria una variable (motivo), partiendo de esta afirmación estadísticamente es normal que una influya sobre la otra de manera gradual o exponencial. Para esta ocasión la Proactividad y el MOF, que de ser mayor la relación de proactividad determina cambios conjuntos en la otra variable de estudio.

El estudio garantiza con seguridad información veraz mediante hallazgos obtenidos que contrarrestan lo descrito positivamente, por ejemplo, la relación significativa de las variables entre sí, el cual está orientado al respaldo que otorga el coeficiente Rho de Spearman con una significancia bilateral de 0,000 para ambas variables, siendo este un valor minoritario esperado de 0.05 frente a un 0,765 permitiendo estar cerca al valor esperado de 1, indicando posteriormente que a un nivel de confianza 95% y un alfa de 0,05 existe notoriamente un alto nivel de correlación entre las variables de estudio previsto en las tablas 6, 7, 8, y 9 en las paginas 25, 26, 27, 28 y 29. Uniendo los resultados se determina que las variables se correlacionan conforme a las actividades que realizan los colaboradores el cual es

medible a través del desempeño que puedan demostrar propios de sus cualidades como ciertas actitudes y aptitudes, reflejados como evidencia con el manual de organización y funciones.

Para contrastar la normalidad se visualiza los siguientes resultados, empezando por Wilcoxon, como resultado, el valor "W" calculado fue de - 3.420, mientras que el valor "P" vendría hacer la significancia bilateral el cual es de bajo reflejado en un 0,001, de tal modo la proactividad difiere del MOF de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote. Con respecto a la prueba Shapiro-Wilk se evidencio que las variables analizadas proporcionaron un porcentaje de significancia de 0,000 para proactividad y 0,008 para MOF. En tal sentido la variable proactividad rechaza la  $H_0$ , de acuerdo a la variable del MOF se procede de igual forma al rechaza la  $H_0$ . Donde finalmente se evidencia que la distribución de la población no sería normal y la investigación a considerar es no paramétrica. Por consiguiente se establece que  $H_1$ : Los datos no siguen una distribución norma.

Coincidencias encontradas. Este hallazgo coincide con los estudios de Vásquez (2020) "La proactividad gerencial y la productividad en la empresa de telecomunicación distrito San Miguel, Perú". Se precisó determinar la asociación entre la proactividad y la productividad de una entidad de telecomunicaciones. La investigación fue no experimental con un nivel correlacional - transversal, dicha muestra se aplicó a 80 colaboradores, evaluados por un cuestionario. Los resultados arrojaron una confiabilidad con un alfa de Cron Bach de 9,16 por lo que se concluyó que la proactividad tiene relación directa mediante el nivel de prueba  $Rho = 0,523$  y significativamente  $p = 0,000$  con la productividad en la empresa Camed Comunicaciones distrito San Miguel, 2019. Por lo tanto, se comprobó la hipótesis de la investigación y se rechazó la hipótesis nula, y se determinó que la correlación es positiva entre la proactividad con la productividad de la entidad.

Existe una similitud descriptiva de los hechos provenientes de los autores Chen, Chu, Jiang, Zhang (2019) evidenciados en la revista cuyo título fue "Liderazgo espiritual en el comportamiento proactivo en el lugar de trabajo: el papel de la identificación organizacional y la seguridad psicológica", hace mención, que el comportamiento proactivo en el lugar de trabajo puede definirse como un proceso mediante el cual las personas reconocen problemas u oportunidades potenciales en su entorno e inician el cambio por sí mismos para lograr una mejor situación

laboral en el futuro. De manera concluyente se dictaminó mediante datos recopilados de 188 días de líderes en empresas chinas que el liderazgo espiritual tendría un efecto positivo en el comportamiento proactivo, además que el liderazgo espiritual influye positivamente en la identificación organizacional, de lo que proviene una seguridad psicológica que a su vez fomenta el comportamiento proactivo en lugar de los hechos, finalmente se consideró que tan importante es la responsabilidad en cada rol que asume los líderes en dichas organizaciones modernas.

De manera paralela:

El estudio de Maraza (2018), el cual fue “Cumplimiento del manual de organización funciones y desempeño laboral en la región de salud policial Moquegua”. Se basó en demostrar la influencia de ambas, constó de una investigación de diseño no experimental, descriptivo. Cuya población fue 26 trabajadores. El instrumento fue un cuestionario y fue evaluada por juicios de expertos. Se obtuvo que un 65% de los operadores tienen un grado superior de entendimiento sobre la naturalidad del MOF, en base a la comprobación que se realizó el cual indica un índice de significancia bilateral igual a 0,000 siendo este menor al nivel de significancia establecido de 0,05, concluyendo que la aplicación del MOF tiene relación significativa alta si se trata del desempeño laboral con la segunda variable enfocada en la Región de Salud Policial.

De forma representativa:

Acorde a que la investigación presente tiene cierta característica cualitativa se encuentra una semejanza en el aspecto descriptivo con la tesis de Quijada (2018), mediante un artículo de investigación, cuyo título fue “Rasgos de la excelencia en la investigación: proactividad, pasión por el conocimiento y resiliencia, Tlaquepaque”. Se basó en un enfoque comparativo cualitativo, cuya población son los docentes de dos universidades, a quienes administraron una encuesta. El resultado consistió en que estos rasgos contribuyen adecuadamente en el trabajo intelectual, por lo que aumenta la autoestima y la creatividad en la adaptación de transformaciones y al momento de hacerse cargo de las demandas del contexto científico.

En este sentido Díaz (2020), y por ende el siguiente documento de investigación fue “Propuesta de manual de organización y funciones para mejorar el desempeño

laboral del personal de la clínica odontológica de la Facultad de Ciencias Médicas de la UNAN – Managua”. El objetivo fue proponer un manual para la clasificación de los colaboradores. Dicha investigación corresponde a un enfoque cualitativo, el diseño no experimental de nivel descriptivo y transversal. La muestra se constituyó de 12 colaboradores, la técnica fue la encuesta, entrevista y análisis documental como instrumento de medición.

Referente a las discusiones que se presentaron, han representado de forma académica y como base informativa sobre el cumplimiento del manual de organización y funciones que toda empresa adquiere como herramienta de gestión organizacional cuyo resultado apunta a los trabajadores y estén orientados de una y mil formas en ser constantes, así también para la propia empresa que se fortalece entre otros competidores dentro del mercado en el mismo rubro directa o indirectamente, aunado a este contexto es importante recalcar la función de la proactividad como punto de partida del positivismo que si bien es cierto radica en la propia iniciativa como profesionales, en tal contexto, se visualiza a través de otros investigadores que el ambiente de trabajo y tecnología es propicio para el desempeño en sus rutinas de labores, de tal forma fortalece las relaciones interpersonales con nuevas habilidades, como también los valores morales de cada integrante permiten generar mayor empatía e impacto al momento de empezar, mantener y concluir con funciones que se realiza como parte de metas a corto, mediano o largo plazo, dichos elementos determinarán como un colaborador percibe su trabajo, rendimiento, su propia tranquilidad productiva y satisfacción. De manera consecuente si se trata de las metas a cumplir por parte de un colaborador estas estuvieron orientadas y se pueden visualizar en el desarrollo de la investigación que el bienestar laboral se puede percibir solo si existe un ambiente laboral positivo y cabe recalcar que el desarrollo personal está vinculado el crecimiento profesional puesto que son necesarias para conseguir trabajadores competitivos, disruptivos y extraordinarios, sin dejar de lado la importancia de las aptitudes y el talento de un buen profesional cuando son resolutivos(as) frente a las situaciones que se presentan día a día en todas las empresa esperando la mejor toma de iniciativa.

## VI. CONCLUSIONES

1. Con respecto al objetivo general se determinó que la proactividad se relaciona con el manual de organización y funciones de la empresa Saga Falabella S.A, sede Chimbote 2021, debido a que existe una correlación significativa entre las variables a un nivel de confianza de 95% y un alfa de 0.05, de acuerdo a la prueba de Rho de Spearman arrojaron el valor de 0.765 y una significancia aproximada de 0.000. Exponiendo que existe una relación significativa alta entre las variables.
2. Con respecto al objetivo específico 1 se estableció que la proactividad guarda relación con el análisis de la estructura organizacional de la empresa Saga Falabella S.A, sede Chimbote 2021, meritorio a que existe una correlación significativa entre las variables a un nivel de confianza de 95% y un alfa de 0.05, de acuerdo a la prueba de Rho de Spearman arrojaron el valor de 0.780 y una significancia aproximada de 0.000. Exponiendo que existe una relación significativa alta entre las variables.
3. Con respecto al objetivo específico 2 se analizó que la proactividad guarda relación con el sistema de comunicación y responsables de la empresa Saga Falabella S.A, sede Chimbote 2021, al verificar que existe una correlación significativa entre las variables a un nivel de confianza de 95% y un alfa de 0.05, las pruebas de Rho de Spearman arrojaron el valor de 0.840 y una significancia aproximada de 0.000. Al estatuir que existe una relación propicia y significativa entre las variables.
4. Con respecto al objetivo específico 3 se determinó que la proactividad guarda relación con el sistema de control de funciones y responsabilidades de decisiones se relaciona con el Manual de Organización y funciones de la empresa Saga Falabella S.A, sede Chimbote 2021, al constatar que existe una correlación significativa entre las variables a un nivel de confianza de 95% y un alfa de 0.05, las pruebas de Rho de Spearman arrojaron el valor de 0.870 y una significancia aproximada de 0.000. Al evidenciar que existe una relación favorable y significativa entre las variables.

## VII. RECOMENDACIONES

1. En dirección a los líderes de primera línea de la empresa Saga Falabella. Encaminar nuevas gestiones de programas de trabajo que logren el dinamismo en su ambiente de trabajo, enfocados en factores que determinan el desempeño de colaboradores, el nivel de aceptación y vínculo hacia la cultura organizacional, como también evaluar el nivel emocional de los trabajadores a través de expertos los cuales prioricen información y otorgue una clara visión de colaboradores, con el fin de trazar el futuro base de toda organización positiva y sostenible.
2. Partiendo de lo anterior se recomendó realizar entre equipo nuevas pautas de edición para mejorar en las actuales funciones del MOF, enfocados en un futuro donde las funciones se desarrollen con entusiasmo. Lo cual es favorable si se trata de ser una empresa atractiva que en conjunto ciertas habilidades como actitudes y aptitudes conlleven a mantener un ciclo de vida positivo para la empresa frente a sus competencias directa e indirectamente.
3. Fomentar la comunicación entre colaborar y subordinados, por lo que el nivel de flexibilidad de la interrelación permite contrarrestar el factor, tiempo, costos y mermas. Con el objetivo de crear una retroalimentación en la comunicación interna.
4. Dirigido a nuevos investigadores. A fin de contrarrestar y recuperar el sentido por la importancia del estado de ánimo en un profesional o algún colaborador como también una persona de a pie, se recomienda buscar sin cesar nuevos hallazgos que permitan demostrar afirmaciones teóricas o hipotéticas que la Proactividad no ha dejado de jugar un rol vital; y no solo en el MOF cuando se trata del desempeño, sino también en la propia motivación de la creatividad dentro de sus funciones y en la libertad de opinión que permite fortalecer y agilizar la propia comunicación.
5. Enfocado a las pruebas estadísticas, se recomendó indagar en nuevos alcances que apoyen y sirvan como medio de herramientas técnicas para validar la correlación de variables, visto que una no es suficiente cuando se trata de ejemplificar un estudio con dichas variables. Y por ser de carácter cualitativa y de acuerdo a la normalidad del caso - no paramétricas.

## REFERENCIAS

- Administradoras de Fondo de Pensiones Habitat. (2019). *Proactividad, clave para el desarrollo profesional y liderazgo*.  
<https://www.afphabitat.com.pe/aprende-deprevision/desarrollo/proactividad-desarrollo-profesional-liderazgo/>
- Andina (2020). *Indecopi: Saga Falabella, Ripley y Sodimac son las empresas con los mayores reclamos*.  
<https://andina.pe/agencia/noticia-saga-falabella-ripley-y-sodimac-son-las-empresas-mas-reclamos-ante-indecopi-801428.aspx>
- Andina (2019). *ANGR propone reestructurar gobiernos regionales y modernizar la gestión pública*.  
<https://andina.pe/AGENCIA/noticia-angr-propone-reestructurar-gobiernos-regionales-y-modernizar-gestion-publica-757328.aspx>
- Barrera A. M. y Rivadeneira P. J. (2021). *Análisis general del spss y su utilidad en la estadística*. *Revista E-IDEA*, 17.  
<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/19/19>
- Belschak Frank, D. & Den Hartog, N. (2017). *Foci of proactive behaviour. Proactivity at work: Making things happen in organization*. [Faculty of Economics and Business, Amsterdam] Business School Research Institute.  
<https://dare.uva.nl/search?identifier=d66dbe60-82fb-4cb1-9ad8-eeba63a5d2ac>
- Cabrejos, F. R. (2019). *Población y muestra*. *Revista PC*, 245.  
[https://static.upao.info/descargas/4c22d0a600028ae5ef91f2ef69189c57abc0dbf4921990a25dd00b2a0fe788b05e3ebc048dffe021430b5ab33751d53b2e8abeb8019d8ddc4986d4ae1671c232/manual-de-redacciOn-de-tesis-de-posgrado-\(1\).pdf](https://static.upao.info/descargas/4c22d0a600028ae5ef91f2ef69189c57abc0dbf4921990a25dd00b2a0fe788b05e3ebc048dffe021430b5ab33751d53b2e8abeb8019d8ddc4986d4ae1671c232/manual-de-redacciOn-de-tesis-de-posgrado-(1).pdf)
- Chávez, C. O. (2019). *Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa Gredos Perú SAC*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29732/Chavez\\_CCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29732/Chavez_CCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Chen Chen, S. H. & Chu, F. L. (2019). Spiritual leadership on proactive workplace behavior: The role of organizational identification and psychological safety. *Revista Frontiers in psychology*, 10.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01206>

Crant, J. A. & Jiang, G. K. (2017). Proactive Personality A Twenty-Year Review. *Revista electrónica: Research Gate*, 78.  
[file:///C:/Users/USUARIO/Coaching%20Empresarial/Contacts/Downloads/ProactivePersonalityreviewarticle2017%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Coaching%20Empresarial/Contacts/Downloads/ProactivePersonalityreviewarticle2017%20(2).pdf)

Covey, S., & Free Press (Eds.). (1989). *The Seven Habits of Highly Effective People*. <https://www.amazon.com/Habits-Highly-Effective-People-1989-09-01/dp>

De la Fuente – García, C. (2018). La proactividad en el trabajo. *People first*. 9(4), 52 – 75.  
[Recuperado de https://www.peoplefirst.blog/la-proactividad-en-el-trabajo/](https://www.peoplefirst.blog/la-proactividad-en-el-trabajo/)

Díaz, D. (2020). *Propuesta de manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral del personal de la clínica odontológica de la Facultad de Ciencias Médicas de la UNAM, Nicaragua*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua]  
<https://repositorio.unan.edu.ni/13818/1/13818.pdf>

Dutschke, G. A. (2018). Factores condicionantes de felicidad organizacional. Estudio exploratorio de la realidad en Portugal. *Revista de Estudios Empresariales*, Segunda Época, 21.  
<file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/DialnetFactoresCondicionantesDeFelicidadOrganizacional-5089645.pdf>

- Elizalde, I. C. (2018). Asesoría proactiva, la salvación de las pymes. *Revista Pymes*, 4. <https://revistapymes.es/asesoriaproactiva-la-salvacion-de-las-pymes/>
- Espinoza Gloria, S. (2018). *Personalidad proactiva y procrastinación laboral en colaboradores del área de recursos humanos en una empresa de Contacto del Cercado de Lima, 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29911/Espinoza\\_GSM.pdf?sequence=1&isAllowed=y&fbclid=IwAR2wjtucbMyn6vbrmzCNS\\_PPY\\_R\\_NPnoLahULJQ97cXdn9tm3NU1Z8ABM](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29911/Espinoza_GSM.pdf?sequence=1&isAllowed=y&fbclid=IwAR2wjtucbMyn6vbrmzCNS_PPY_R_NPnoLahULJQ97cXdn9tm3NU1Z8ABM)
- Fernández, G. H. (2020). ¿Qué es la proactividad? 15 formas de ser proactivo en el trabajo. *Economía TIC*, 14. <https://economytic.com/proactividad/>
- Frankl, V., y Verlag, J. (Ed.). (1946). *El hombre en busca de sentido*. Alemania. [https://www.amazon.com/s?k=viktor+frankl&language=es\\_US&adgrp](https://www.amazon.com/s?k=viktor+frankl&language=es_US&adgrp)
- Hernández, R., y McGraw, H. (Ed.). (2014). *Metodología de la investigación*. Esup <https://www.esup.edu.pe/wpcontent/uploads/2020/12/2.%20Hernandez>
- Malluk, J. L. (2017). Efecto de conductas proactivas y prosociales en incidentes críticos de escolares limeños. *Revista Scielo*, 12. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S230779992017000200005&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S230779992017000200005&script=sci_arttext)
- Holguín, J. L. (2020). Proactividad y resiliencia en estudiantes emprendedoras de Lima. *Revista electrónica Scielo Propósitos y Representaciones*, 14. <http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v8n2/2310-4635-pyr-8-02-e367.pdf>
- Malluk, A. L. (2018). Felicidad organizacional: mediación entre la valoración del empleado y la productividad. *Revista Científica Anagramas*, 215. <https://doi.org/10.22395/anqr.v17n33a10>
- Maraza Yucra, R. (2018). *Cumplimiento de Manual de organización funciones y desempeño laboral en la región de salud policial Moquegua*. [Tesis para obtener el grado académico de Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26541/maraza\\_yr.pdf?sequence=1&isAllowed=y&fbc](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26541/maraza_yr.pdf?sequence=1&isAllowed=y&fbc)

- Maxwell, J. & Riba, L. (Eds.). (2007). *El ABC del liderazgo 1era edición*. Editoras.  
<https://books.google.com.gt/books?id=wCHg8>
- McDaniel, C., (Eds.). (2017). *Market research*. Cengage.  
[https://www.academia.edu/43101575/LIBRO\\_investigacion\\_de\\_mercados\\_10ed\\_McDaniel\\_and\\_2016](https://www.academia.edu/43101575/LIBRO_investigacion_de_mercados_10ed_McDaniel_and_2016)
- Ministerio de Economía y Finanzas (2021). *Manual de Organización y Funciones - MOF*.  
[https://www.mef.gob.pe/es/?id=2345:manu&option=com\\_content&language=es-ES&view=article&lang=es-ES](https://www.mef.gob.pe/es/?id=2345:manu&option=com_content&language=es-ES&view=article&lang=es-ES)
- Núñez – Méndez, O. (2019). La importancia del manual de organización y funciones. *Educación Organizacional*, 16(3), 80-97.  
<https://churakuyweb.wixsite.com/churakuy/post/laimportancia-del-manual-de-organizaci%C3%B3n-y-funciones>
- Ocampo - Villegas. (2011) Comunicación empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones. *Ecoe Ediciones*. 34(11), 74-182.  
<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/26779/y>
- Organizaciones de las Naciones Unidas (2020). *La crisis laboral ocasionada por el coronavirus puede alcanzar a la mitad de los trabajadores*.  
<https://news.un.org/es/story/2020/04/1473582>
- Ovidio Mendieta, C. (2019). *Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa Gredos Perú SAC*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo ].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29732/Chavez\\_CCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29732/Chavez_CCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quijada, K. N. (2018). Rasgos de la excelencia en la investigación: proactividad, pasión por el conocimiento y resiliencia. 21(3), 97-141.  
<https://sinectica.iteso.mx/index.php/SINECTICA/article/view/877/1021>

- Sainz J., (Eds.). (2012). *El plan Estratégico en la práctica*. Editorial ESIC.  
<https://es.scribd.com/document/507427154/El-planestrategico>
- Salim, I., & Sullivan. F. (Eds.). (2016). *Organizaciones exponenciales*. Amazon.  
[https://www.academia.edu/30543776/Organizaciones Exponenciales](https://www.academia.edu/30543776/Organizaciones_Exponenciales)
- Salazar, C., y Del Castillo, S. (Eds.). (2018). *Fundamentos básicos para estadística*. Edu-Uce.  
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/13720/3/Fundamentos%20B%c3%a1sicos%20de%20Estad%c3%adstica-Libro.pdf>
- Salessi, O. U. (2017). Comportamientos proactivos en el trabajo: una puesta al día. *Revista Argentina de Ciencias del comportamiento*, 82.  
<https://www.redalyc.org/pdf/3334/333454618005.pdf>
- Sánchez-Carlessi, H., y Mejía-sáenz, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. *Universidad Ricardo Palma*. 21(9), 157-163.  
<https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-termin>
- Torné, D. N. (2020). Proactividad, el primer paso hacia tu productividad. *Emprenderalia*, 12. <https://www.emprenderalia.com/proactividad>
- Valer – Hidalgo, D. (2021). Retail 2.0 en la era pos - COVID-19: La transformación del comercio minorista y sus efectos. *ESAN CONEXION*, 34.  
<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2021/01/21/retail-20-en-laera-pos-covid-19-la-transformacion-del-comercio-minorista-y-susefectos-1/>
- Vásquez Ruiz, L. (2020). *La proactividad gerencial y la productividad en la empresa de telecomunicación*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43124>

## ANEXO 1. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

*Cuadro de Matriz de Operacionalización*

Variable de Estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Variable Independiente: Proactividad	“La proactividad es un comportamiento de iniciativa propia, de optar manejar nuestras acciones de manera activa, cuya asociación está ligada al desenvolvimiento laboral, de manera dinámica y positiva.” Crant y Jiang (2019)	La dimensión capacidad de liderazgo se medirá con sus indicadores: Empatía, Motivación y Clima laboral, con la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario de escala ordinal.	Capacidad de liderazgo	Empatía	Ordinal
				Motivación	
				Clima laboral	
		La dimensión logro de objetivos se medirá con sus indicadores: Trabajo en equipo, Desempeño laboral y Comunicación, con la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario de escala ordinal.	Logro de objetivos	Trabajo en equipo	
				Desempeño laboral	
				Comunicación	
		La dimensión Toma de iniciativa se medirá con sus indicadores: Desempeño, Metas y Soluciones, con la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario de escala ordinal.	Toma de iniciativa	Desempeño	
				Metas	
				Soluciones	

*Nota.* Las dimensiones de la variable proactividad son sustentadas por Vásquez (2020).

Variable Dependiente MOF	"MOF es conceptualizado como un documento normativo de gestión institucional, que tiene la finalidad de describir de manera clara y definida la estructura orgánica." Maraza (2019)	La dimensión Análisis de la estructura organizacional se medirá con sus indicadores: División del trabajo, agrupación de funciones, y asignación del personal, con la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario de escala ordinal.	Análisis de la estructura organizacional	División de trabajo	Ordinal	
				Agrupación de funciones		
				Asignación del personal		
			La dimensión sistemas de comunicación interfuncional se medirá con sus indicadores: comunicación entendible - precisa, interacción, intercambio de ideas y opiniones, con la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario de escala ordinal.	Sistemas de comunicación interfuncional y responsables		Comunicación entendible - eficaz
			Interacción			
			Intercambio de ideas			
			Opiniones			
			La dimensión sistemas de control de funciones y responsabilidades se medirá con sus indicadores: desempeño, compromiso, capacitación y orientación, con la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario de escala ordinal.	Sistemas de control de funciones y responsabilidades		Desempeño
			Compromiso			
			Capacitación			
			Orientación			

Nota. Las dimensiones de la variable proactividad son sustentadas por Hernández (2016).

## ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

### Cuadro de Matriz de Consistencia

Problema de Investigación	Objetivos	Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítem	E
¿Cuál es la relación entre la Proactividad y el manual de organización y Funciones en la empresa Saga Falabella sede Chimbote, 2021?	<p>General: Determinar la relación que existe entre la proactividad y el MOF de la empresa Saga Falabella</p> <p>Específicos(a) Determinar la relación entre la proactividad y el Análisis de la estructura organizacional de la empresa Saga Falabella sede Chimbote, año 2021; (b) Analizar la relación entre la proactividad y el sistema de comunicación interfuncional de la empresa Saga Falabella sede Chimbote, año 2021; (c) Conocer la relación entre la proactividad y el sistema de control de funciones y responsabilidad de la empresa Saga Falabella sede Chimbote, año 2021</p>	Proactividad	La proactividad es un comportamiento de iniciativa propia, de optar por manejar nuestras acciones de manera activa y responsable, cuya asociación está ligada al desenvolvimiento laboral, al evidenciar actividades de manera dinámica y positiva.	Capacidad de liderazgo	Empatía	1	Ordinal
					Motivación	2	
					Clima laboral	3	
				Logro de objetivos	Trabajo en equipo	4	
					Desempeño laboral	5	
					Comunicación	6	
				Toma de iniciativa	Desempeño	7	
					Metas	8	
					Soluciones	9	
						10	
		MOF	El MOF es un documento normativo de gestión Organizacional, que tiene la finalidad de describir de manera clara y definida la estructura orgánica en conjunto a ciertas especificaciones de funciones, metas, procedimientos, como también estrategias y técnicas a desarrollar.	Análisis de la estructura organizacional	División de trabajo	11	
					Agrupación de funciones	12	
					Asignación de personal	13	
				Sistemas de comunicación interfuncional y responsables	Comunicación entendible - eficaz	14	
					Interacción	15	
					Intercambio de ideas	16	
					Opiniones	17	
				Sistemas de control de funciones y responsabilidades	Desempeño	18	
					Compromiso	19	
					Capacitación	20	
		Orientación	21				

Nota. Elaboración propiedad del autor (2021).

## ANEXO 3. INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

### FORMATO DE CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA EMPRESA SAGA FALABELLA



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

#### ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Fecha.: /\_\_\_\_/\_\_\_\_ N° 001

Estimado colaborador, el presente cuestionario es de carácter confidencial basado principalmente en sustentar la recolección de los datos respecto al estudio titulado; “Proactividad y el Manual de Organización y Funciones de la empresa Saga Falabella sede Chimbote 2021” siendo de vital consideración su apoyo y valoración respecto a las alternativas seleccionadas. A continuación, se describen las principales categorías e instrucciones:

#### I. INSTRUCCIONES

El cuestionario está basado a cinco alternativas, las cuales permitirán medir las dimensiones del estudio, para ello lea adecuadamente cada ítem y marque con una (X) la alternativa correcta, teniendo en consideración la escala de respuesta Likert.

Modelo 1 de encuesta.

Muy adecuado	Adecuado	Regular	Inadecuado
MI	A	R	I

(4) Muy adecuado, (3) Adecuado, (2) Regular, (1) Inadecuado. A continuación, se detallan cada interrogante:

Tabla 1: Instrumento de recolección de datos de Proactividad

VARIABLE: V <sub>1</sub> PROACTIVIDAD	ESCALA			
D <sub>1</sub> - CAPACIDAD DE LIDERAZGO	(1)	(2)	(3)	(4)
1. La empresa tiene programas de formación efectivos				

2. Considera que un colaborador motivado logra mayor eficiencia				
3. Un adecuado clima laboral fomenta la eficiencia en el colaborador				
<b>D<sub>2</sub> – LOGRO DE OBJETIVOS</b>				
4. El desempeño laboral garantiza la efectividad de los procesos				
5. Los procesos logran calidad en el servicio				
6. La comunicación interna de su área es efectiva				
<b>D<sub>3</sub> TOMA DE INICIATIVA</b>				
7. En las tareas que usted realiza demuestra iniciativa activamente				
8. El liderazgo fomenta el logro de los objetivos				
9. El tipo de liderazgo que ejercen sus subordinados le permite crecer de manera activa y profesional				
10. Los líderes demuestran capacidad para solucionar problemas y fomentan la participación de sus colaboradores.				

Modelo de encuesta

Muy fuerte	Fuerte	Débil	Muy débil
MF	F	D	MD

(4) Muy fuerte (3) Fuerte (2) Débil (1) Muy débil. A continuación, se detallan cada interrogante:

Tabla 2: Instrumento de recolección de datos de MOF

VARIABLE: V <sub>2</sub> MOF	ESCALA			
	(1)	(2)	(3)	(4)
<b>D<sub>1</sub> - ANALISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>				
11. Las funciones que usted realiza son consistentes con lo descrito en el MOF				
12. Las compensaciones que usted recibe son equitativas al esfuerzo que realiza				

13. El personal que ocupa los puestos de trabajo es idóneo				
<b>D<sub>2</sub> SISTEMAS DE COMUNICACIÓN INTERFUNCIONAL Y RESPONSABLES</b>				
14. Dentro de sus actividades laborales, existe una comunicación entendible y precisa.				
15. Usted interactúa de manera flexible al solucionar algún problema.				
16. Cree usted que es recíproco su aporte como colaborador en la toma de decisiones generales				
17. Se valoran sus opiniones al momento de intercambiar ideas.				
<b>D<sub>3</sub> SISTEMAS DE CONTROL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>				
18. Su desempeño es recompensado en base al cumplimiento de objetivos.				
19. En el desempeño de sus tareas usted muestra afán por el logro.				
20. Usted considera, que las capacitaciones actuales promueven su proactividad.				
21 Sus funciones son consistentes a los logros de los objetivos.				

## **ANEXO 4. FICHA TÉCNICA CUESTIONARIO SOBRE PRACTIVIDAD Y EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA EMPRESA SAGA FALABELLA - SEDE CHIMBOTE**

### **I. DATOS INFORMATIVOS**

- 1.1. Técnica: Encuesta
- 1.2. Tipo de instrumento: Cuestionario
- 1.3. Lugar: Chimbote
- 1.4. Forma de aplicación: Vía online
- 1.5. Autor:  
Guillen Torres, David Aldair
- 1.6. Medición: Proactividad y el MOF
- 1.7. Administración: Colaboradores
- 1.8. Tiempo de aplicación: 5 minutos

### **II. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:**

El objetivo del instrumento es determinar la variable Proactividad y de manera ultima la variable MOF en función a los colaboradores de la empresa Saga Falabella, sede Chimbote 2021.

### **III. INSTRUCCIONES:**

El presente cuestionario sobre la Proactividad y el MOF consta de 21 ítems correspondiendo 3 de la dimensión Capacidad de Liderazgo, 3 de la dimensión Logro de Objetivos y 4 de la dimensión Toma de iniciativa (un total de 10 ítems).

La temática de calificación para las dimensiones fue:

Inadecuado (1), Regular (2), (3) Adecuado, (4) Muy adecuado.

Los niveles descriptivos para la variable proactividad son: Regular, Bueno y Excelente.

De otro modo enfocado a la variable MOF consta de 3 proveniente de dimensión Análisis de la estructura organizacional, 4 sistemas de comunicación interfuncional, y 4 Sistemas de control de Funciones y Responsabilidades (un total de 11 ítems).

La temática de calificación para las dimensiones es:

(1) Muy débil, (2) Débil, (3) Fuerte, 4) Muy fuerte.

#### IV. MATERIALES:

Dicho cuestionario que fue desarrollado para los colaboradores de la empresa Saga Falabella, de utilizó fin de aparatos tecnológicos y de comunicación como: teléfonos móviles, laptop, USB, en tal sentido se realizó a través del formulario de Google, para posteriormente almacenar la base de datos en Google Drive.

#### V. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:

El instrumento estuvo sometido a juicio de expertos; como lo indica Hernández et al. (2014), en función de analizar las proposiciones para comprobar si los enunciados están bien definidos en relación a la técnica de trabajo, y si las instrucciones son claras y precisas, con la intención de no causar problemas al desarrollar el test. Para la validación se requirió de los expertos, en investigación y en la temática de investigación. La entrega de la carpeta de evaluación a cada experto: cuadro de operacionalización de las variables, instrumento y ficha de opinión de los expertos; mejora de los instrumentos en función a las opiniones y sugerencias de los expertos.

Para establecer la confiabilidad del instrumento, se aplicó una prueba piloto; posterior a ello, los resultados fueron sometidos a los procedimientos del método Alpha de Cronbach, citado por Hernández et al. (2014), el cálculo de confiabilidad que se obtuvo del instrumento fue  $\alpha = 0,78$  concerniente a la variable Proactividad, para la variable MOF el cálculo de confiabilidad fue  $\alpha = 0,80$  y como resultado, se aprecia en la tabla de valorización e interpretación de los resultados de Alpha de Cronbach, por lo que se afirma una relación fuerte, permitiendo demostrar que el instrumento proporciona la confiabilidad necesaria para su aplicación.

##### Estadísticas de fiabilidad – V1 Proactividad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,78	10

##### Estadísticas de fiabilidad – V2 MOF

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,80	11

## VI. EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO:

### *Distribución de ítems por dimensiones*

Dimensiones		Indicadores	Ítems
Proactividad	Capacidad De Liderazgo	Empatía	1
		Motivación	2
		Clima Laboral	3
	Logro De Objetivos	Trabajo En Equipo	4
		Desempeño Laboral	5
		Comunicación	6
	Toma De Iniciativa	Desempeño	7
		Metas	8
		Soluciones	9,10
Mof	Análisis de La Estructura Organizacional	División De Trabajo	11
		Agrupación De Funciones	12
		Asignación De Personal	13
	Sistemas De Comunicación Interfuncional Y Responsables	Comunicación Entendible - Eficaz	14
		Interacción	15
		Intercambio De Ideas	16
		Opiniones	17
	Sistemas De Control De Funciones Y Responsabilidades	Desempeño	18
		Compromiso	19
		Capacitación	20
		Orientación	21

*Nota.* Elaboración adaptada por el autor (2021).



## ANEXO 6. Base de datos de muestra “Mof”

Sin título2 [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

39 : VAR00002

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	var
1	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
2	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
3	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
4	1,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
5	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	3,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00
6	3,00	3,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
7	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00
8	1,00	3,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00
9	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
10	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
11	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00
12	1,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
13	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	4,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00
14	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00
15	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												

Vista de datos Vista de variables

## ANEXO. 7 Validación y confiabilidad

Resultado de la confiabilidad del instrumento de la variable "Proactividad"

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,78	10

Nivel de confiabilidad: Buena

### *Estadístico total – elemento*

Ítems	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem 1	14,73	7,638	0,671	0,864	0,718
Ítem 2	14,87	7,267	0,773	0,787	0,702
Ítem 3	14,87	8,552	0,287	0,465	0,765
Ítem 4	14,73	7,924	0,555	0,907	0,733
Ítem 5	15,07	8,210	0,443	0,821	0,747
Ítem 6	14,67	8,095	0,273	0,873	0,777
Ítem 7	14,67	8,095	0,367	0,735	0,757
Ítem 8	14,60	8,971	0,219	0,890	0,770
Ítem 9	14,67	7,952	0,412	0,827	0,750
Ítem 10	14,73	7,781	0,443	0,661	0,746

### **Análisis de la confiabilidad**

Conforme a la confiabilidad del instrumento dicho (cuestionario) con el cual se procederá a medir la relación entre la variable proactividad y el manual de organización y funciones de la empresa Saga Falabella sede Chimbote 2021, por lo que determinará la consistencia interna de los ítems previamente formulados y validados para medir las variables de estudio; con el fin de detectar si algún ítem contrae un mayor o menor error de la medida, utilizando el método del Alfa de Cronbach y aplicando una muestra piloto de 15 clientes de la Saga Falabella en la ciudad de Chimbote, referente a lo expuesto se obtuvo un coeficiente de  $\alpha$  cronbrach = 0,78 de acuerdo al resultado se muestra que el instrumento a utilizar es claramente buena y aceptable, según el Alfa de cronbach.

## ANEXO. 8 Validación y confiabilidad

Resultado de la confiabilidad del instrumento de la variable "MOF"

### *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,78	10

Nivel de confiabilidad: Redundante

### Estadístico total – elemento

Ítems	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem 11	18,07	11,638	,045	,876	,830
Ítem 12	17,60	9,400	,457	,782	,793
Ítem 13	18,00	11,286	,257	,565	,804
Ítem 14	18,13	9,838	,684	,906	,766
Ítem 15	18,13	9,124	,953	,891	,739
Ítem 16	17,60	11,829	-,048	,883	,858
Ítem 17	18,13	9,124	,953	,835	,739
Ítem 18	18,00	11,857	,050	,890	,818
Ítem 19	18,13	9,124	,953	,827	,739
Ítem 20	18,07	10,495	,495	,661	,784
Ítem 21	18,13	9,124	,953	,915.	,739

## **Análisis de la confiabilidad**

Conforme a la confiabilidad del instrumento dicho (cuestionario) con el cual se procederá a medir la relación entre la variable proactividad y el manual de organización y funciones de la empresa Saga Falabella sede Chimbote 2021, por lo que determinará la consistencia interna de los ítems previamente formulados y validados para medir las variables de estudio; con el fin de detectar si algún ítem contrae un mayor o menor error de la medida, utilizando el método del Alfa de cronbach y aplicando una muestra piloto de 15 clientes de la Saga Falabella en la ciudad de Chimbote, referente a lo expuesto se obtuvo un coeficiente de  $\alpha$  cronbrach = 0,8 de acuerdo al resultado se muestra que el instrumento a utilizar es notoriamente admisible, según el Alfa de cronbach.

Tamaño de la Muestra (censal)

Para el desarrollo del presente trabajo se determinó que la población fue menor a 50 integrantes, por lo tanto, el tamaño de la población es igual a la muestra.

$N = n$  (la muestra será: 15)

Donde la cantidad de participantes está conformada por (15 colaboradores).

ANEXO 9. Formula del Coeficiente de Alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_r^2} \right]$$



**RESULTADO DE LA VALIDACION DE INSTRUMENTO**  
**CARTA DE PRESENTACIÓN N° 1**

Mg. Dios Zárate, Luis Enrique

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de pregrado de la UCV, en la sede Chimbote requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: "Proactividad y el Manual de Organización y Funciones de la empresa Saga Falabella S.A sede Chimbote año 2021" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Firma

Guillen Torres David Aldair

D.N.I: 75763886

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable 01**

TITULO: PROACTIVIDAD

Definición: Para conceptualizar la variable Proactividad, (Crant y Jiang, citado por García, 2019) indica que es una actitud en la que una persona asume el control absoluto de su conducta de forma activa.

#### **Dimensión de la variable 01:**

Dimensión 1: Capacidad de liderazgo

Definición: En cuanto a la subcategoría, capacidad de liderazgo, (Vásquez, 2020) indica que la capacidad de liderazgo es una parte esencial para la organización, cuyo objetivo es beneficiar el proceso de productividad. Por lo tanto, un líder, tiene esa habilidad de persuadir de manera positiva en cada integrante del equipo, así mismo una de sus características es, orientar al equipo de manera cooperativa, brindar confianza, compañerismo, compromiso y motivación.

Dimensión 2: Logro de objetivos

Definición: Con respecto a la subcategoría, logro de objetivos, (Vásquez, 2020) indica que tiene relación con la eficiencia del desempeño laboral, señalando que una entidad contiene un grado relevante en función al factor humano, donde su propósito consistirá en lograr las metas de la empresa adecuada a los procedimientos, con previas gestiones específicas.

Dimensión 3: Toma de iniciativa

Definición: Con respecto a la subcategoría, toma de iniciativa (Vásquez, 2020) indica que la participación de cada colaborador en la organización es sumamente importante ya que se observa la cooperación, creatividad, libertad de opinión para una solución eficaz e integral.

## **Variable 02:**

TITULO: MOF

Definición: Para conceptualizar el Comercio Electrónico (Maraza, 2020) indica que es conceptualizado como un documento normativo de gestión institucional, que tiene la finalidad de describir de manera clara y definida la estructura orgánica.

### **Dimensión de la variable 02:**

Dimensión 4: Análisis de la estructura organizacional

Definición: Con respecto a la subcategoría, Análisis de la estructura organizacional, (Hernández, 2016, citado por Chávez, 2019) indica que la estructura organizacional, detalla de qué manera se separa, adjunta y administran ordenadamente las actividades de cada puesto, es decir, la fijación del personal, distribuyéndolo en las diversas áreas de una organización, según sus rangos y jerarquías.

Dimensión 5: Sistemas de comunicación interfuncional y responsables

Definición: Con respecto a la subcategoría, sistemas de comunicación interfuncional y responsables, (Hernández, 2016, citado por Chávez, 2019) indica que básicamente es importante en una empresa la comunicación, logrando que se transmita un mensaje entendible y preciso, a la vez la interacción con intercambio de ideas, opiniones y el respeto a la hora de brindar una información.

Dimensión 6: Sistemas de control de funciones y responsabilidades

Definición: Con respecto a la subcategoría, sistemas de control de funciones y responsabilidades, (Hernández, 2016, citado por Chávez, 2019) estipula sobre la realización de cada trabajador en su centro de trabajo, desde sus funciones, horarios y responsabilidades. Permite conocer las características positivas del trabajador, como su desempeño, compromiso, capacitación y orientación de sus funciones; se considera también la opinión de cada colaborador en que estrategias positivas se puede apreciar en su progreso, cuidado y estado de trabajo.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Matriz de Operacionalización de la Variable de Proactividad

Dimensiones	indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Capacidad de liderazgo	Empatía	La empresa tiene programas de formación efectivos.	Inadecuado, Regular, Adecuado y Muy adecuado
	Motivación	Considera que un colaborador motivado logra mayor eficiencia.	Inadecuado, Regular, Adecuado y Muy adecuado
	Clima laboral	Un adecuado clima laboral fomenta la eficiencia en el colaborador.	Inadecuado, Regular, Adecuado y Muy adecuado
Logro de objetivos	Trabajo en equipo	El desempeño laboral garantiza la efectividad de los procesos.	Inadecuado, Regular, Adecuado y Muy adecuado
	Desempeño laboral	Los procesos logran calidad en el servicio.	Inadecuado, Regular, Adecuado y Muy adecuado
	Comunicación	La comunicación interna de su área es efectiva.	Inadecuado, Regular, Adecuado y Muy adecuado
Toma de iniciativa	Desempeño	En las tareas que usted realiza demuestra iniciativa activamente	Inadecuado, Regular, Adecuado y Muy adecuado
	Metas	El liderazgo fomenta el logro de los objetivos.	Inadecuado, Regular, Adecuado y Muy adecuado
		El tipo de liderazgo que ejercen sus subordinados le permite crecer de manera activa y profesional.	Inadecuado, Regular, Adecuado y Muy adecuado
	Soluciones	Los líderes demuestran capacidad para solucionar problemas y fomentan la participación de sus colaboradores.	Inadecuado, Regular, Adecuado y Muy adecuado

Nota. Elaboración del autor (2021).

Matriz de Operacionalización de la Variable MOF

Dimensiones	indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Análisis de la estructura organizacional	División de trabajo	Las funciones que usted realiza son consistentes con lo descrito en el MOF.	Muy débil, Débil, Fuerte y Muy Fuerte
	Agrupación de funciones	Las compensaciones que usted recibe son equitativas al esfuerzo que realiza.	Muy débil, Débil, Fuerte y Muy Fuerte
	Asignación del personal	El personal que ocupa los puestos de trabajo es idóneo.	Muy débil, Débil, Fuerte y Muy Fuerte
Sistemas de comunicación interfuncional y responsables	Comunicación Entendible - eficaz	Dentro de sus actividades laborables, existe una comunicación entendible y precisa.	Muy débil, Débil, Fuerte y Muy Fuerte
	Interacción	Usted interactúa de manera flexible al solucionar algún problema.	Muy débil, Débil, Fuerte y Muy Fuerte
	Intercambio de ideas	Cree usted que es recíproco su aporte como colaborador en la toma de decisiones generales.	Muy débil, Débil, Fuerte y Muy Fuerte
	Opiniones	Se valoran sus opiniones al momento de intercambiar ideas	Muy débil, Débil, Fuerte y Muy Fuerte
Sistemas de control de funciones y responsabilidades	Desempeño	Su desempeño es recompensado en base al cumplimiento de objetivos.	Muy débil, Débil, Fuerte y Muy Fuerte
	Compromiso	En el desempeño de sus tareas usted muestra afán por el logro	Muy débil, Débil, Fuerte y Muy Fuerte
	Capacitación	Usted considera, que las capacitaciones actuales promueven su proactividad.	Muy débil, Débil, Fuerte y Muy Fuerte
	Orientación	Sus funciones son consistentes a los logros de los objetivos	Muy débil, Débil, Fuerte y Muy Fuerte

Nota. Elaboración del autor (2021).

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE:” PROACTIVIDAD Y EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA EMPRESA SAGA FALABELLA S.A SEDE CHIMBOTE AÑO 2021”.**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
	<b>DIMENSIÓN 1</b>								
<b>1</b>	<b>CAPACIDAD DE LIDERAZGO</b>								
<b>a</b>	La empresa tiene programas de formación efectivos	x		x		x			x
<b>b</b>	Considera que un colaborador motivado logra mayor eficiencia.	x		x		x			x
<b>c</b>	Un adecuado clima laboral fomenta la eficiencia en el colaborador.	x		x		x			x
	<b>DIMENSIÓN 2</b>								
<b>2</b>	<b>LOGRO DE OBJETIVOS</b>								
<b>a</b>	El desempeño laboral garantiza la efectividad de los procesos.	x		x		x			x
<b>b</b>	Los procesos logran calidad en el servicio.	x		x		x			x
<b>c</b>	La comunicación interna de su área es efectiva.	x		x		x			x
	<b>DIMENSIÓN 3</b>								
<b>3</b>	<b>TOMA DE INICIATIVA</b>								
<b>a</b>	En las tareas que usted realiza demuestra iniciativa.	x		x		x			x
<b>b</b>	El liderazgo fomenta el logro de los objetivos.	x		x		x			x

<b>c</b>	El tipo de liderazgo que ejercen sus subordinados le permite crecer de manera activa y profesional.	x		x		x			
<b>d</b>	Los líderes demuestran capacidad para solucionar problemas y fomentan la participación de sus colaboradores.	x		x		x			x
	<b>DIMENSIÓN 4</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>								
<b>a</b>	Las funciones que usted realiza son consistentes con los descrito en el MOF.	x		x		x			x
<b>b</b>	Las compensaciones que usted recibe son equitativas al esfuerzo que realiza.	x		x		x			x
<b>c</b>	El personal que ocupa los puestos de trabajo es idóneo.	x		x		x			x
	<b>DIMENSIÓN 5</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>5</b>	<b>SISTEMAS DE COMUNICACIÓN INTERFUNCIONAL Y RESPONSABLES</b>								
<b>a</b>	Dentro de sus actividades laborales, existe una comunicación entendible y precisa.	x		x		x			x
<b>b</b>	Usted interactúa de manera flexible al	x		x		x			x

	solucionar algún problema.								
<b>c</b>	Cree usted que es recíproco su aporte como colaborador en la toma de decisiones generales.	x		x		x			x
<b>d</b>	Se valoran sus opiniones al momento de intercambiar ideas.	x		x		x			x
	<b>DIMENSIÓN 6</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>6</b>	<b>SISTEMAS DE CONTROL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>								
<b>a</b>	Su desempeño es recompensado en base al cumplimiento de objetivos.	x		x		x			x
<b>b</b>	En el desempeño de sus tareas usted muestra afán por el logro.	x		x		x			x
<b>c</b>	Usted considera, que las capacitaciones actuales promueven su proactividad.	x		x		x			x
<b>d</b>	Sus funciones son consistentes a los logros de los objetivos	x		x		x			x

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [x]            Aplicable después de corregir []            No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dios Zárate, Luis Enrique

DNI: 07909441

Especialidad del validador: Mg. en Administración

**24 de setiembre del 2021**

- <sup>1</sup>Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
**<sup>2</sup>Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
**<sup>3</sup>Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'J. J. J.', written over a light background.

---

**Firma del Experto Informante.**

## CARTA DE PRESENTACIÓN N° 2

Lic. Durand Valle, Stephanie Estrella

### Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de pregrado de la UCV, en la sede Chimbote requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: "Proactividad y el Manual de Organización y Funciones de la empresa Saga Falabella S.A sede Chimbote año 2021" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Firma

Guillen Torres David Aldair

D.N.I.:75763886

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable 01**

TITULO: PROACTIVIDAD

Definición: Para conceptualizar la variable Proactividad, (Crant y Jiang, citado por García, 2019) indica que es una actitud en la que una persona asume el control absoluto de su conducta de forma activa.

#### **Dimensión de la variable 01:**

Dimensión 1: Capacidad de liderazgo

Definición: En cuanto a la subcategoría, capacidad de liderazgo, (Vásquez, 2020) indica que la capacidad de liderazgo es una parte esencial para la organización, cuyo objetivo es beneficiar el proceso de productividad. Por lo tanto, un líder, tiene esa habilidad de persuadir de manera positiva en cada integrante del equipo, así mismo una de sus características es, orientar al equipo de manera cooperativa, brindar confianza, compañerismo, compromiso y motivación.

Dimensión 2: Logro de objetivos

Definición: Con respecto a la subcategoría, logro de objetivos, (Vásquez, 2020) indica que tiene relación con la eficiencia del desempeño laboral, señalando que una entidad contiene un grado relevante en función al factor humano, donde su propósito consistirá en lograr las metas de la empresa adecuada a los procedimientos, con previas gestiones específicas.

Dimensión 3: Toma de iniciativa

Definición: Con respecto a la subcategoría, toma de iniciativa (Vásquez, 2020) indica que la participación de cada colaborador en la organización es sumamente importante ya que se observa la cooperación, creatividad, libertad de opinión para una solución eficaz e integral.

## **Variable 02:**

TITULO: MOF

Definición: Para conceptualizar el Comercio Electrónico (Maraza, 2020) indica que es conceptualizado como un documento normativo de gestión institucional, que tiene la finalidad de describir de manera clara y definida la estructura orgánica.

### **Dimensión de la variable 02:**

Dimensión 4: Análisis de la estructura organizacional

Definición: Con respecto a la subcategoría, Análisis de la estructura organizacional, (Hernández, 2016, citado por Chávez, 2019) indica que la estructura organizacional, detalla de qué manera se separa, adjunta y administran ordenadamente las actividades de cada puesto, es decir, la fijación del personal, distribuyéndolo en las diversas áreas de una organización, según sus rangos y jerarquías.

Dimensión 5: Sistemas de comunicación interfuncional y responsables

Definición: Con respecto a la subcategoría, sistemas de comunicación interfuncional y responsables, (Hernández, 2016, citado por Chávez, 2019) indica que básicamente es importante en una empresa la comunicación, logrando que se transmita un mensaje entendible y preciso, a la vez la interacción con intercambio de ideas, opiniones y el respeto a la hora de brindar una información.

Dimensión 6: Sistemas de control de funciones y responsabilidades

Definición: Con respecto a la subcategoría, sistemas de control de funciones y responsabilidades, (Hernández, 2016, citado por Chávez, 2019) estipula sobre la realización de cada trabajador en su centro de trabajo, desde sus funciones, horarios y responsabilidades. Permite conocer las características positivas del trabajador, como su desempeño, compromiso, capacitación y orientación de sus funciones; se considera también la opinión de cada colaborador en que estrategias positivas se puede apreciar en su progreso, cuidado y estado de trabajo.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE:”  
PROACTIVIDAD Y EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA  
EMPRESA SAGA FALABELLA S.A SEDE CHIMBOTE AÑO 2021”.**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sug.	
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
	<b>DIMENSIÓN 1</b>								
<b>1</b>	<b>CAPACIDAD DE LIDERAZGO</b>								
<b>a</b>	La empresa tiene programas de formación efectivos	x		x		x			x
<b>b</b>	Considera que un colaborador motivado logra mayor eficiencia.	x		x		x			x
<b>c</b>	Un adecuado clima laboral fomenta la eficiencia en el colaborador.	x		x		x			x
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>2</b>	<b>LOGRO DE OBJETIVOS</b>								
<b>a</b>	El desempeño laboral garantiza la efectividad de los procesos.	x		x		x			x
<b>b</b>	Los procesos logran calidad en el servicio.	x		x		x			x
<b>c</b>	La comunicación interna de su área es efectiva.	x		x		x			x
	<b>DIMENSIÓN 3</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>3</b>	<b>TOMA DE INICIATIVA</b>								
<b>a</b>	En las tareas que usted realiza demuestra iniciativa.	x		x		x			x

<b>b</b>	El liderazgo fomenta el logro de los objetivos.	x		x		x			x
<b>c</b>	El tipo de liderazgo que ejercen sus subordinados le permite crecer de manera activa y profesional.	x		x		x			x
<b>d</b>	Los líderes demuestran capacidad para solucionar problemas y fomentan la participación de sus colaboradores.	x		x		x			x
	<b>DIMENSIÓN 4</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>								
<b>a</b>	Las funciones que usted realiza son consistentes con lo descrito en el MOF.	x		x		x			x
<b>b</b>	Las compensaciones que usted recibe son equitativas al esfuerzo que realiza.	x		x		x			x
<b>c</b>	El personal que ocupa los puestos de trabajo es idóneo.	x		x		x			x
	<b>DIMENSIÓN 5</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>5</b>	<b>SISTEMAS DE COMUNICACIÓN</b>								

	<b>INTERFUNCIONAL Y RESPONSABLES</b>								
<b>a</b>	Dentro de sus actividades laborales, existe una comunicación entendible y precisa.	x		x		x			x
<b>b</b>	Usted interactúa de manera flexible al solucionar algún problema.	x		x		x			x
<b>c</b>	Cree usted que es recíproco su aporte como colaborador en la toma de decisiones generales.	x		x		x			x
<b>d</b>	Se valoran sus opiniones al momento de intercambiar ideas.	x		x		x			x
	<b>DIMENSIÓN 6</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>6</b>	<b>SISTEMAS DE CONTROL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>								
<b>a</b>	Su desempeño es recompensado en base al cumplimiento de objetivos.	x		x		x			x
<b>b</b>	En el desempeño de sus tareas usted muestra afán por el logro.	x		x		x			x
<b>c</b>	Usted considera, que las	x		x		x			x

	capacitaciones actuales promueven su proactividad.								
<b>d</b>	Sus funciones son consistentes a los logros de los objetivos	x		x		x			x

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

---

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [x]**    **Aplicable después de corregir []**    **No aplicable []**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Lic. Durand Valle, Sthepanie Estrella

**DNI:** 75156493

**Especialidad del validador:** Maestría en Gestión empresarial.

**27 de setiembre del 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión




---

**Firma del Experto Informante.**

### CARTA DE PRESENTACIÓN N° 3

Mg. Velezmoro Zavala, Estela Jackeline

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de pregrado de la UCV, en la sede Chimbote requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: "Proactividad y el Manual de Organización y Funciones de la empresa Saga Falabella S.A sede Chimbote año 2021" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Firma

Guillen Torres David Aldair

D.N.I.:75763886

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable 01**

TITULO: PROACTIVIDAD

Definición: Para conceptualizar la variable Proactividad, (Crant y Jiang, citado por García, 2019) indica que es una actitud en la que una persona asume el control absoluto de su conducta de forma activa.

#### **Dimensión de la variable 01:**

Dimensión 1: Capacidad de liderazgo

Definición: En cuanto a la subcategoría, capacidad de liderazgo, (Vásquez, 2020) indica que la capacidad de liderazgo es una parte esencial para la organización, cuyo objetivo es beneficiar el proceso de productividad. Por lo tanto, un líder, tiene esa habilidad de persuadir de manera positiva en cada integrante del equipo, así mismo una de sus características es, orientar al equipo de manera cooperativa, brindar confianza, compañerismo, compromiso y motivación.

Dimensión 2: Logro de objetivos

Definición: Con respecto a la subcategoría, logro de objetivos, (Vásquez, 2020) indica que tiene relación con la eficiencia del desempeño laboral, señalando que una entidad contiene un grado relevante en función al factor humano, donde su propósito consistirá en lograr las metas de la empresa adecuada a los procedimientos, con previas gestiones específicas.

Dimensión 3: Toma de iniciativa

Definición: Con respecto a la subcategoría, toma de iniciativa (Vásquez, 2020) indica que la participación de cada colaborador en la organización es sumamente importante ya que se observa la cooperación, creatividad, libertad de opinión para una solución eficaz e integral.

## **Variable 02:**

TITULO: MOF

Definición: Para conceptualizar el Comercio Electrónico (Maraza, 2020) indica que es conceptualizado como un documento normativo de gestión institucional, que tiene la finalidad de describir de manera clara y definida la estructura orgánica.

### **Dimensión de la variable 02:**

Dimensión 4: Análisis de la estructura organizacional

Definición: Con respecto a la subcategoría, Análisis de la estructura organizacional, (Hernández, 2016, citado por Chávez, 2019) indica que la estructura organizacional, detalla de qué manera se separa, adjunta y administran ordenadamente las actividades de cada puesto, es decir, la fijación del personal, distribuyéndolo en las diversas áreas de una organización, según sus rangos y jerarquías.

Dimensión 5: Sistemas de comunicación interfuncional y responsables

Definición: Con respecto a la subcategoría, sistemas de comunicación interfuncional y responsables, (Hernández, 2016, citado por Chávez, 2019) indica que básicamente es importante en una empresa la comunicación, logrando que se transmita un mensaje entendible y preciso, a la vez la interacción con intercambio de ideas, opiniones y el respeto a la hora de brindar una información.

Dimensión 6: Sistemas de control de funciones y responsabilidades

Definición: Con respecto a la subcategoría, sistemas de control de funciones y responsabilidades, (Hernández, 2016, citado por Chávez, 2019) estipula sobre la realización de cada trabajador en su centro de trabajo, desde sus funciones, horarios y responsabilidades. Permite conocer las características positivas del trabajador, como su desempeño, compromiso, capacitación y orientación de sus funciones; se considera también la opinión de cada colaborador en que estrategias positivas se puede apreciar en su progreso, cuidado y estado de trabajo.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE:” PROACTIVIDAD Y EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA EMPRESA SAGA FALABELLA S.A SEDE CHIMBOTE AÑO 2021”.**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>	Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	Si	No
<b>1</b>	<b>CAPACIDAD DE LIDERAZGO</b>							
<b>a</b>	La empresa tiene programas de formación efectivos	x		x		x		x
<b>b</b>	Considera que un colaborador motivado logra mayor eficiencia.	x		x		x		x
<b>c</b>	Un adecuado clima laboral fomenta la eficiencia en el colaborador.	x		x		x		x
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>2</b>	<b>LOGRO DE OBJETIVOS</b>							
<b>a</b>	El desempeño laboral garantiza la efectividad de los procesos.	x		x		x		x
<b>b</b>	Los procesos logran calidad en el servicio.	x		x		x		x
<b>c</b>	La comunicación interna de su área es efectiva.	x		x		x		x
	<b>DIMENSIÓN 3</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>3</b>	<b>TOMA DE INICIATIVA</b>							
<b>a</b>	En las tareas que usted realiza	x		x		x		x

	demuestra iniciativa.							
<b>b</b>	El liderazgo fomenta el logro de los objetivos.	x		x		x		x
<b>c</b>	El tipo de liderazgo que ejercen sus subordinados le permite crecer de manera activa y profesional.	x		x		x		x
<b>d</b>	Los líderes demuestran capacidad para solucionar problemas y fomentan la participación de sus colaboradores.	x		x		x		x
	<b>DIMENSIÓN 4</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>							
<b>a</b>	Las funciones que usted realiza son consistentes con lo descrito en el MOF.	x		x		x		x
<b>b</b>	Las compensaciones que usted recibe son equitativas al esfuerzo que realiza.	x		x		x		x
<b>c</b>	El personal que ocupa los puestos de trabajo es idóneo.	x		x		x		x
	<b>DIMENSIÓN 5</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>

<b>5</b>	<b>SISTEMAS DE COMUNICACIÓN INTERFUNCIONAL Y RESPONSABILIDADES</b>							
<b>a</b>	Dentro de sus actividades laborables, existe una comunicación entendible y precisa.	x		x		x		x
<b>b</b>	Usted interactúa de manera flexible al solucionar algún problema.	x		x		x		x
<b>c</b>	Cree usted que es recíproco su aporte como colaborador en la toma de decisiones generales.	x		x		x		x
<b>d</b>	Se valoran sus opiniones al momento de intercambiar ideas.	x		x		x		x
	<b>DIMENSIÓN 6</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>6</b>	<b>SISTEMAS DE CONTROL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>							
<b>a</b>	Su desempeño es recompensado en base al cumplimiento de objetivos.	x		x		x		x
<b>b</b>	En el desempeño de sus tareas usted muestra	x		x		x		x

	afán por el logro.							
<b>c</b>	Usted considera, que las capacitaciones actuales promueven su proactividad.	x		x		x		x
<b>d</b>	Sus funciones son consistentes a los logros de los objetivos	x		x		x		x

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

*El instrumento de medición es suficiente y aplicable.*

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [x]**                      **Aplicable después de corregir []**                      **No aplicable []**

**Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Velezmoro Zavala, Estela Jackeline**

**Especialidad del validador: MBA – Maestra en Administración de los Negocios**

**DNI: 71819188**

**29 de setiembre 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 -----  
**Firma del Experto Informante.**

## AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO



Yo **Christian Chero Jiménez** jefe del área de Logística y Abastecimiento de la empresa Saga Falabella.

Falabella Industrial S.A. – Chimbote, con RUC N° 20100128056.

### CONSTANCIA DE AUTORIZACION:

A los estudiantes, Aranguri Medina, Renzo Ronaldo identificado con DNI N° 71244363 y Guillen Torres, David Aldair identificado con DNI N° 75763886, de la Universidad Cesar Vallejo, de la Facultad de Ciencias Empresariales, quienes desean desarrollar un trabajo de investigación denominado “**Proyecto de Investigación**” en **Saga Falabella S.A. Sede – Chimbote**, como parte de nuestra política estamos comprometidos con estudiantes profesionales, es por ello que se brindará a disposición pertinente las instalaciones de la empresa Saga Falabella S.A., la data informativa y recursos humanos para ser evaluados según lo disponga.

Se expide la presente a solicitud del interesado, para los fines que crea conveniente.

Chimbote, 22 de mayo del 2021.

CRISTIAN CHERO JIMÉNEZ  
JEFE DE ABASTECIMIENTO Y LOGÍSTICA  
FALABELLA - CHIMBOTE

.....  
Firma del responsable

## FOTOS



Colaborador del Área De Logística y Abastecimiento - Aranguri Medina Renzo Ronaldo (Compañero De Tesis)



Foto de los colaboradores del área de logística y abastecimiento.

# Prueba de turnitin

20°C Muy soleado ^ [icon] [icon] [icon] [icon] ESP 02:27 p.m. 02/12/2021 [icon] 3

feedback studio David Aldair Guillen Torres Proactividad y el Manual de Organización y Funciones de la empresa Sag... /0 < 2 de 2 > ?

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Proactividad y el Manual de Organización y Funciones de la empresa Saga Falabella S.A sede Chimbote año 2021

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

**AUTOR:**  
Guillen Torres, David Aldair (ORCID: 0000-0003-4922-7911)

**ASESOR:**  
Mg. Dios Zárate, Luis Enrique (ORCID: 0000-0001-5823-2855)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**  
Gestión de Organizaciones

CHIMBOTE – PERÚ  
2021

**Resumen de coincidencias** ✕

**17 %**

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	repositorio.ucv.edu.pe	10 %	>
2	Entregado a Universida...	2 %	>
3	dev.scielo.org.pe	1 %	>
4	repositorio.unan.edu.ni	1 %	>
5	Entregado a Universida...	1 %	>
6	www.clubensayos.com	1 %	>
7	Entregado a tec	<1 %	>
	issuu.com	<1 %	>



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, DIOS ZARATE LUIS ENRIQUE, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesor de Tesis titulada: "PROACTIVIDAD Y EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA EMPRESA SAGA FALABELLA S.A SEDE CHIMBOTE AÑO 2021", cuyo autor es GUILLEN TORRES DAVID ALDAIR, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHIMBOTE, 11 de Diciembre del 2021

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
DIOS ZARATE LUIS ENRIQUE <b>DNI:</b> 07909441 <b>ORCID:</b> 0000-0003-0176-0047	Firmado electrónicamente por: LDIOSZ el 22-12- 2021 15:06:04

Código documento Trilce: TRI - 0217087