



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**“COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y LA  
PRODUCTIVIDAD EN EL AREA DE OPERACIONES DE LA CAJA  
METROPOLITANA DE LIMA, 2017”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA:**

**MÉNDEZ ROJAS, MIREYA ANA**

**ASESORA:**

**MG. GONZALES MONCADA, TERESA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
PLANIFICACIÓN**

**Lima – Perú**

**2017**

**Página del jurado**

---

**Presidente**

---

**Secretario**

---

**Vocal**

## **Dedicatoria**

**La presente Tesis se lo dedico a mis queridos padres, a quienes les debo todo, con ilimitado amor y entrañable gratitud. A mi compañero y esposo por su comprensión y aliento por alcanzar esta meta trazada y en especial a mi adorable hija quien me dio parte de su tiempo para la realización de esta investigación.**

## **Agradecimiento**

**A Dios por haber guiado mi camino a lo largo de mi vida y de mi carrera profesional, a cada uno de los que son parte de mi familia en especial a mi madre por siempre haberme dado su apoyo incondicional que me ha llegado a alcanzar esta meta. A mi hija por ser mi inspiración y fuerza.**

**A la Universidad Cesar Vallejo, al programa SUBE que me acogió en sus aulas y me formo como profesional en la carrera de Administración.**

## **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Mireya Ana Méndez Rojas, con DNI 44413564 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grado y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento y omisión tanto de los documentos como de la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la universidad cesar vallejo.

Lima, 29 Mayo de 2017

---

**Mireya Ana Méndez Rojas**

**DNI: 44413564**

## **Presentación**

En cumplimiento a las normas del reglamento de elaboración y sustentación de tesis de la Universidad “Cesar Vallejo” se pone a vuestra consideración la investigación titulada “Comportamiento organizacional y la productividad en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima, 2017” con el propósito de obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

El objetivo de la investigación es identificar la relación que existe entre el comportamiento organizacional y la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017. La misma que consta de los siguientes capítulos:

En el Capítulo I, se ha considerado la introducción de la investigación. En el Capítulo II, se registra el método. En el capítulo III, se considera los resultados a partir del procesamiento de la información recogida. En el capítulo IV se considera la discusión de los resultados.

En el Capítulo V, VI, VII y VIII: Se presentan las Conclusiones, Recomendaciones, se presentan las Referencias bibliográficas que sirvieron como base para el desarrollo de la presente investigación y los Anexos utilizados, respectivamente.

**Mireya Ana Méndez Rojas**

# Índice

## Contenido

PÁGINA DEL JURADO	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	V
PRESENTACIÓN	VI
ÍNDICE	VII
LISTA DE TABLAS	IX
LISTA DE FIGURAS	X
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUCCIÓN:	13
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA	13
1.2. ANTECEDENTES	19
MENCIÓN A LAS SIGUIENTES.	19
1.2.1. Nacionales	19
1.2.2. Internacionales	21
1.3. TEORÍA RELACIONADA AL TEMA	23
1.3.1. Comportamiento organizacional	23
1.3.2. Productividad	29
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	33
1.4.1. Problema General	33
1.4.2. Problemas Específicos	34
1.5. JUSTIFICACIÓN	34
1.5.1. Teórica	34
1.5.2. Práctica	35
1.5.3. Metodología	35
1.6. HIPÓTESIS	36
1.6.1. Hipótesis general	36
1.6.2. Hipótesis específicos	36
1.7. OBJETIVOS	37
1.7.1. Objetivo general	37
1.7.2. Objetivos Específicos	37
MÉTODO	38
1.8. TIPO DE INVESTIGACIÓN	38
1.9. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	38
1.10. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN	39
1.11. POBLACIÓN Y MUESTRA	42

1.12.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	43
1.13.	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS	47
1.14.	ASPECTOS ÉTICOS	47
RESULTADOS:		48
	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA	48
	ESTADÍSTICA INFERENCIAL	57
DISCUSION:		61
RECOMENDACIONES:		65
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:		68

## Lista de tablas

Tabla 1 <i>Variable 1: Comportamiento organizacional</i>	40
Tabla 2 <i>Variable 2: Productividad</i>	41
Tabla 3: <i>Baremación de la variable Comportamiento organizacional</i>	44
Tabla 4. <i>Baremación de la variable Productividad</i>	45
Tabla 5. <i>Juicio de expertos</i>	46
Tabla 6. <i>Estadístico de fiabilidad de la variable: Comportamiento organizacional</i>	46
Tabla 7. <i>Estadístico de fiabilidad de la variable: Productividad</i>	46
Tabla 8. <i>Resultados hallados en la Variable 01 Comportamiento organizacional</i>	48
Tabla 9. <i>Resultados hallados en la Dimensión 01 Insumos</i>	49
Tabla 10. <i>Resultados hallados en la Dimensión 02 Procesos</i>	50
Tabla 11. <i>Resultados hallados en la Dimensión 03 Resultados</i>	51
Tabla 12. <i>Resultados hallados en la Variable 02 Productividad</i>	52
Tabla 13. <i>Resultados hallados en la Dimensión 01 Factor capital</i>	53
Tabla 14. <i>Resultados hallados en la Dimensión 02 Factor gente</i>	54
Tabla 15. <i>Resultados hallados en la Dimensión 03 Factor tecnología</i>	55
Tabla 16 <i>Tabla cruzada de las variables: Comportamiento organizacional y Productividad</i>	56
Tabla 17. <i>Correlación entre la Comportamiento organizacional y Productividad</i>	57
Tabla 18. <i>Correlación entre los insumos y la productividad</i>	58
Tabla 19. <i>Correlación entre los procesos y la productividad</i>	59
Tabla 20. <i>Correlación entre los resultados y la productividad</i>	60

## Lista de figuras

Figura 1	<i>Resultados hallados en la Variable 01 Comportamiento organizacional</i>	48
Figura 2.	<i>Resultados hallados en la Dimensión 01 Insumos</i>	49
Figura 3.	<i>Resultados hallados en la Dimensión 02 Procesos</i>	50
Figura 4.	<i>Resultados hallados en la Dimensión 03 Resultados</i>	51
Figura 5.	<i>Resultados hallados en la Variable 02 Productividad</i>	52
Figura 6.	<i>Resultados hallados en la Dimensión 01 Factor capital</i>	53
Figura 7.	<i>Resultados hallados en la Dimensión 02 Factor gente</i>	54
Figura 8.	<i>Resultados hallados en la Dimensión 03 Factor tecnología</i>	55
Figura 9	<i>Tabla cruzada de las variables: Comportamiento organizacional y Productividad</i>	56

## Resumen

El presente trabajo de investigación titulado “Comportamiento organizacional y la productividad en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima, 2016”, tuvo como objetivo general identificar la relación que existe entre el comportamiento organizacional y la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017. Para el comportamiento organizacional se tomó a los autores Robbins y Jugde con sus parámetros insumos, procesos y resultados; mientras la productividad se tomó al autor García con sus factores capital, factor gente y factor tecnología.

El tipo de la investigación es descriptivo correlacional aplicativo, con diseño no experimental y de corte transversal. La población está compuesta por 27 personas, por ser una población pequeña se utilizara la totalidad de la población, por lo tanto es una muestra censal. Y se realizara el muestreo probabilístico. El instrumento utilizado para la recolección de datos fue la encuesta en escala tipo Likert, la misma que fue validada por el juicio de expertos. Se manejó el programa SPSS 23 donde se realizó el Alfa de Cronbach para la confiabilidad.

La investigación luego del análisis de los datos concluyó que el Comportamiento Organizacional tiene una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

**Palabras clave:** Comportamiento organizacional, productividad, procesos, insumos, resultados.

## **Abstract**

The present research work entitled "Organizational Behavior and Productivity in the Operations Area of the Metropolitan Caja de Lima, 2016", had as general objective to identify the relationship that exists between the organizational behavior and the productivity of the workers in the Area of Operations of the Metropolitan Caja de Lima in 2017. For the organizational behavior, the authors Robbins and Jugde were taken with their input parameters, processes and results; While productivity was taken to the author García with its factors capital, people factor and technology factor.

The type of research is descriptive correlational application, with non-experimental design and cross-sectional design. The population is composed of 27 people, because a small population will be used the entire population, therefore it is a census sample. And probabilistic sampling will be performed. The instrument used for data collection was the Likert type scale survey, which was validated by expert judgment. I managed the SPSS 23 program where the Cronbach Alpha was performed for reliability.

The investigation after the analysis of the data concluded that the Organizational Behavior has a significant relation with the productivity of the workers in the Area of Operations of the Metropolitan Caja de Lima in the year 2017.

**Key words:** Organizational behavior, productivity, processes, inputs, results.

## **INTRODUCCIÓN:**

### **1.1. Realidad problemática**

El estudio contempla la investigación del comportamiento organizacional y la productividad en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima, hablar de comportamiento organizacional es hablar del estudio de los individuos y los grupos dentro del contexto de cada la organización así como el estudio de los procesos y las prácticas interna que influyen en la efectividad de las personas, los equipos y las organizaciones, cuando se habla de efectividad se hace referencia a la eficacia y eficiencia que son las dos medidas de la productividad, cuando se habla de eficacia se habla de la consecución de las metas y eficiencia a la proporción entre el logro de resultados y los insumos.

Chester Barnard en 1938 propuso la teoría de los sistemas cooperativos, Douglas McGregor en 1960 describe dos formas de pensamiento en los directivos a las que denominó Teoría X y Teoría Y, en 1960 Rensis Likert incorporo los sistemas de administración, Chris Argyris en 1979 con su conflicto entre el individuo y la organización y Herbert Simon en 1988 con su teoría del comportamiento administrativo, son los principales exponentes de la teoría del comportamiento, considera la administración como un proceso relativo y variables. En la actualidad el estudio del comportamiento organizacional se ha dado en disciplinas como psicología organizacional o industrial.

Es fácil identificar los orígenes de conceptos concretos del comportamiento organizacional en la filosofía griega o en escritores del siglo XIX. Pero, la investigación del comportamiento organizacional, en contraposición con la formulación de teorías filosóficas, no comenzó sino hasta la segunda década del siglo XX. Las formas de analizar la historia del comportamiento organizacional zona través de los modelos de la perspectiva humana, la perspectiva de los grandes pensadores y la perspectiva basada en el tiempo; el primero presentando diferentes pensamientos en lo que se trata de las relaciones del ser humano en el trabajo; se enfocan en diferentes aspectos como la motivación, su racionalidad o pensamiento y también sus necesidades entre otras.

El segundo a través de los grandes pensadores nos podemos dar cuenta de lo que se pensaba en la antigüedad y por ello también en que campos se desarrollaron y la tercera perspectiva basada en el tiempo; este tipo de perspectiva intenta descifrar la forma de pensar en el pasado a través de los acontecimientos que permitieron un cambio en el pensamiento o forma de actuar de los seres humanos generalmente en grandes acontecimientos económicos o políticos como las guerras mundiales, la inflación que hacen cambiar la forma de pensar de los seres humanos.

La importancia del comportamiento organizacional radica en que remite a los distintos tipos de relaciones que se establecen en una organización; por otro lado, colabora a comprender las relaciones de los empleados entre sí, asimismo ayuda a entender la influencia que el entorno ejerce sobre la empresa, analiza la estructura de la organización puesto que los empleados tienen que estar coordinados estructuralmente para laborar en equipo y también, analiza el factor tecnológico que forma parte de la organización.

En 1766 Quesnay menciona la palabra productividad por primera vez, posteriormente en 1883 Littré relaciona la administración con la facultad de producir; en 1905 Early mencionó la relación entre la producción y los medios empleados para lograrla; Davis en 1955 proporcionó los cambios en los productos obtenidos por recursos gastados; Fabricant en 1964 mencionó que siempre existe una razón entre la producción y los insumos mientras que Siegel en 1976 estableció que no solo existe una razón sino una familia de razones sobre la producción y los insumos, finalmente en 1979 Sumanth manifestó que la productividad total es la razón de producción tangible entre insumos tangibles.

La productividad era usada hace muchos años solo por los economistas para definir a la relación entre la producción y los insumos utilizados en dicha producción; por ello cuando más se producía usando menos insumos la productividad aumentaba, pero se dejaba de lado la calidad del producto. Últimamente la palabra productividad está siendo utilizada por políticos de manera inadecuada en sus discursos, ya que no significa producir más sino producir mejor dicho de otra manera utilizar de mejor manera los recursos disponibles como el humano, materiales, energía, tiempo, entre otros.

Actualmente la productividad tiene una relación directa con la calidad y se mide en el ámbito de la organización, lo cual tiene un interés general para todos, con el mejor uso de los recursos disponibles para obtener un producto o servicio de calidad, la productividad aumenta, generando mayores utilidades, empleo y bienestar para todos. La importancia de la productividad radica en que es la solución empresarial con más relevancia para obtener ganancias y crecimiento, es el resultados de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen ambiente laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos.

La empresa sujeta de estudio es la Caja Metropolitana De Lima, empresa que ofrece servicios bancarios, su visión es: Ser reconocidos como una institución financiera exitosa en el ámbito nacional que apoya a todos los segmentos económicos, mientras que su misión es: Contribuir a la amplitud y la profundización financiera con productos y servicios de calidad, sostenibles y adecuados a las necesidades. La Caja Metropolitana se creó bajo la denominación social de Caja Municipal de Crédito Popular de Lima, por Ley N° 10769 del 20 de enero de 1947 y fue reglamentada mediante Acuerdo de Concejo N° 0062 de 1971, de propiedad de la Municipalidad Metropolitana de Lima, con autonomía económica y financiera, e inició sus operaciones el 8 de setiembre de 1949. La Caja Metropolitana es una empresa de operaciones múltiples definida en el artículo 282° de la Ley General como una empresa especializada en otorgar créditos pignoratícios al público en general, encontrándose también facultada para realizar operaciones activas y pasivas con los concejos provinciales y distritales y con las empresas municipales dependientes de los primeros, así como para brindar servicios bancarios a dichos concejos y empresas.

La Caja Metropolitana tiene por finalidad fomentar el ahorro, desarrollar el crédito de consumo en las modalidades de préstamos pignoratícios y personales, concediendo adicionalmente créditos a la micro y pequeña empresa e hipotecarios para financiación de vivienda. Adicionalmente, puede realizar las siguientes operaciones: Captar ahorros del público, Operar con moneda extranjera, Efectuar cobros, pagos y transferencias de fondos, Emitir giros contra sus propias oficinas y/o

bancos corresponsales, Actuar como fiduciarios en fideicomisos, Efectuar préstamos en general, con o sin garantía específica y Emitir Cartas Fianzas.

En la Caja Metropolitana de Lima se observó que la productividad de los empleados ha decrecido en los últimos meses, esto se puede deber a los problemas observados en el comportamiento organizacional en vista que el efecto que tienen los individuos, grupos y la estructura sobre el comportamiento son negativos; esto se refleja en los insumos como la personalidad, la estructura del grupo y la cultura organizacional que afectan negativamente a los procesos; los procesos a través de las acciones que los empleados, los grupos y la organización que no realizan eficientemente para obtener resultados óptimos y finalmente los resultados a través del mal desempeño de la tarea y la insatisfacción del empleado.

Los insumos para el comportamiento organizacional se ven afectados por la diversidad de personalidades y actitudes de los empleados, los valores que cada empleado tiene y que aporta en la institución, los roles grupales como la dirigencia que promueve el conflicto entre la gerencia y el personal, la responsabilidades del grupo no asumidas por los funcionarios, la falta de claridad en la estructura organizativa y en la escasa cultura organizacional que existe en la Caja Metropolitana de Lima.

Los procesos del comportamiento también tienen serias deficiencias que afectan las emociones y estados de ánimo, la motivación y la percepción de los empleados, estos problemas presentados en los procesos complica la toma de decisiones para dar soluciones a problemas presentados en el área de operaciones de la Caja Metropolitana de Lima, la falta de comunicación debido a que la información existente dentro de la Caja es considerada como clasificada y jamás es comunicada, la falta de líderes, los cambios de poder y políticas cada vez que se cambia de alcalde, los problemas de conflictos y negociación que frecuentemente ocurre por los malos manejos de los funcionarios, no contar con un área de recursos humanos eficiente afecta a la administración del talento humano y por último, las prácticas de cambio poco implementadas en la Caja Metropolitana de Lima.

Con relación a los resultados el comportamiento organizacional también se ve afectado ya que no contar con procesos claramente definidos afecta en las actitudes y el estrés de los empleados, en el desempeño de sus actividades, en el comportamiento con los clientes, en el comportamiento con sus familiares, en la cohesión con sus compañeros de trabajo, en la productividad ofreciendo servicios de calidad, en el funcionamiento grupal para el logro de los objetivos del área de operaciones de la Caja Metropolitana de Lima y en la supervivencia de los trabajadores dentro de la institución afectando la rotación del personal.

La productividad de los colaboradores del Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima se mide a través de tres factores: capital, gente y tecnología; en cuanto al factor capital este se mide en función a las instalaciones las cuales no permiten atender al flujo de usuarios diarios, el personal no trabaja cómodamente y esto repercute en su productividad, no se modernizan y adecuan para el servicio desde mucho tiempo y el ambiente donde se ofrece el servicio no es ideal para la cantidad de clientes que se recibe a diario. Por otro lado los medios de comunicación son tan complejos que el colaborador no lo conoce, estos medios no permiten que el personal y los clientes tengan una comunicación fluida y oportuna y no hay una preocupación verdadera por la jefatura para invertir en la mejora de los medios de comunicación; finalmente los útiles de oficina no se abastecen oportunamente por lo que merma su productividad, este atraso se debe muchas veces porque el personal no cumple con entregar los requerimientos de útiles oportunamente y por la falta de empatía y colaboración que existe entre el personal porque ante la falta de útiles de un colaborador otro no se lo proporciona.

El factor gente se mide a través del conocimiento del personal, en razón a este elemento la empresa no se preocupa de que su personal tenga los conocimientos necesarios, tampoco se promueve el desarrollo profesional del personal porque no otorga permisos a los que actualmente estudia, en los ascensos no se califica el grado de instrucción, a esto se suma cierto egoísmo o falta de empatía del personal porque no comparte sus conocimientos más sólidos y la jefatura no se involucra en la consistencia del colaborador para que pueda cumplir con las metas de su área; la experiencia no es considerada en la contratación del personal, incluso no se tomó en cuenta en la designación del jefe del área, no se reconoce con cursos de

especialización al personal con más experiencia, la falta de trabajo en equipo se hace notoria porque los colaboradores de menos años laborales no se juntan con los colaboradores con experiencia, la productividad que se ha logrado en menor medida no es producto de la amplia experiencia de los colaboradores sino por el empuje y ganas que pone el personal nuevo que quiere aprender. Las habilidades existentes del personal no colabora en la productividad del área de operaciones, el trabajo a presión es constante que no permite explotar las habilidades de los colaboradores y finalmente el jefe del área no trasmite sus habilidades al resto del personal a su cargo.

Por el lado del factor tecnología los servicio de información no son los adecuados partiendo de que el jefe del área no informa los cambios de los procesos, no se cuenta con los equipos necesarios, el personal no es capacitado en el manejo de los equipos y no se cuenta con el acceso respectivo para informarse oportunamente de la producción de las agencias; los productores de biblioteca tampoco marchan adecuadamente debido a que no se cuenta con una base de datos de clientes actualizada, tampoco se cuenta con un ambiente disponible para el contacto con reportes o archivos y no se cuenta con información actualizada y veraz de los clientes. Con relación a los programas el área no cuenta con uno destinado a la atención, los que se utilizan no permiten mejorar o ser más eficientes en sus actividades, no se modernizan, no existe un plan de contingencias y tampoco existen reuniones para establecer estrategias para mejorar la productividad; cuando se actualizan los paquetes de software el personal jamás es capacitado, estos no colaboran en agilizar la atención muchas veces se cuelgan o cae perjudicando el tiempo de atención, no permite ubicar oportunamente a los clientes morosos, tampoco al buen pagador y la demora en la instalación es significativa. Finalmente los equipos de cómputo no colaboran en el desarrollo eficiente de las actividades del colaborador, tampoco la compra de los equipos se realiza a empresa de calidad reconocida y en la operatividad de los equipos no refleja la productividad.

## 1.2. Antecedentes

Para el desarrollo de la presente investigación se han revisado una serie de tesis con las variables Comportamiento Organizacional y Productividad desde diferentes enfoques, por lo que se puede hacer mención a las siguientes.

### 1.2.1. Nacionales

Vásquez M. (2013) expuso en su tesis "Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud del Centro Quirúrgico – H.R.D.L.M. Chiclayo, 2011"; tesis sustentada y aprobada para el grado de Magister en Enfermería de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. La tesis tuvo como **objetivo** "identificar los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional de dicho equipo, así como determinar su influencia y establecer la correlación de los mismos". La **metodología** del estudio fue de tipo cuantitativo, con diseño correlacional, la población estuvo constituida por 42 trabajadores que laboraron en el Centro Quirúrgico, se seleccionó la muestra a través del muestreo no probabilístico por conveniencia, por lo que la autora tomo a toda la población como muestra toda la población, se utilizó un instrumento con 50 preguntas de tipo Likert, con respuestas de 1 a 5 donde 1) muy en desacuerdo, 2) en desacuerdo, 3) indiferentes, 4) de acuerdo y 5) muy de acuerdo.

El estudio concluyó que la motivación al personal influye en el comportamiento de la empresa, por esta razón la falta de reconocimiento perjudica el desempeño del trabajador, esta falta de reconocimiento se muestra en la carencia de toma de decisiones, cartas de felicitaciones, becas de capacitación, etc, esto repercute en las emociones y estados de ánimo del trabajador y no cumpla con su trabajo eficientemente causando perjuicios a la empresa.

El estudio de Vásquez es relevante porque menciona que la motivación influyen en el comportamiento laboral, asimismo propone que se deben realizar frecuentemente reconocimientos al trabajador que cumple con su trabajo eficientemente y así generar que cumplan con un trabajo eficiente por el bienestar de la empresa.

Quesada t. (2014) señaló en su tesis “El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, provincia y departamento de Lima, año 2012”, tesis para optar el grado académico de magister en Educación con mención en Gestión de la Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas, UGEL N° 04, año 2012. Metodológicamente la investigación fue de tipo cuantitativa, de corte transversal y correlacional, su diseño correlacional la población estuvo conformada por 106 entre docentes y directivos de las instituciones educativas, la muestra estuvo conformada por la totalidad de la población, es decir, 106 docentes y directivos, la técnica de recolección fue la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario.

La investigación concluyó que el liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional en las instituciones educativas, lo cual significa que el comportamiento organizacional que se da mayoritariamente tiene que ver con el liderazgo transaccional que los directivos asumen regularmente en dichas instituciones educativas.

El estudio es significativo porque presentó que el comportamiento organizacional y el liderazgo transaccional se relaciona significativamente para la mejora de dichas instituciones educativas.

Domínguez y Sánchez (2014) señalaron en su tesis “Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – Planta Trujillo 2013”, tesis para obtener el título profesional de licenciado en administración de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo. Propuso como objetivo general establecer la relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – Planta Trujillo. Dentro del marco metodológico la investigación fue de diseño correlacional, la población y la muestra estuvo conformada por 255 trabajadores, la técnica de recolección de datos fue la encuesta mientras que el instrumento fue el cuestionario.

En base a los resultados concluyó que la productividad se vio afectada porque el personal no estaba satisfecho con su sueldo de acuerdo a sus conocimientos,

experiencia y habilidades, mientras que los factores que afectan a la productividad de los empleados son calidad y mejora continua estas variables guardan una relación inversamente proporcional con la productividad.

Es importante el estudio porque para mejorar la productividad se debe evaluar mensualmente al personal, así como implementar un programa de retención del talento y ser remunerados según su conocimiento, experiencias y habilidades.

### **1.2.2. Internacionales**

Ramos C. (2013) señaló en “Comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidente”, tesis para optar el título profesional en Administración de Empresas de la Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango. Tuvo como objetivo general determinar el comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales región Noroccidente del país. En el marco metodológico la población y muestra estuvo conformada por los delegados regionales y departamentales que en total eran 61 personas (53 colaboradores y 8 delegados departamentales y regionales; la técnica de recolección de datos fue la encuesta con un instrumento de 18 preguntas.

La investigación concluyo que el comportamiento organizacional en la delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales región Noroccidente no es satisfactorio, por lo cual no se logran en su totalidad los objetivos propuestos. Los colaboradores desconocen el concepto de comportamiento organizacional, el comportamiento individual y grupal no es el adecuado, debido a diferentes factores tales como: cultura, valores, costumbres, falta de trabajo en equipo, personalidad y compañerismo.

La dinámica del estudio antes presentada radica en que las Delegaciones Departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales en la región Noroccidente carecen de un manual de valores institucionales, para su aplicación; y así poder lograr en su totalidad los objetivos propuestos.

González S. (2011) señaló en su investigación titulada “Promoción del conocimiento de la L.O.P.N.A y comportamiento organizacional en educación básica primaria”; trabajo de grado para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia Educativa de la Universidad Rafael Urdaneta de Maracaibo. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre promoción del conocimiento de la L.O.P.N.A. y comportamiento organizacional en educación básica primaria en el Municipio Maracaibo del estado Zulia. El marco metodológico la investigación fue de tipo descriptiva de campo y correlacional, el diseño de la investigación fue no experimental y de corte transversal, la población y la muestra estuvo conformada por 6 directivos y 47 docentes de las escuelas, el muestreo fue de tipo censal, la técnica de recolección de datos fue la encuesta con su cuestionario como instrumento.

La investigación concluyó que siempre se explican éstas en cuanto al cambio de paradigma, adaptando a las políticas de cambio y comunicación, lo cual implica que son importantes para que las empresas lleven a cabo todos los objetivos planteados.

La valoración de la tesis presentada es la importancia que tienen algunos factores para que las empresas lleven a cabo y cumplan con sus objetivos planteados.

Fuentes S. (2012) señaló en “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad”. Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango”; tesis para obtener el título de Psicología Industrial / Organizacional de la Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango. Consigno como objetivo general establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad del recurso humano. Dentro del marco metodológico el diseño fue descriptivo, la población y la muestra estuvo conformada por 20 trabajadores de la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial, la técnica y el instrumento de recolección de datos fue la encuesta y el cuestionario respectivamente.

El antecedente concluyó que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad, asimismo los empleados son productivos y se sienten satisfechos, debido a que el entorno de su trabajo es agradable y la institución brinda el material y la infraestructura adecuada para llevar a cabo sus funciones de la mejor manera, así mismo proporciona los beneficios correspondientes a todos sus empleados.

La investigación es importante porque propone mediciones de satisfacción laboral, habilidades, conocimiento periódicamente para mantener información actualizada de la misma y contribuir a conocer cuáles son las necesidades del equipo de trabajo.

### **1.3. Teoría relacionada al tema**

#### **1.3.1. Comportamiento organizacional**

##### **Definición**

Según Robbins y Judge (2013) lo definen como el “campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones con la finalidad de aplicar tal conocimiento en mejorar la efectividad de las organizaciones” (p. 11)

Según Arbaiza (2010) el comportamiento organizacional es “un campo de estudio que se encarga de investigar las repercusiones de la interacción entre personas, grupos y estructura dentro de las organizaciones”. (p. 3)

Según Alles (2013, p. 19) se refiere a:

Todo lo relacionado con las personas en el ámbito de las organizaciones, desde su máxima conducción hasta el nivel de base, las personas actuando solas o grupalmente, el individuo desde su propia perspectiva hasta el individuo en su rol de jefe o directivo, los problemas y conflictos y los círculos virtuosos de crecimiento y desarrollo.

La comprensión de una empresa no puede entenderse solamente atendiendo al comportamiento individual de cada colaborador sino que para tener una visión global y de conjunto es básica la psicología organizacional. Pero además, el mundo de las organizaciones está claramente influenciado por la psicología en tanto que una empresa está formada por personas. La estructura organizacional ayuda a entender

el comportamiento humano en la empresa desde el punto de vista individual pero también, a nivel de empresa. Al mejorar el conocimiento humano sobre las personas que forman una empresa se pretende encontrar fórmulas de trabajo más efectivas que mejoren el rendimiento de los colaboradores pero también, para que sean más felices.

Con frecuencia los jefes y empresarios se sienten desbordados al no comprender bien la actitud de algunos de sus subordinados. Sin embargo, a través de la información que reporta la estructura organizacional es posible mejorar la motivación de los colaboradores y también, es útil para poder analizar la causa de una actitud concreta para poder encontrar una solución. El comportamiento organizacional remite a los distintos tipos de relaciones que se establecen en una empresa. Por una parte, ayuda a comprender las relaciones de los colaboradores entre sí, también ayuda a entender la influencia que el entorno ejerce sobre la empresa, analiza la estructura de un negocio puesto que los colaboradores tienen que estar coordinados estructuralmente para trabajar en equipo y también, analiza el factor tecnológico que forma parte de la empresa.

### **Características**

Dentro de las características del Comportamiento Organizacional, Amorós (2007, p. 6), indica que son: Describir: Sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas. Comprender: Por qué las personas se comportan como lo hacen. Predecir: El comportamiento futuro de los empleados. Controlar: Al menos parcialmente las actividades humanas en el trabajo.

Con el primer objetivo describir al lograrlo permite que los administradores se comuniquen con un lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo. Con el segundo objetivo comprender: entienden las razones del porqué de su comportamiento y pueden entre otros lograr explicaciones, mejorar métodos. Con el tercer objetivo predecir, es consecuencia del primero y el segundo, ya que al describir y comprender los gerentes, directivos, administradores, conocerán al personal, sus habilidades, relaciones intergrupales, tendrían la capacidad de predecir cuáles empleados son dedicados y productivos, y cuáles se caracterizarán por ausentismo,

retardos u otra conducta perturbadora en determinado momento (de modo que sea posible emprender acciones preventivas).

El objetivo último del comportamiento organizacional es controlar, los supervisores, gerentes, administradores, por ser responsables de los resultados de rendimiento, les interesa de manera vital tener efectos en el comportamiento, el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo, coordinación de esfuerzos y la productividad de los empleados. Necesitan mejorar los resultados mediante sus acciones y las de sus trabajadores, y el comportamiento organizacional puede ayudarles a lograr dicho propósito.

Mientras que para Alles (2013, p. 21-22), los objetivos del estudio del comportamiento organizacional pueden sintetizarse en los siguientes aspectos; describir sistemáticamente el modo en que se conducen las personas en una determinada variedad de circunstancias, comprender por qué las personas se comportan como lo hacen; predecir comportamientos futuros y controlar y procurar o lograr que las personas tengan un cierto comportamiento en el trabajo. Asimismo, el estudio del comportamiento organizacional se relaciona con otras temáticas de recursos humanos y con la cultura organizacional, por lo cual, cuando se desee influir de algún modo en ésta, se debe relacionar cultura con comportamiento organizacional, por lo tanto, se adiciona dos objetivos más: relacionar el comportamiento organizacional con los subsistemas de recursos humanos y accionar sobre la cultura organizacional ya sea para resolver alguno de los problemas detectados o para alinear a las personas con la estrategia organizacional.

Para el estudio del Comportamiento Organizacional, la literatura especializada y algunos autores entre ellos Robbins (2004, p. 23) coinciden en recomendar el siguiente modelo básico, que atiende a tres niveles de análisis: individual, el cual consiste en la comprensión y dirección del comportamiento individual. De grupo atiende a la comprensión y dirección de grupos y procesos sociales y el organizacional radica en la comprensión y dirección de procesos y problemas organizativos.

Estos tres niveles de análisis que van desde una perspectiva micro a una perspectiva macro, bajo la consideración de la organización como sistema abierto, es decir insertos en un medio externo todo esto nos lleva al conocimiento de cómo actúan para entender el comportamiento de la organización.

Al pasar del nivel individual al nivel grupal y de allí a los sistemas de organización, se observa sistemáticamente el comportamiento en las organizaciones. Los tres niveles básicos son análogos a los bloques de construcción; cada uno se construye sobre el anterior y cada nivel es una consecuencia del anterior. Primeramente los individuos con sus características propias, luego el grupo y al final llegaremos al nivel del sistema organizacional donde se unirán los niveles anteriores como un sistema único.

Es una herramienta sumamente útil en los estudios de comportamiento organizacional, la gran virtud de dicho modelo radica, en que en la medida que se logra interrelacionar el conjunto de las variables en cada uno de los niveles se tiene certeza de la manifestación de estas en los resultados humanos, que es lo que persigue toda organización sea esta pública o privada.

## **Importancia**

Según los conceptos ya mencionados el Comportamiento Organización es de suma importancia para el individuo como para la empresa, ya que es el reflejo pleno de su comportamiento en el área de trabajo, como también el desarrollo grupal y en equipo al realizar sus actividades laborales ya que con ello llevara al buen funcionamiento organizacional.

El Comportamiento Organizacional nos ayuda a conocer, entender y estudiar a las personas con las que trabajamos diariamente y la forma en la que se desenvuelven en su área de trabajo, poder observar la relación que tiene con los demás colaboradores y como es que ayudan para el mejoramiento de la organización.

Uno de los aspectos dentro del estudio del Comportamiento Organizacional y uno de los motivos de la investigación es la Productividad. Como podemos notar el Comportamiento Organizacional permite brindar a los trabajadores los elementos

necesarios para mejorar las condiciones laborales y personales, con el único objetivo de alcanzar una buena Productividad.

Mejorar el comportamiento y la productividad en los empleados con base a un buen trato justo y razonable, es la base más viable para poder conseguir el éxito en la organización.

## **Dimensiones**

El comportamiento organizacional se podrá medir a través de las siguientes dimensiones, desarrolladas por los autores mencionados en las definiciones; iniciamos con el autor base Robbins y Judge señalaron tres niveles que son los insumos, procesos y resultados.

Insumos, según Robbins y Judge (2013, p.24) Los insumos son variables como la personalidad, la estructura del grupo y la cultura organizacional que conducen a los procesos. Estas variables preparan el escenario para lo que ocurrirá luego en laboral. Organización. Muchos de ellos se determinan antes de la relación laboral. Por ejemplo, las características de diversidad individual y los valores están determinados por la combinación de la herencia genética y el ambiente de la infancia de una persona. La estructura grupal, los roles y las responsabilidades de equipo suelen asignarse poco antes o poco después de que se forma un grupo. Por último, a menudo la estructura y la cultura organizacional son el resultado de años de desarrollo y cambios conforme la organización se adapta a su entorno, y establece las costumbres y normas.

Procesos, según Robbins y Judge (2013, p. 25) los insumos son como los sustantivos del comportamiento organizacional, los procesos son como los verbos. Los procesos son las acciones que los individuos, los grupos y las organizaciones realizan como los resultados de los insumos, y que conducen a ciertos resultados. A nivel individual, los procesos incluyen las emociones y los estados de ánimo, la motivación, la percepción y la toma de decisiones. A nivel grupal, abarcan la comunicación, el liderazgo, el poder y las políticas, así como el conflicto y la negociación. Por último a nivel organizacional, los procesos incluyen la administración de recursos humanos y las prácticas de cambio.

Resultados, según Robbins y Judge (2013, p.25) Los resultados son las variables fundamentales que se desean explicar o predecir, y se ven afectados por algunas otras variables ¿Cuáles son los principales resultados del CO? Los expertos han destacado los resultados a nivel individual como las actitudes y la satisfacción, el desempeño de la tarea, el comportamiento de ciudadanía y el comportamiento de distanciamiento. A nivel grupal, la cohesión y el funcionamiento son las variables dependientes. Por último, a nivel organizacional se encuentra la rentabilidad general y la supervivencia.

### **Indicadores**

Motivación, según Chiavenato (2010, p. 236) la motivación es un proceso psicológico básico, junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano.

Manejo de la Diversidad laboral, según Robbins (2004, p. 14-22) significa que las organizaciones se han hecho heterogéneas en términos de género, raza y origen étnico. Por tanto el reto para las organizaciones es dar mejor cabida a los diversos grupos de personas ocupándose de sus esquemas de vida, necesidades familiares y estilos de trabajo. Es necesario reconocer las diferencias garantizando la retención de los empleados y se aumente la productividad sin discriminación.

Mejoramiento de la calidad y la productividad, según Robbins (2004, p. 14) para acrecentar la calidad y la productividad se implantan programas como el de la administración de la calidad y reingeniería de procesos, programas que requieren una gran participación de los empleados. La administración de la calidad tiene implicaciones para el CO porque requiere que los empleados vuelvan a pensar en lo que hacen y participen más en la toma de decisiones en el trabajo.

Facultar al personal, según Robbins (2004, p. 14-22) hoy en día los gerentes conceden a los empleados todo el control de su trabajo; las organizaciones forman equipos auto dirigidos en los que los trabajadores se desenvuelven básicamente sin

jefes. Con ello los administradores tienen que aprender a ceder control y los empleados tienen que aprender a asumir la responsabilidad por su trabajo y a tomar decisiones convenientes.

Comportamiento, según Chiavenato (2009, p.186)“el comportamiento de las personas presenta una serie de características, las cuales no depende solo de las características individuales, también influyen las organizacionales”.

Desempeño, según Chiavenato (2011, p.308)“la evaluación de desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial desarrollo”.

Comunicación, según Chiavenato (2009, p.308) la comunicación es un elemento clave, porque los administradores no trabajan con cosas, sino con información, acerca de ellas. Además todas las funciones administrativas, como la planeación, la organización, la dirección y el control, solo pueden funcionar en la práctica mediante la comunicación. Esta es indispensable para el funcionamiento de la organización.

Liderazgo, según Hellriegel y Slocum (2009, p.262)es el proceso de desarrollar ideas y una visión, de vivir a los valores que apoyan esas ideas y esa visión, de influir en terceros para que los adopten en su propio comportamiento y de tomar decisiones difíciles sobre los recursos humanos y otros.

### **1.3.2. Productividad**

#### **Definición**

Según García (2011, p. 17), es la relación entre los productos logrados y los insumos que fueron utilizados o los factores de la producción que intervinieron.

La productividad es una medida de eficiencia que se relaciona con la producción. Puede definirse como la interrelación entre los ingresos, el proceso de conversión y los egresos. (Tejada, 2007, p. 289)

Los cálculos de productividad se utilizan en cada situación para mejorar el comportamiento interno; es decir, el aumento de rendimientos, la reducción de costos y para comparar con el ámbito externo, nacional e internacional y obtener información para la adaptación a medio y largo plazo que cada empresa debe realizar forzada por su entorno. Jiménez y Espinoza (2007, p. 533)

El concepto de productividad está claramente asociado a lo que la empresa es capaz de producir con una unidad monetaria de costo. Los políticos no se cansan de repetir que hay que aumentar la productividad para que el país sea más competitivo y vaya mejor. Debe ser cierto lo que dicen, pues estamos siendo invadidos por multitud de productos que se fabrican en Extremo Oriente, los cuales se venden cada vez más baratos. Muchas de las grandes marcas han trasladado su producción a esos países en busca de productividad, es decir, competitividad.

### **Características**

Se puede considerar la productividad en el conjunto de la empresa, pero también en todos y cada uno de sus departamentos. Todo el mundo la asocia al departamento de producción, pero, aunque parezca extraño, ya se habla de productividad en los departamentos de administración, informática, recursos humanos.

El costo horario de los recursos se obtiene dividiendo los costos totales del almacén entre las horas productivas de un periodo de tiempo. Representa todo lo que cuesta una hora de trabajo dedicada a la producción. Además de los salarios, incluye todos los demás costos que intervienen para obtener una unidad de producto terminado: edificios y su mantenimiento, maquinaria e instalaciones, embalajes, supervisión operativa, informática, administración, recursos humanos, etc. Idealmente, las horas productivas deberían ser las pagadas, pero son menos, puesto que hay absentismo y se realizan actividades que no son necesarias para preparar pedidos.

La gestión del costo de los recursos trata de conseguir disponer del máximo de horas productivas con el mínimo costo, tanto fijo como variable. En la actividad diaria, los costos fijos raramente se pueden modificar; la gestión del costo queda limitada a

la de los costos variables, y particularmente a la de la mano de obra directa. Las horas productivas aumentan con la rebaja de tiempos improductivos dentro del tiempo total de trabajo disponible; se trata de gestionar desde otro prisma la mano de obra directa.

Por ello una organización es productiva si consigue sus metas y, al hacerlo, transforma sus insumos en productos al menor costo. De esta manera, la productividad abarca una preocupación por la eficacia y eficiencia.

En el campo de la administración existe un fuerte conflicto entre el énfasis en la eficiencia (donde los esfuerzos son primordiales) y el énfasis en la eficacia (donde los resultados son considerados fundamentales). El mercado actual obliga a las empresas a ser eficiente y eficaz, si desea obtener la rentabilidad deseada, crecer o simplemente sobrevivir; la eficacia y la eficiencia son complementarias; potenciar únicamente una afectaría negativamente a la otra.

La eficiencia se define, según Alonso (2004, p. 28) como la razón entre las entradas y las salidas, la cantidad de recursos empleados en la producción de una salida organizacional, bien como la capacidad técnica de una organización para minimizar los costos en transformar entradas específicos en salidas aceptables. Es la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, minimizando el empleo de recursos.

Mientras que la eficacia según Alonso (2004, p. 29) concierne al grado en el cual se logran los objetivos, basándose en la relación salidas obtenidas – salidas deseadas; es la medida del grado en el que las salidas, políticas y situaciones de la organización sirven para alcanzar los objetivos fijados. Dentro del aspecto económico la eficacia se refiere a la capacidad de satisfacer los deseos y necesidades de la sociedad, de los seres humanos, a través del suministro de productos, bienes o servicios.

La distinción entre eficacia y eficiencia, según Starr citado por Alonso (2004, p. 29), se basa en que la eficiencia caracteriza algo que se hace como corresponde, lo mejor posible, la mejor manera por la cual las cosas deben ser hechas o ejecutadas a fin de que los recursos sean aplicados de la forma más racional posible.

La eficacia implica otra cuestión: si en definitiva ese algo debe realizarse, si se hace lo que se tiene que hacer, si las cosas bien hechas son las que realmente deberían ser hechas; por supuesto, la eficiencia es una condición necesaria para lograr los objetivos fijados y, por tanto, para asegurar un nivel aceptable de eficacia.

La empresa ha de considerarse, simultáneamente, más aún en el área de almacén, tanto bajo el punto de vista de la eficacia como de la eficiencia; la una centrada en el alcance de resultados, la otra centrada en la utilización de los recursos.

El ideal sería una empresa igualmente eficiente y eficaz, pero no siempre se consigue este ideal; una empresa puede ser eficiente en sus operaciones y puede no ser eficaz, o viceversa, puede ser deficiente en sus operaciones, y a pesar de eso ser eficaz. Puede también no ser eficiente ni eficaz. Si la eficacia y la eficiencia entraran en conflicto en un momento determinado de la vida de la empresa, la prioridad deberá darse a la eficacia. Por tanto, los dos principios son necesarios y complementarios, con un mayor énfasis en la eficacia, dado que, desde una perspectiva contingente, diríamos que las empresas efectivas son las que mejor se ajustan a sus situaciones tecnológicas y ambientales, claves de éxito en el entorno actual; y si lo hacen reduciendo costos (eficiencia), se alcanzaría la situación óptima.

### **Importancia**

La importancia de la productividad radica en que es la solución empresarial con más relevancia para obtener ganancias y crecimiento, es el resultados de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen ambiente laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos.

### **Dimensiones**

La productividad requiere de tres factores que según García (2011, p. 25) son: capital, gente y tecnología; estos tres factores son diferentes en su actuación, pero deben mantener un balance equilibrado, pues son interdependientes.

Factor capital, según García (2011, p. 25) incluye el total de la inversión en los elementos físicos que entran en la fabricación de producción o en la realización del servicio; estos elementos son sólo una parte del activo fijo del negocio, la inversión en estos elementos para la producción o servicio debe recuperarse en un tiempo razonable y, naturalmente, con ganancia, para que ella sea redituable para los inversionistas.

Factor gente, según García (2011, p. 25) la gente es importante para la consecución de la producción o servicio, ambos factores no son ambivalentes, los dos se complementan, en la economía moderna, la productividad de la gente no se mide por su esfuerzo físico sino por un mínimo de éste y un máximo de esfuerzo mental.

Factor tecnología, según García (2011, p. 29) el paso que llevan las aplicaciones de las computadoras ha procreado multitud de industrias subsidiarias, como sería la manufactura de componentes, los servicios de información, los productores de bibliotecas, programas y paquetes de software.

## Indicadores

Entrenamiento a la temporalidad, según Robbins (2004, p. 14-22) los puestos que ocupan los trabajadores se encuentran en un estado de flujo permanente, de modo que los empleados tienen que actualizar continuamente sus conocimientos y habilidades para realizar nuevos cometidos laborales. En la actualidad, los administradores y los empleados deben aprender a enfrentar la temporalidad, a vivir con flexibilidad, espontaneidad e imprevisibilidad.

## **1.4. Formulación del Problema**

### **1.4.1. Problema General**

¿Qué relación tiene el comportamiento organizacional con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017?

## **1.4.2. Problemas Específicos**

### **Problema específico 1**

¿Qué relación tienen los insumos con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017?

### **Problema específico 2**

¿Qué relación tienen los procesos con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017?

### **Problema específico 3**

¿Qué relación tienen los resultados con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017?

## **1.5. Justificación**

### **1.5.1. Teórica**

Según Bernal (2010, p. 106), existe justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente. En el caso de las ciencias económico-administrativas, un trabajo investigativo tiene justificación teórica cuando se cuestiona una teoría administrativa o una económica; es decir, los principios que lo soportan, su proceso de implantación o sus resultados.

Se justifica teóricamente por la aplicación de la teoría y los conceptos relacionados con el comportamiento organizacional y sus elementos insumos, procesos y resultados tomados de Robbins y Judge en su libro Comportamiento organizacional y por la variable productividad y sus elementos factor capital, factor gente y factor

tecnológico tomados del libro Productividad y reducción de costos de García, encontrar explicaciones a situaciones internas y del entorno que afectan al Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.

Esto permite a la investigadora contrastar diferentes conceptos de la administración en una situación real.

### **1.5.2. Practica**

Según Bernal (2010, p. 106), se considera que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirán a resolverlo. Los estudios de investigación de pregrado y posgrado, en el campo de las ciencias económicas y administrativas en general son de carácter práctico o bien describen o analizan un problema o plantean estrategias que podrían solucionar problemas reales si se llevaran a cabo.

El determinar las variables nos proporciona información diseñada a la medida de las necesidades, esta estructura tiene como parte fundamental y alimentadora a la retroalimentación, ya que con ella se podrá mejorar los puntos identificados como débiles y mejorar aquellos que ya estén ofreciendo resultados positivos. El acceso a la información necesaria para poder fortalecer a los trabajadores, acompañado de un conjunto de herramientas enfocadas a incrementar los conocimientos de sus integrantes, conllevaran finalmente al logro de las metas trazadas, como mejorar el comportamiento organizacional y mejorar la productividad en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.

### **1.5.3. Metodología**

Según Bernal (2010, p. 107), en investigación científica, la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable.

De acuerdo a la técnica de contraste; la investigación fue de tipo correlacional y de diseño no experimental con corte transversal fue aplicada en nuestro trabajo de investigación porque la información está basada a una población determinada los cuales mediante encuestas se recolectó información para el sustento de los problemas y causas que aquejan a la población.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

El comportamiento organizacional tiene una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

### **1.6.2. Hipótesis específicos**

#### **Hipótesis específica 1**

Los insumos tienen una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

#### **Hipótesis específica 2**

Los procesos tienen una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

#### **Hipótesis específica 3**

Los resultados tienen una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Establecer la relación que existe entre el comportamiento organizacional y la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Establecer la relación entre los insumos y la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

#### **Objetivo específico 2**

Establecer la relación entre los procesos y la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

#### **Objetivo específico 3**

Establecer la relación entre los resultados y la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

## MÉTODO

### 1.8. Tipo de investigación

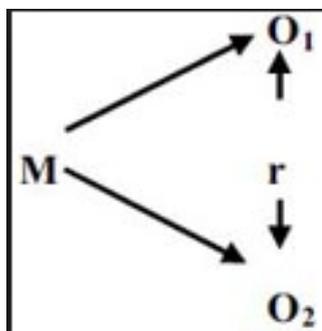
Esta investigación es de tipo aplicada, ya que busca contrastar la teoría con la realidad, será de nivel descriptivo correlacional ya que busca establecer la relación que existe entre las variables comportamiento organizacional y productividad en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.

### 1.9. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, ya que no se manipula las variables de estudio.

Así como lo menciona Hernández, (2014) “estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de las variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural después de analizarlos”.(p. 152).

El enfoque de la investigación es cuantitativo, tal como lo señala Valderrama, (2013). “Se caracteriza porque usa la recolección y el análisis de datos para contestar a la formulación del problema de investigación; además utiliza los métodos o técnicas estadísticas para contrastar la verdad o falsedad de la hipótesis”.



## 1.10. Variables, Operacionalización

### Variable 1: Comportamiento organizacional

**Definición conceptual:** Según Robbins y Judge (2013) lo definen como el “campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones con la finalidad de aplicar tal conocimiento en mejorar la efectividad de las organizaciones” (p. 11)

**Definición operacional:** El comportamiento organizacional se evaluara tomando en cuenta los factores de insumos, procesos y resultado, de ellos se extraen los indicadores: diversidad, personalidad, valores, roles grupales, estructura grupal, responsabilidades del grupo, estructura, cultura, emociones y estado de ánimo, motivación, percepción, toma de decisiones, comunicación, liderazgo, poder y políticas, conflictos y negociación, administración de recursos humanos, prácticas de cambio, actitudes y estrés, desempeño de la tarea, comportamiento de ciudadanía, comportamiento de distanciamiento, cohesión grupal, productividad, funcionamiento grupal, supervivencia. Los cuáles serán medidos a través del cuestionario de 25 preguntas con respuesta basadas en la escala de tipo Likert.

### Variable 2: Productividad

**Definición conceptual:** Según García (2011, p. 17), es la relación entre los productos logrados y los insumos que fueron utilizados o los factores de la producción que intervinieron.

**Definición operacional:** La productividad presentan los factores capital, factor gente y factor tecnología, de ellos se extraen los indicadores: instalaciones, medios de comunicación, útiles de oficina, conocimiento, experiencia, habilidades, servicios de información, productores de biblioteca, programas, paquetes de software, equipos de cómputo. Los cuáles serán medidos mediante el cuestionario de 25 preguntas con respuesta basadas en la escala de tipo Likert.

## Operacionalización de las variables

Tabla 1 Variable 1: Comportamiento organizacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	ESCALA Y VALORES	NIVELES Y RANGO	INSTRUMENTO
Comportamiento organizacional	Según Robbins y Judge (2013) lo definen como el campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones con la finalidad de aplicar tal conocimiento en mejorar la efectividad de las organizaciones. (p. 11)	El comportamiento organizacional se evaluara tomando en cuenta los factores de insumos, procesos y resultado, de ellos se extraen los indicadores: diversidad, personalidad, valores, roles grupales, estructura grupal, responsabilidades del grupo, estructura, cultura, emociones y estado de ánimo, motivación, percepción, toma de decisiones, comunicación, liderazgo, poder y políticas, conflictos y negociación, administración de recursos humanos, prácticas de cambio, actitudes y estrés, desempeño de la tarea, comportamiento de ciudadanía, comportamiento de distanciamiento, cohesión grupal, productividad, funcionamiento grupal, supervivencia. Los cuáles serán medidos a través del cuestionario de tipo Likert.	Insumos	Diversidad	1	Siempre: 5 Casi Siempre: 4 A veces: 3 Casi Nunca: 2 Nunca: 1	Deficiente Poco Eficiente Eficinete	Cuestionario
				Personalidad	2			
				Valores	3			
				Roles grupales	4			
				Estructura grupal	5			
				Responsabilidades del grupo	6			
				Cultura	7			
			Procesos	Emociones y estados de animo	8	Siempre: 5 Casi Siempre: 4 A veces: 3 Casi Nunca: 2 Nunca: 1	Deficiente Poco Eficiente Eficinete	
				Motivación	9			
				Percepción	10			
				Toma de decisiones	11			
				Comunicación	12			
				Liderazgo	13			
				Poder y políticas	14			
				Conflictos y negociación	15			
				Administración de recursos humanos	16			
				Prácticas de cambio	17			
			Resultados	Actitudes y estrés	18	Siempre: 5 Casi Siempre: 4 A veces: 3 Casi Nunca: 2 Nunca: 1	Deficiente Poco Eficiente Eficinete	
				Desempeño de la tarea	19			
				Comportamiento de ciudadanía	20			
				Comportamiento de distanciamiento	21			
				Cohesión grupal	22			
				Productividad	23			
				Funcionamiento grupal	24			
				Supervivencia	25			

**Tabla 2 Variable 2: Productividad**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	ESCALA Y VALORES	NIVELES Y RANGO	INSTRUMENTO
Productividad	Según García (2011, p. 17), es la relación entre los productos logrados y los insumos que fueron utilizados o los factores de la producción que intervinieron.	La productividad presentan los factores capital, factor gente y factor tecnología, de ellos se extraen los indicadores: instalaciones, medios de comunicación, útiles de oficina, conocimiento, experiencia, habilidades, servicios de información, productores de biblioteca, programas, paquetes de software, equipos de cómputo. Los cuáles serán medidos mediante el cuestionario de tipo Likert.	Factor capital	Instalaciones	1,2	Siempre: 5	Baja Media Alta	Cuestionario
				Medios de comunicación	3	Casi Siempre: 4 A veces: 3 Casi Nunca: 2		
				Útiles de oficina	4,5	Nunca: 1		
			Factor gente	Conocimiento	6,7,8	Siempre: 5 Casi Siempre: 4		
				Experiencia	9,10,11	A veces: 3 Casi Nunca: 2		
				Habilidades	12,13,14	Nunca: 1		
			Factor tecnología	Servicios de información	16,17	Siempre: 5		
				Productores de biblioteca	18,19	Casi Siempre: 4		
				Programas	20,21	A veces: 3		
				Paquetes de software	22,23	Casi Nunca: 2		
		Equipos de computo	24,25	Nunca: 1				

## **1.11. Población y Muestra**

### **Población**

Según Bernal (2010, p. 160) la población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo.

En base al concepto anterior, se estableció que la población de la investigación será de 27 empleados del Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.

### **Muestra**

Según Bernal (2010, p. 161) la muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio. Dentro de los métodos el autor menciona el probabilístico y no probabilístico y dentro de estos últimos al muestreo intencional.

De acuerdo a lo denominado anteriormente la muestra será igual a la población de 27 empleados por ser una cantidad pequeña del Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.

López (1998) opina que “la muestra censal es aquella porción que representa toda la población” (p.123).

En vista que la población es muy pequeña se tomara toda para el estudio y esta se domina muestra censal.

## 1.12. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### Técnica

Según Arias (2012, p. 67) la técnica de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información.

Según Arias (2012, p. 72) la encuesta es una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular.

En el estudio se utilizará la técnica de encuesta para recabar la información necesaria para la investigación.

### Instrumento

Según Arias (2012, p. 68) un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información.

Según Arias (2012, p. 69) el cuestionario es un documento en cuya estructura queda registrada las respuestas suministradas por el encuestado.

En el estudio se utilizará el cuestionario como instrumento para recabar la información necesaria para la investigación.

**Variable 1:** Se aplicó el cuestionario de “Comportamiento organizacional” considerando su ficha técnica con las siguientes características:

- Instrumento: Cuestionario de “Comportamiento organizacional”
- Autora: Mireya Ana Méndez Rojas
- Año: 2017

- Significación: El cuestionario de “Comportamiento organizacional” tiene 3 dimensiones que son los siguientes: insumo, procesos y resultados
- Extensión: El instrumento consta de 25 preguntas.
- Administración: Individual
  - **Ámbito de Aplicación:** Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima
- Duración: El tiempo de duración para desarrollar el cuestionario es de aproximadamente 20 minutos.
- Puntuación: El Instrumento de “Comportamiento organizacional” utiliza la escala de Likert:
  - 1 = Nunca
  - 2 = Casi nunca
  - 3 = A veces
  - 4 = Casi siempre
  - 5 = Siempre
- Categorización: La variable Comportamiento organizacional se categorizo de la siguiente manera:
  - 1 = Deficiente
  - 2 = Poco eficiente
  - 3 = Eficiente

**Tabla 3: Baremación de la variable Comportamiento organizacional**

Rango	Comportamiento organizacional			Insumos			Procesos			Resultados		
Deficiente	25	-	89	16	-	37	18	-	42	14	-	33
Poco eficiente	90	-	154	38	-	60	43	-	67	34	-	52
Eficiente	155	-	219	61	-	82	68	-	92	53	-	72

**Variable 2:** Se aplicó el cuestionario de “Productividad” considerando su ficha técnica con las siguientes características:

- Instrumento: Cuestionario de “Productividad”
- Autora: Mireya Ana Méndez Rojas
- Año: 2017
- Significación: El cuestionario de “Productividad” tiene 3 dimensiones que son los siguientes: factor capital, factor gente y factor tecnología.

- Extensión: El instrumento consta de 25 preguntas.
- Administración: Individual
- Ámbito de Aplicación: Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima
- Duración: El tiempo de duración para desarrollar el cuestionario es de aproximadamente 20 minutos.
- Puntuación: El Instrumento de “Productividad” utiliza la escala de Likert:
  - 1 = Nunca
  - 2 = Casi nunca
  - 3 = A veces
  - 4 = Casi siempre
  - 5 = Siempre
- Categorización: La variable Productividad se categorizo de la siguiente manera:
  - 1 = Baja
  - 2 = Mediano
  - 3 = Alta

**Tabla 4. Baremación de la variable Productividad**

<b>Rango</b>	<b>Productividad</b>		<b>Factor capital</b>		<b>Factor gente</b>		<b>Factor tecnología</b>	
Bajo	25	- 84	10	- 23	13	- 30	21	- 49
Mediana	85	- 144	24	- 38	31	- 49	50	- 78
Alto	145	- 204	39	- 52	50	- 67	79	- 107

### **Validez**

Según Bernal (2010, p. 247) un instrumento de medición es válido cuando mide aquello para lo cual está destinado. La validez indica el grado con que pueden inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos.

La técnica que se utilizará para validar los instrumentos será el juicio de expertos. El juicio de tres expertos utilizado en la Universidad César Vallejo, para dar validez a los instrumentos de recolección; mediante este proceso se ha obtenido

Una validez promedio de: 65% para la variable Comportamiento organizacional y 65% para la variable Productividad.

**Tabla 5. Juicio de expertos**

Expertos	Comportamiento organizacional	Porcentaje %	Productividad	Porcentaje %
Experto N° 1 Mg.Gonzales Moncada Teresa	X	65%	X	65%
Experto N° 2 Mg. Ames Coca Martha	X	65%	X	65%
Experto N° 3 Larroche Cueto, Benito	X	65%	X	65%
<b>Total</b>		<b>65%</b>		<b>65%</b>

**Confiabilidad**

Según Bernal (2010, p. 247) la confiabilidad del cuestionario se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se las examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios.

Según Grande y Abascal (2011, p.246) sostienen que el coeficiente Alfa de Cronbach “es una prueba muy utilizada para pronunciarse sobre la fiabilidad de una escala. Mide en un momento del tiempo y sin necesidad de hacer repeticiones, la correlación esperada entre la escala actual y otra forma alternativa”.

En el presente trabajo de investigación se efectuó el cálculo del índice Alfa de Cronbach a través del software estadístico SPSS en su versión 23.0, para lo cual previamente se realizó la prueba piloto de ambos instrumentos de 25 y 25 preguntas a 15 miembros escogidos al azar, donde se demostró que ambos instrumentos son confiables, con resultados de 0.953 y 0.964 en el Coeficiente de Alfa de Cronbach.

**Tabla 6. Estadístico de fiabilidad de la variable: Comportamiento organizacional**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.953	25

**Tabla 7. Estadístico de fiabilidad de la variable: Productividad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.964	25

### 1.13. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos se utilizó y ejecuto el programa estadístico SPSS Versión 23.0, se exploró los datos para analizarlos y visualizarlos por la variables comportamiento organizacional y productividad, se evaluó la confiabilidad del instrumento a través del Coeficiente de Alfa de Cronbach, se realizó el análisis estadístico descriptivo de las variables y dimensiones a través de la distribución de frecuencias, la medida comparativa de las variables a través de la tabla cruzada, finalmente se utilizó la estadística inferencial para la contrastación de las hipótesis a través de la prueba Coeficiente de Correlación de Spearman, y se concluyó con la preparación de los resultados a través de tablas y gráficos cada uno con sus respectivos comentarios.

**Rho Sperman:** “El coeficiente de correlación por rangos es una medida de asociación de dos variables expresadas en escala de tipo ordinal, de modo que entre los objetos o individuos estudiados puede establecerse un orden jerárquico”. (Ávila, 2012, p.225)

### 1.14. Aspectos éticos

En la presente investigación se utilizaron citas bibliográficas teniendo en cuenta las consideraciones éticas, y sin evitar el estudio de investigación ni la propiedad intelectual, los derechos de los autores y la calidad de los datos obtenidos ya que como profesionales en formación debemos tener siempre presente cual es la ética que debe tener durante su formación y demostrar mediante ello el grado de profesionalismo.

Se consideraron los principios éticos según Belmont (2014): con los tres principales principios que el autor sustenta:

- Principio de Beneficencia.
- Principio de Autonomía.
- Principio de Justicia.

**RESULTADOS:**

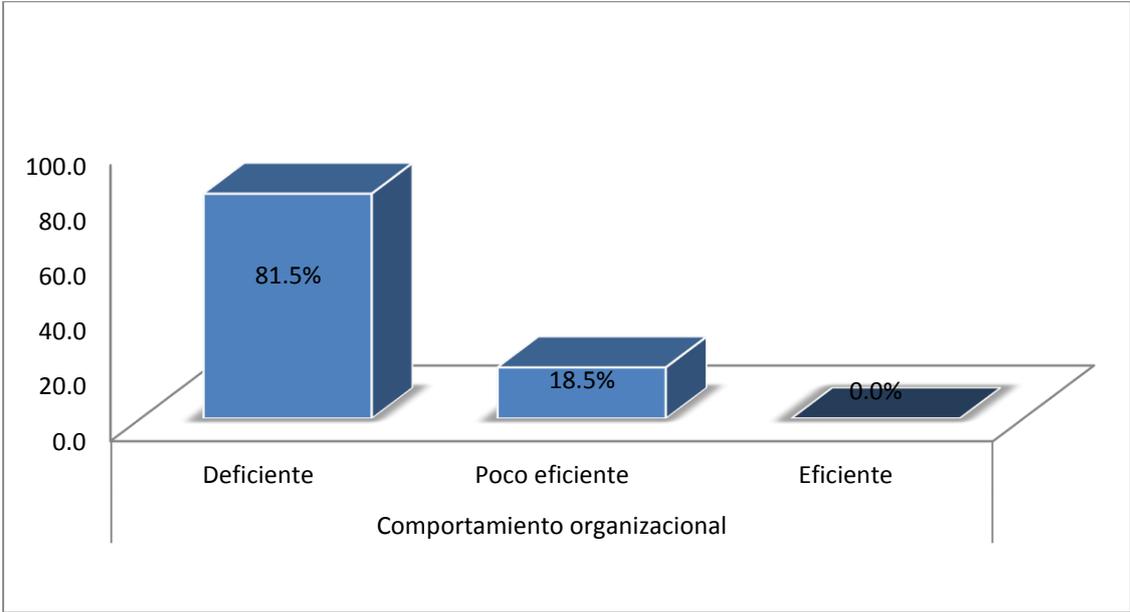
**Estadística descriptiva**

**Frecuencias de la variable Comportamiento organizacional y sus dimensiones**

**Tabla 8. Resultados hallados en la Variable 01 Comportamiento organizacional**

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Comportamiento organizacional	Deficiente	22	81.5%
	Poco eficiente	5	18.5%
	Eficiente	0	0.0%
<b>Total</b>		<b>27</b>	<b>100.0%</b>

**Figura 1 Resultados hallados en la Variable 01 Comportamiento organizacional**

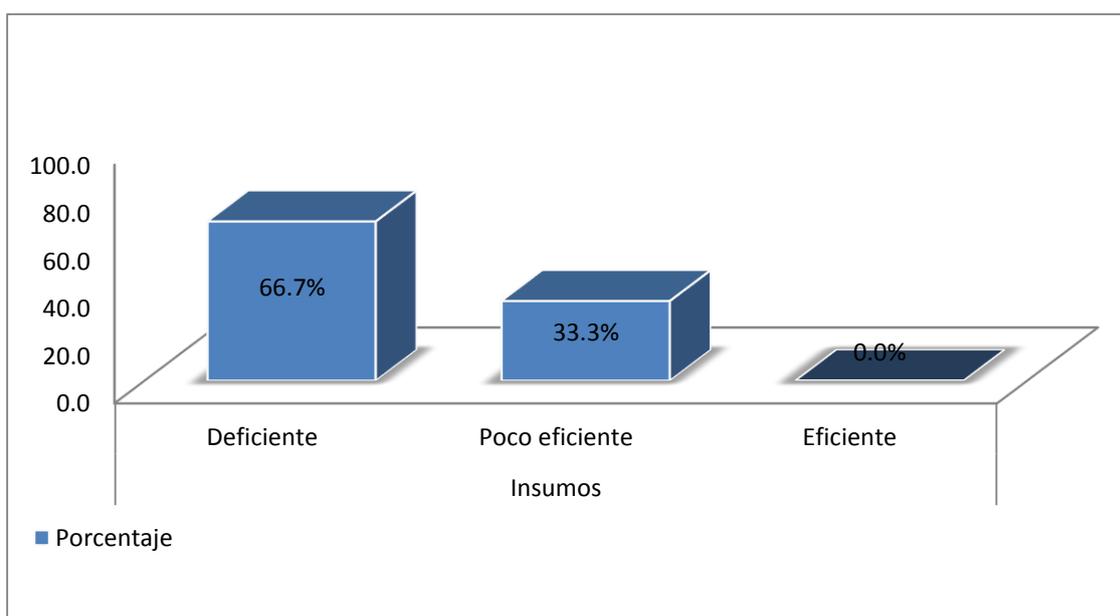


Como se observa en la tabla 8, así como en la figura 1, un 81.5% de los empleados encuestados ubican al comportamiento organizacional en la categoría de “deficiente”, un 18.5% en la categoría “poco eficiente” y ninguno en la categoría “eficiente”. Por lo cual se expresa que existe un nivel “deficiente” en cuanto al comportamiento organizacional en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.

**Tabla 9. Resultados hallados en la Dimensión 01 Insumos**

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Insumos	Deficiente	18	66.7%
	Poco eficiente	9	33.3%
	Eficiente	0	0.0%
<b>Total</b>		<b>27</b>	<b>100.0%</b>

**Figura 2. Resultados hallados en la Dimensión 01 Insumos**

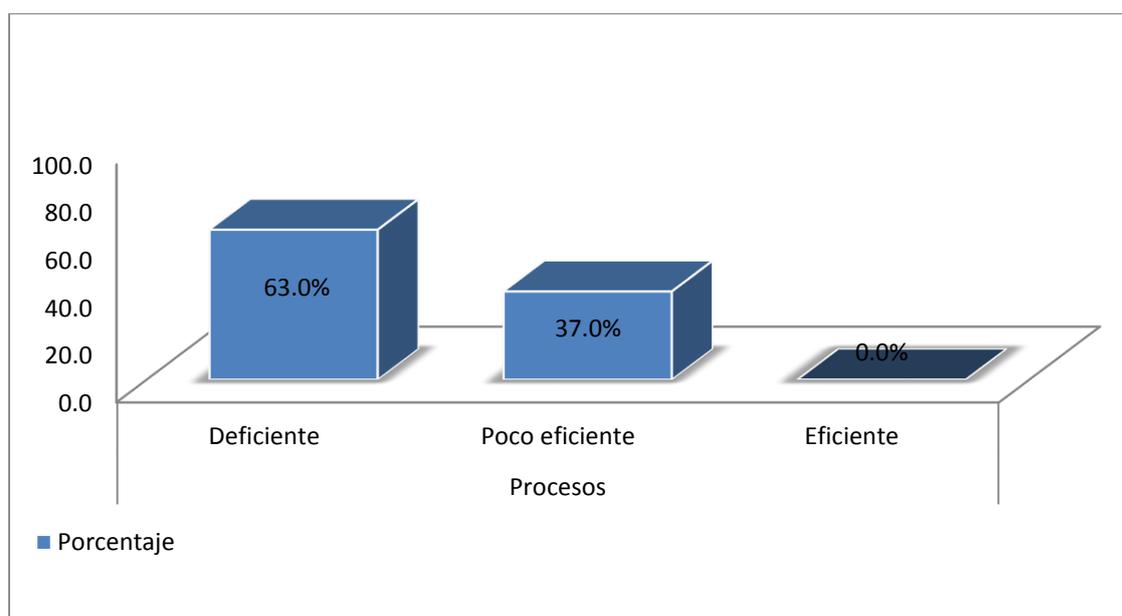


Como se observa en la tabla 9, así como en la figura 2, un 66.7% de los empleados encuestados ubican a los insumos en la categoría de “deficiente”, un 33.3% en la categoría “poco eficiente” y ninguno en la categoría “eficiente”. Por lo cual se expresa que existe un nivel “deficiente” en cuanto a los insumos en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.

**Tabla 10. Resultados hallados en la Dimensión 02 Procesos**

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Procesos	Deficiente	17	63.0%
	Poco eficiente	10	37.0%
	Eficiente	0	0.0%
<b>Total</b>		<b>27</b>	<b>100.0%</b>

**Figura 3. Resultados hallados en la Dimensión 02 Procesos**

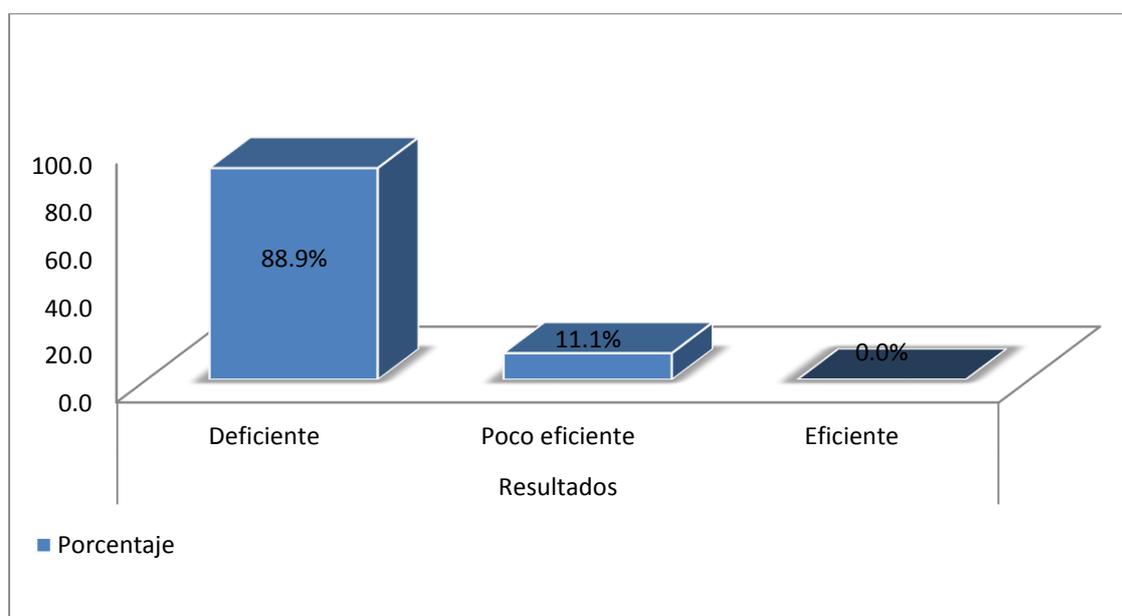


Como se observa en la tabla 10, así como en la figura 3, un 63.0% de los empleados encuestados ubican a los procesos en la categoría de “deficiente”, un 37.0% en la categoría “poco eficiente” y ninguno en la categoría “eficiente”. Por lo cual se expresa que existe un nivel “deficiente” en cuanto a los procesos en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.

**Tabla 11. Resultados hallados en la Dimensión 03 Resultados**

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Resultados	Deficiente	24	88.9%
	Poco eficiente	3	11.1%
	Eficiente	0	0.0%
<b>Total</b>		<b>27</b>	<b>100.0%</b>

**Figura 4. Resultados hallados en la Dimensión 03 Resultados**

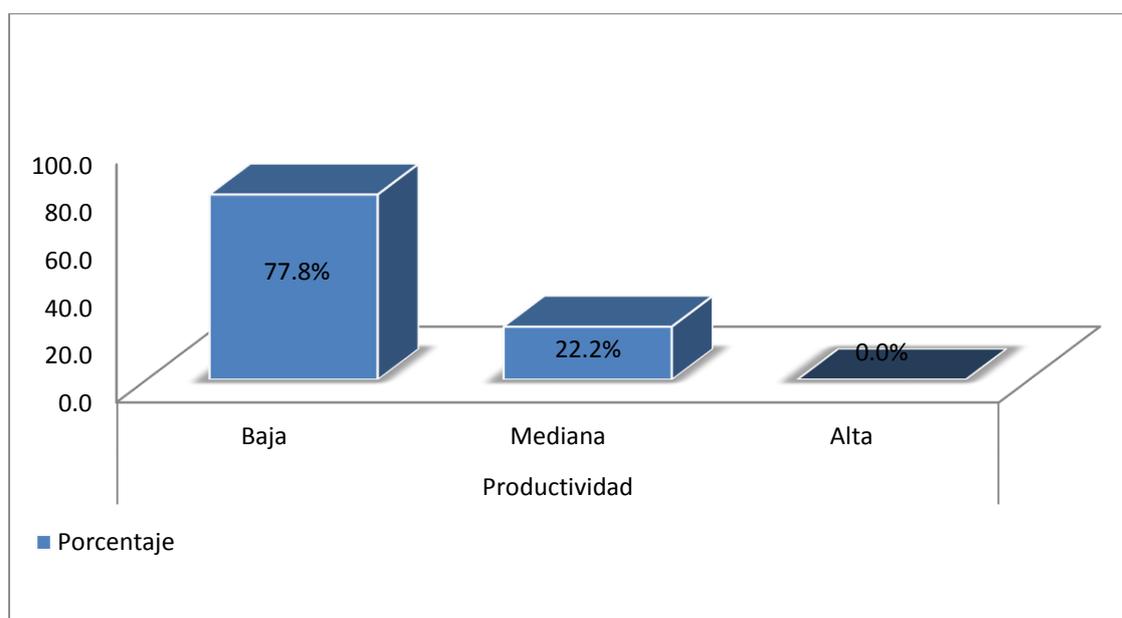


Como se observa en la tabla 11, así como en la figura 4, un 88.9% de los empleados encuestados ubican a los resultados en la categoría de “deficiente”, un 11.1% en la categoría “poco eficiente” y ninguno en la categoría “eficiente”. Por lo cual se expresa que existe un nivel “deficiente” en cuanto a los resultados en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.

**Tabla 12. Resultados hallados en la Variable 02 Productividad**

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Productividad	Baja	21	77.8%
	Mediana	6	22.2%
	Alta	0	0.0%
<b>Total</b>		<b>27</b>	<b>100.0%</b>

**Figura 5. Resultados hallados en la Variable 02 Productividad**



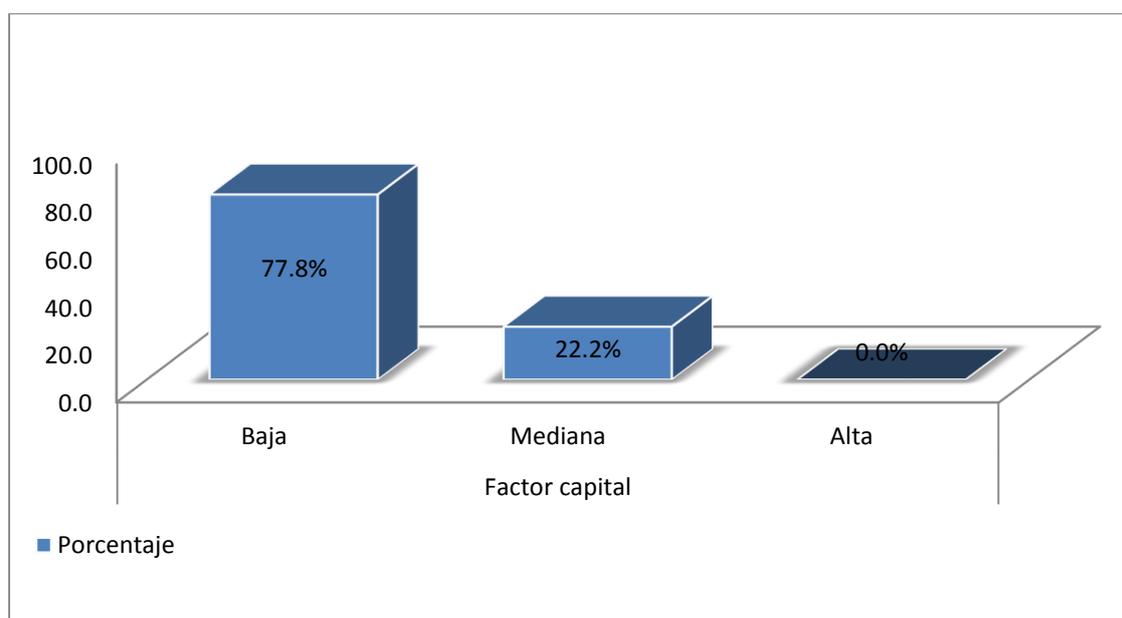
**Figura 6. Resultados hallados en la Variable 02 Productividad**

Como se observa en la tabla 12, así como en la figura 5, un 77.8% de los empleados encuestados ubican a la productividad en la categoría de “baja”, un 22.2% en la categoría “mediana” y ninguno en la categoría “alta”. Por lo cual se expresa que existe un nivel “deficiente” en cuanto a la productividad en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.

**Tabla 13. Resultados hallados en la Dimensión 01 Factor capital**

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Factor capital	Baja	21	77.8%
	Mediana	6	22.2%
	Alta	0	0.0%
<b>Total</b>		<b>27</b>	<b>100.0%</b>

**Figura 7. Resultados hallados en la Dimensión 01 Factor capital**

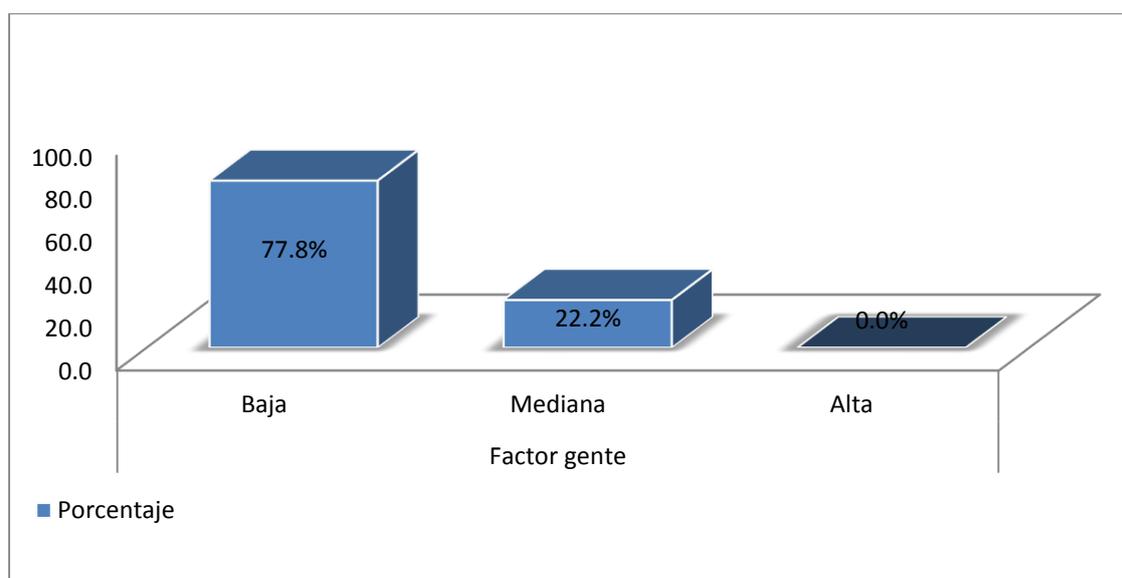


Como se observa en la tabla 13, así como en la figura 6, un 77.8% de los empleados encuestados ubican al factor capital en la categoría de “baja”, un 22.2% en la categoría “mediana” y ninguno en la categoría “alta”. Por lo cual se expresa que existe un nivel “deficiente” en cuanto al factor capital en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.

**Tabla 14. Resultados hallados en la Dimensión 02 Factor gente**

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Factor gente	Baja	21	77.8%
	Mediana	6	22.2%
	Alta	0	0.0%
<b>Total</b>		<b>27</b>	<b>100.0%</b>

**Figura 8. Resultados hallados en la Dimensión 02 Factor gente**

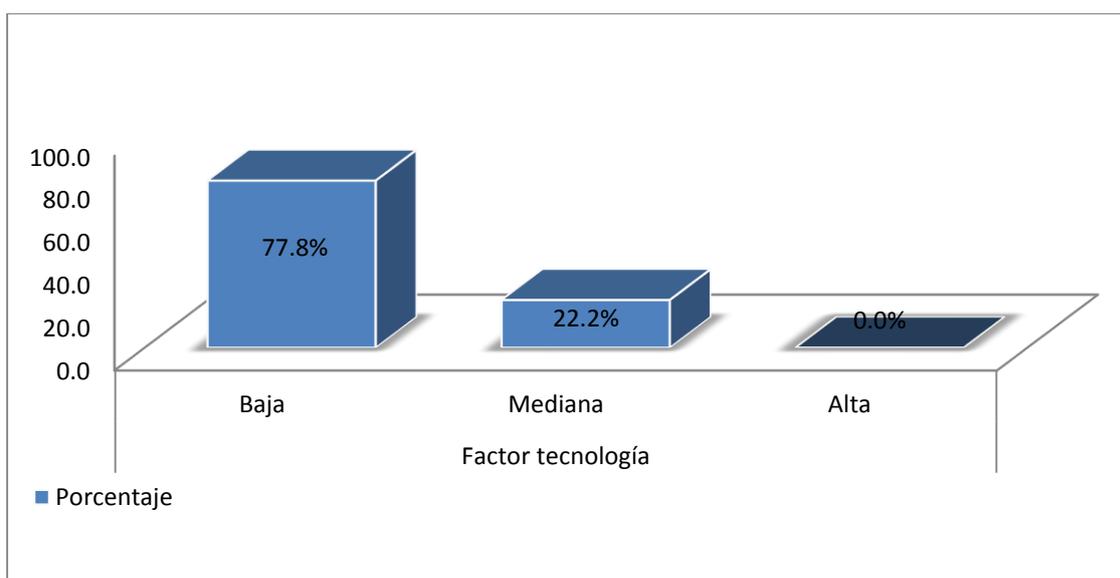


Como se observa en la tabla 14, así como en la figura 7, un 77.8% de los empleados encuestados ubican al factor gente en la categoría de “baja”, un 22.2% en la categoría “mediana” y ninguno en la categoría “alta”. Por lo cual se expresa que existe un nivel “deficiente” en cuanto al factor gente en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.

**Tabla 15. Resultados hallados en la Dimensión 03 Factor tecnología**

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Factor tecnología	Baja	21	77.8%
	Mediana	6	22.2%
	Alta	0	0.0%
<b>Total</b>		<b>27</b>	<b>100.0%</b>

**Figura 9. Resultados hallados en la Dimensión 03 Factor tecnología**

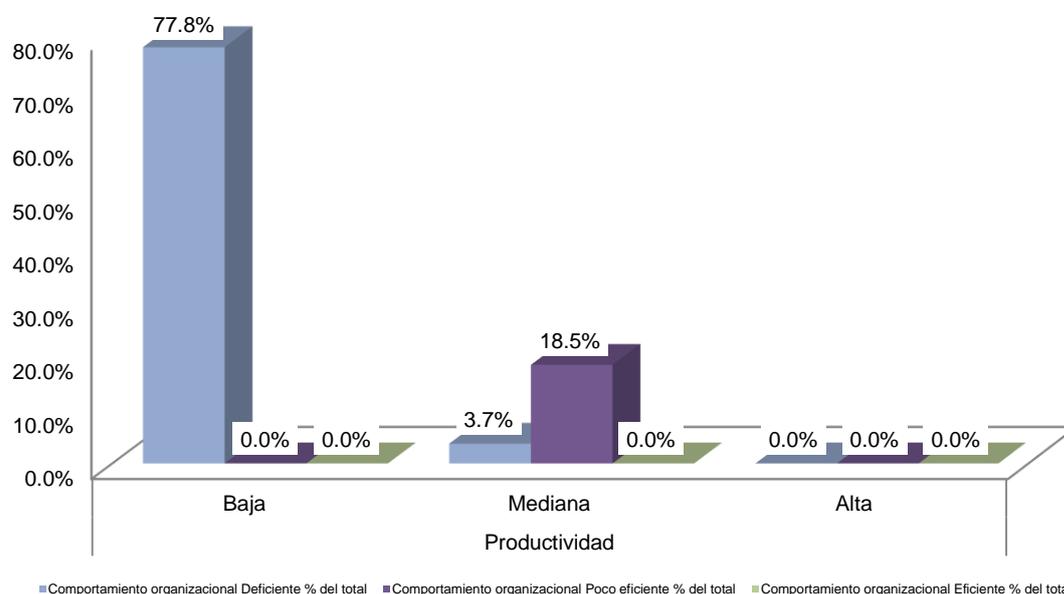


Como se observa en la tabla 15, así como en la figura 8, un 77.8% de los empleados encuestados ubican al factor tecnología en la categoría de “baja”, un 22.2% en la categoría “mediana” y ninguno en la categoría “alta”. Por lo cual se expresa que existe un nivel “deficiente” en cuanto al factor tecnología en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.

**Tabla 16** *Tabla cruzada de las variables: Comportamiento organizacional y Productividad*

			Productividad			Total
			Baja	Mediana	Alta	
Comportamiento organizacional	Deficiente	Recuento	21	1	0	22
		% dentro de Productividad	100.0%	16.7%	0.0%	81.5%
		% del total	77.8%	3.7%	0.0%	81.5%
	Poco eficiente	Recuento	0	5	0	5
		% dentro de Productividad	0.0%	83.3%	0.0%	18.5%
		% del total	0.0%	18.5%	0.0%	18.5%
	Eficiente	Recuento	0	0	0	0
		% dentro de Productividad	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
		% del total	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Total	Recuento	21	6	0	27	
	% dentro de Productividad	100.0%	100.0%	0.0%	100.0%	
	% del total	77.8%	22.2%	0.0%	100.0%	

**Figura 10** *Tabla cruzada de las variables: Comportamiento organizacional y Productividad*



En la tabla 16 y figura 9, se puede apreciar que el 77.8% de los empleados del Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima, perciben que el comportamiento organizacional es deficiente y la productividad baja, el 18.5% manifestaron que el comportamiento organizacional es poco eficiente y la productividad es mediana, finalmente el 3.7% mencionaron que el comportamiento organizacional deficiente y mediana la productividad.

## Estadística inferencial

### Contrastación de la hipótesis general

Ho: El comportamiento organizacional no tiene una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

Ha: El comportamiento organizacional tiene una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

Nivel de significancia = 0,05

Regla de decisión: Si p valor < 0,05 en este caso se rechaza el Ho

Si p valor > 0,05 en este caso se acepta el Ho

**Tabla 17. Correlación entre la Comportamiento organizacional y Productividad**

		Comportamiento organizacional	Productividad
Rho de Spearman	Comportamiento organizacional	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,892**
		N	.000
			27
			27

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

En la tabla 17, el resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.892\*\* por lo que se determina que existe una correlación positiva al nivel de 0.05, lo que manifiesta de que el 95% (0.95) a dos colas o bilateral. La variable 1: comportamiento organizacional sobre la variable 2: productividad, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig. = 0.000) es menor que el p-valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

## Contrastación de la hipótesis específica 1

Ho: Los insumos no tienen una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

Ha: Los insumos tienen una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

Nivel de significancia = 0,05

Regla de decisión: Si p valor < 0,05 en este caso se rechaza el Ho

Si p valor > 0,05 en este caso se acepta el Ho

**Tabla 18. Correlación entre los insumos y la productividad**

		Insumos	Productividad
Rho de Spearman			
		Coeficiente de correlación	1.000
	Insumos	Sig. (bilateral)	,567**
		N	.002
			27

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

En la tabla 18, el resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.567\*\* por lo que se determina que existe una correlación positiva al nivel de 0.05, lo que manifiesta de que el 95% (0.95) a dos colas o bilateral. La dimensión 1 de la variable 1: insumos sobre la variable 2: productividad, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig. = 0.002) es menor que el p-valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

## Contrastación de la hipótesis específica 2

Ho: Los procesos no tienen una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

Ha: Los procesos tienen una relación positiva con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

Nivel de significancia = 0,05

Regla de decisión: Si p valor < 0,05 en este caso se rechaza el Ho

Si p valor > 0,05 en este caso se acepta el Ho

**Tabla 19. Correlación entre los procesos y la productividad**

		Procesos	Productividad
Rho de Spearman			
		Coeficiente de correlación	1.000
	Procesos	Sig. (bilateral)	,512**
		N	.006
			27

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

En la tabla 19, el resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.512\* por lo que se determina que existe una correlación positiva al nivel de 0.05, lo que manifiesta de que el 95% (0.95) a dos colas o bilateral. La dimensión 2 de la variable 1: procesos sobre la variable 2: productividad, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig. = 0.006) es menor que el p-valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

### Contrastación de hipótesis específica 3

Ho: Los resultados no tienen una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

Ha: Los resultados tienen una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.

Nivel de significancia = 0,05

Regla de decisión: Si p valor < 0,05 en este caso se rechaza el Ho

Si p valor > 0,05 en este caso se acepta el Ho

**Tabla 20. Correlación entre los resultados y la productividad**

		Resultados	Productividad
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1.000
	Resultados	Sig. (bilateral)	,661**
		N	.000
		27	27

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

En la tabla 20, el resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 661\*\* por lo que se determina que existe una correlación significativa al nivel de 0.05, lo que manifiesta de que el 95% (0.95) a dos colas o bilateral. La dimensión 3 de la variable 1: resultados sobre la variable 2: productividad, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig. = 0.000) es menor que el p-valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

## **DISCUSION:**

Vásquez (2013) titulada “Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud del Centro Quirúrgico – H.R.D.L.M. Chiclayo, 2011” concluye que la motivación al personal influye en el comportamiento de la empresa, por esta razón la falta de reconocimiento perjudica el desempeño del trabajador, esta falta de reconocimiento se muestra en la carencia de toma de decisiones, cartas de felicitaciones, becas de capacitación, etc. esto repercute en las emociones y estados de ánimo del trabajador y no cumple con su trabajo eficientemente causando perjuicios a la empresa, mientras que en los resultados de la investigación Con respecto a las emociones y estados de ánimo por cuanto a que a veces la productividad se debilita cuando los colaboradores expresan su insatisfacción con irritabilidad y pesares (66.7%) concuerda con la tesis antes mencionada, ”; por lo que concluyo que el desempeño del trabajador repercute negativamente en las emociones y estados de ánimo del trabajador; en cuanto a la motivación casi nunca ante la efectividad en los procesos los colaboradores son motivados por la gerencia central (63.0%) concuerda con la tesis.

Según Robbins (2004) expresa que: “Hoy en día los gerentes conceden a los empleados todo el control de su trabajo; las organizaciones forman equipos auto dirigidos en los que los trabajadores se desenvuelven básicamente sin jefes. Con ello los administradores tienen que aprender a ceder control y los empleados tienen que aprender a asumir la responsabilidad por su trabajo y a tomar decisiones convenientes”. (p.14-22)

Quesada (2014) titulada “El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, provincia y departamento de Lima, año 2012”,llego a la conclusión que El liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional en las instituciones educativas, lo cual significa que el comportamiento organizacional que se da mayoritariamente tiene que ver con el liderazgo transaccional que los directivos asumen regularmente en dichas instituciones educativas, mientras que en los resultados que obtenemos Tomando en cuenta el

liderazgo este a veces está representado en colaboradores idóneos, pues siempre están con el colaborador que lo necesite (63.0%), lo que discrepa con la tesis de Quesada, ”, por lo que concluyó que este se relaciona significativamente con el comportamiento debido al papel que ejerce el director como líder en las decisiones dentro de la empresa.

Domínguez y Sánchez (2014) titulada “Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – Planta Trujillo 2013” llego a la conclusión que la productividad se vio afectada porque el personal no estaba satisfecho con su sueldo de acuerdo a sus conocimientos, experiencia y habilidades, mientras que los factores que afectan a la productividad de los empleados son calidad y mejora continua estas variables guardan una relación inversamente proporcional con la productividad. Mientras que en los resultados de la investigación el conocimiento de los procesos el colaborador considera que nunca el jefe se involucra en su consistencia para el cumplimiento de las metas (40.7%), por otro lado la institución nunca contrata personal con experiencia para el Área de Operaciones (48.1%) y casi nunca el jefe del Área transmite sus habilidades al personal que recién ingresa a la institución (77.8%) concuerda con la investigación de Domínguez y Sánchez, por lo tanto concluyó que el personal no está satisfecho con su sueldo porque no se toma en cuenta sus conocimientos, experiencia y habilidades que pone en manifiesto en los diversos procesos y actividades de la empresa.

Ramos (2013) en su tesis titulada “Comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidente” concluye que el comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales región Noroccidente no es satisfactorio, por lo cual no se logran en su totalidad los objetivos propuestos. Los colaboradores desconocen el concepto de comportamiento organizacional, el comportamiento individual y grupal no es el adecuado, debido a diferentes factores tales como: cultura, valores, costumbres, falta de trabajo en equipo, personalidad y compañerismo. Mientras que en los resultados de la investigación la personalidad del colaborador casi nunca cuando

es conflictiva es sancionado o despedido porque afecta el clima y la productividad del área (51.9%), con relación a los valores nunca la productividad en la empresa es la ideal, pues los colaboradores evidencian responsabilidad y compromiso (37.0%) y la cultura a través de las costumbres del colaborador casi nunca son adaptadas a la cultura de la organización conduciendo a una mejora calidad de servicio (74.1%), concuerda con la tesis por lo que los colaboradores desconocen el concepto de comportamiento organizacional, el comportamiento individual y grupal no es el adecuado, debido a diferentes factores tales como: cultura, valores, costumbres, falta de trabajo en equipo, personalidad y compañerismo.

González (2011) en la tesis titulada “Promoción del conocimiento de la L.O.P.N.A y comportamiento organizacional en educación básica primaria” concluye que Siempre se explican éstas en cuanto al cambio de paradigma, adaptando a las políticas de cambio y comunicación, lo cual implica que son importantes para que las empresas lleven a cabo todos los objetivos planteados, mientras que en los resultados de la investigación con relación a la toma de decisiones casi nunca la comunicación es ideal en el área, lo que genera confiabilidad en los procesos a ejecutar (44.4%) mientras que nunca se limita a ejercer prácticas de cambio para la mejora del comportamiento organizacional pues la gerencia lo sanciona (48.1%) lo que discrepa con la tesis ya que los empleados son productivos y se sienten satisfechos por el entorno de su trabajo y la institución brinda el material y la infraestructura adecuada para llevar a cabo sus funciones.

## **CONCLUSIONES:**

Según el presente estudio de investigación se concluye.

Se logró identificar que el comportamiento organizacional tuvo una relación positiva de 0.892 (Tabla 17) con la productividad en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima; así mismo el comportamiento organizacional (Tabla 08 y Figura 01) es considerada como deficiente en un 81.5% mientras que la productividad (Tabla 12 y Figura 05) fue considerada como baja con un 77.8% demostrando su relación.

Se ha establecido que los insumos tuvieron una relación significativa de 0.567 (Tabla 18) con la productividad en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima; así mismo los insumos (Tabla 09 y Figura 02) es considerada como deficiente en un 66.7% mientras que la productividad (Tabla 12 y Figura 05) fue considerada como baja con un 77.8% demostrando su relación.

Se logró establecer que los procesos tuvieron una relación significativa de 0.512 (Tabla 19) con la productividad en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima; así mismo los procesos (Tabla 10 y Figura 03) es considerada como deficiente en un 63.0% mientras que la productividad (Tabla 12 y Figura 05) fue considerada como baja con un 77.8% demostrando su relación.

Se ha establecido que los resultados tuvieron una relación significativa de 0.661 (Tabla 19) con la productividad en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima; así mismo los resultados (Tabla 11 y Figura 04) es considerada como deficiente en un 63.0% mientras que la productividad (Tabla 12 y Figura 05) fue considerada como baja con un 88.9% demostrando su relación.

## **RECOMENDACIONES:**

Los resultados obtenidos en el estudio realizado en el presente trabajo de investigación. Permiten recomendar o sugerir lo siguiente.

Se recomienda al Gerente General de la Caja Metropolitana de Lima en base a los resultados obtenidos mejorar el comportamiento organizacional a través de los insumos, procesos y resultados con el propósito de mejorar la productividad en el Área de Operaciones y en todas las áreas en general y sea alta en cuanto al factor capital, gente y tecnología.

Se recomienda al Jefe de Operaciones del Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima mejorar la distribución de los insumos a través de la mejora en la diversidad en cuanto a que predomine la tolerancia con el fin de aceptar la diversidad cultural en los colaboradores; mejorar la personalidad de los colaboradores sancionando o no renovar su contrato al colaborador conflictivo o que genere problemas a sus demás compañeros sin razón alguna; cambiar los valores y adaptarlos a la empresa para que estos estén determinados en la misión y visión con el objetivo que sean practicados por todo el personal; en los roles grupales se debe apuntar a que la productividad sea la ideal, para que los colaboradores asuman sus roles sin postergación; en la estructura grupal se deben formar comisiones que involucran a jefaturas y a colaboradores con el propósito de alcanzar las metas de la entidad financiera; la responsabilidad del grupo se debe proponer el trabajo en equipo, para designar los líderes que gozan de aceptación para que se cumplan con las responsabilidades de sus funciones; y, finalmente la cultura adaptar las costumbres de cada colaborador a la cultura de la organización con el propósito de conducirla a la mejora en la calidad del servicio.

Se recomienda al Jefe de Operaciones del Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima optimizar los procesos a través de la mejora en las emociones y estado de ánimo de los colaboradores para fortalecer la productividad y mejorar su satisfacción; de acuerdo a la motivación de parte de la gerencia debe mejorar la efectividad de los procesos; la percepción hacia los jefes debe mejorar para que estos sean protagonistas directos de las mejoras que se harán en el área; la toma de decisiones deben ser sólidas para que no contribuyan a debilitar el comportamiento del personal; la comunicación debe ser ideal en el área, lo que generará confiabilidad en los procesos a ejecutar; el liderazgo debe estar representado en colaboradores idóneos, pues siempre están con el colaborador que lo necesite; el poder y políticas establecidas deben ser claras y precisas; el conflicto y negociación ante una situación conflictiva se debe continuar con la productividad para que los jefes y los involucrados negocien la solución que beneficie a todos los interesados, la administración de recursos humanos la organización debe brindar mayor énfasis al capital humano con el propósito de obtener resultados favorables; y las prácticas de cambio se limita a ejercer prácticas de cambio con el fin de mejorar del Comportamiento Organizacional pues la gerencia lo sanciona.

Se recomienda al Jefe de Operaciones del Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima optimizar los resultados a través de la mejora en las actitudes y estrés para evitar a los colaboradores agresivos y que estos lo justifiquen con el estrés, asimismo el comportamiento debe estar regulado por el reglamento de la empresa con el fin de impedir los malos actos; el desempeño de la tarea debe estar asignada a los colaboradores cuando estos muestran consistencia; con relación al comportamiento de ciudadanía colaborar a que los clientes externos contribuyan con la mejora del servicio, recogiendo sus recomendaciones a través del buzón de sugerencia; el comportamiento de distanciamiento promover a los colaboradores que poseen responsabilidad laboral con el propósito de generar los resultados establecidos en las metas; la cohesión grupal contribuir a que los colaboradores evidencien integración, con el fin de que estén unidos en las buenas y en las malas; la productividad debe mostrar eficiencia en la organización los colaboradores para

tener resultados productivos y lograr las metas establecidas; el funcionamiento grupal promover el trabajo grupal para obtener los resultados deseados y por último la supervivencia a través de la remuneración percibida para que les permite una supervivencia digna y un buen clima laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

- Alles, M. (2013). *Comportamiento organizacional: como lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alonso, C. (2008). *Programación óptima de la renovación de tuberías en un sistema de abastecimiento urbano: Análisis de los factores de influencia*. Valencia, España.
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos*. Buenos Aires: Cengage Learning Editores.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. México D.F.: EUMED.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Mexico D.F.: Pearson Educacion.
- Domínguez, R. y Sánchez, F. (2013). *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. - Planta Trujillo 2013*. Trujillo: Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad. Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango*. Quetzaltenango: tesis para obtener el título de Psicología Industrial / Organizacional de la Universidad Rafael Landivar.
- Garcia, A. (2011). *Productividad y reducción de costos*. Bogotá: Trillas.
- Gonzalez, S. (2011). *Promoción del conocimiento de la L.O.P.N.A y comportamiento organizacional en educación básica primaria*. Maracaibo: trabajo de grado para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia Educativa de la Universidad Rafael Urdaneta.
- Hernandez, R. Fernandez, C. y Baptista, P. (2010). *Fundamentos de metodología de la investigación*. Mexico D.F.: McGraw Hill.
- Jiménez, F. y Espinoza, C. (2007). *Costos industriales*. San Jose: Editorial Tecnológica de Costa Rica.

- Maroto, C., Alcaraz, J. y Ruiz, R. (2002). *Investigación operativa*. Valencia: Universidad Politecnica de Valencia.
- Quesada, T. (2014). *El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, provincia y departamento de Lima, año 2012*. Lima: Tesis para optar el grado académico de magister en Educación con mención en Gestión de la Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ramos, C. (2013). *Comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidente*. Quetzaltenango: tesis para optar el título profesional en Administración de Empresas de la Universidad Rafael Landívar.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México - Décima Edición: Prentice Hall.
- Robbins, S. y DeCenzo, D. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Mexico: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Mexico D.F.: Pearson Educación.
- Tejada, D. (2007). *Administración de servicios de alimentación*. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.
- Vásquez, M. (2013). *Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud de centro quirúrgico – H.R.D.L.M. Chiclayo, 2011*. Chiclayo: Tesis sustentada y aprobada para el grado académico de maestro en administración de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

## ANEXOS

### Matriz de consistencia

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD EN EL ÁREA DE OPERACIONES DE LA CAJA METROPOLITANA DE LIMA, 2017									
PROBLEMAS GENERAL	OBJETIVOS GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA Y VALORES	NIVELES Y RA	INSTRUMENTO
¿Qué relación tiene el comportamiento organizacional con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017?	Identificar la relación entre el comportamiento organizacional y la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.	El comportamiento organizacional tiene una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.	Comportamiento organizacional	Insumos	Diversidad	1	Siempre: 5 Casi Siempre: 4 A veces: 3 Casi Nunca: 2 Nunca: 1	Deficiente Poco Eficiente Eficinete	Cuestionario
					Personalidad	2			
					Valores	3			
					Roles grupales	4			
					Estructura grupal	5			
					Responsabilidades del grupo	6			
					Cultura	7			
¿Qué relación tienen los insumos con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017?	Establecer la relación entre los insumos y la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.	Los insumos tienen una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.	Comportamiento organizacional	Procesos	Emociones y estados de animo	8	Siempre: 5 Casi Siempre: 4 A veces: 3 Casi Nunca: 2 Nunca: 1	Deficiente Poco Eficiente Eficinete	Cuestionario
					Motivación	9			
					Percepción	10			
					Toma de decisiones	11			
					Comunicación	12			
					Liderazgo	13			
					Poder y políticas	14			
Conflictos y negociación	15								
Administración de recursos humanos	16								
Prácticas de cambio	17								
¿Qué relación tienen los procesos con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017?	Establecer la relación entre los procesos y la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.	Los procesos tienen una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.	Comportamiento organizacional	Resultados	Actitudes y estrés	18	Siempre: 5 Casi Siempre: 4 A veces: 3 Casi Nunca: 2 Nunca: 1	Deficiente Poco Eficiente Eficinete	Cuestionario
					Desempeño de la tarea	19			
					Comportamiento de ciudadanía	20			
					Comportamiento de distanciamiento	21			
					Cohesión grupal	22			
					Productividad	23			
					Funcionamiento grupal	24			
Supervivencia	25								
¿Qué relación tienen los resultados con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017?	Establecer la relación entre los resultados y la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.	Los resultados tienen una relación significativa con la productividad de los trabajadores en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima en el año 2017.	Productividad	Factor capital	Instalaciones	1,2	Siempre: 5 Casi Siempre: 4 A veces: 3 Casi Nunca: 2 Nunca: 1	Baja Media Alta	Cuestionario
					Medios de comunicación	3			
					Útiles de oficina	4,5			
				Factor gente	Conocimiento	6,7,8	Siempre: 5 Casi Siempre: 4 A veces: 3 Casi Nunca: 2 Nunca: 1	Baja Media Alta	
					Experiencia	9,10,11			
					Habilidades	12,13,14			
Factor tecnología	Servicios de información	16,17	Siempre: 5 Casi Siempre: 4 A veces: 3 Casi Nunca: 2 Nunca: 1	Baja Media Alta					
	Productores de biblioteca	18,19							
	Programas	20,21							
	Paquetes de software	22,23							
				Equipos de computo	24,25				

## INSTRUMENTO PARA MEDIR LA VARIABLE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

DATOS INFORMATIVOS:

SEXO: 

M
F

EDAD: 18-35  36-a más   
CONDICION: Estable   
Contratado

INDRODUCCION: La información que nos proporcionas será solo de conocimiento del investigador por tanto evalúa el Comportamiento Organizacional del Area de Operaciones, en forma objetiva y veraz respondiendo las siguientes interrogantes.

\_Por favor no deje preguntas sin contestar

\_ Marca con un aspa en solo uno de los recuadros correspondiente a la escala siguiente:

Siempre	5
Casi Siempre	4
A veces	3
Casi Nunca	2
Nunca	1

DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5
<b>Insumos</b>	<b>1</b>	<b>Diversidad</b>				
	1	Los colaboradores evidencian actitudes según su arreglo regional y son tolerados en el area.				
	<b>2</b>	<b>Personalidad</b>				
	2	Si un colaborador es conflictivo, es sancionado o despedido pues afecta el clima y la productividad.				
	<b>3</b>	<b>Valores</b>				
	3	La productividad en la empresa es la ideal, pues los colaboradores evidencian responsabilidad y compromiso.				
	<b>4</b>	<b>Roles grupales</b>				
	4	El comportamiento organizacional es el pertinente, todos los colaboradores contribuyen en la mejora de sus funciones.				
	<b>5</b>	<b>Estructura grupal</b>				
	5	La estructura grupal de la organización involucra a los colaboradores mas efectivos.				
	<b>6</b>	<b>Responsabilides del grupo</b>				
	6	Cuando el jefe distribuye tareas en equipo; estas se ejercitan con responsabilidad total entre los colaboradores.				
	<b>7</b>	<b>Cultura</b>				
	7	Las costumbres de cada colaborador son adaptadas a la cultura de la organización conduciendo a una mejora calidad de servicio.				

<b>Procesos</b>	1	<b>Emociones y estado de ánimo</b>					
	8	Cuando la productividad se debilita los colaboradores expresan su insatisfacción con irritabilidad y pesares.					
	2	<b>Motivación</b>					
	9	Ante la efectividad en los procesos los colaboradores son motivados por la gerencia central.					
	3	<b>Percepción</b>					
	10	Aun cuando el colaborador incrementa la productividad la gerencia asume que el éxito es de la jefatura.					
	4	<b>Toma de decisiones</b>					
	11	La toma de decisiones por parte de los líderes de gestión son frágiles que debilitan el comportamiento de los colaboradores.					
	5	<b>Comunicación</b>					
	12	La comunicación es ideal en el área, lo que genera confiabilidad en los procesos a ejecutar.					
	6	<b>Liderazgo</b>					
	13	El liderazgo está representado en colaboradores idóneos, pues siempre están con el colaborador que lo necesite.					
	7	<b>Poder y políticas</b>					
	14	Las políticas establecidas en la empresa son claras, los colaboradores asumen compromiso en su ejecución.					
	8	<b>Conflicto y negociación</b>					
	15	Ante la evidencia de conflictos se paraliza la producción para que los jefes y los involucrados negocien la solución.					
	9	<b>Administración de recursos humanos</b>					
16	Si un colaborador es eficiente, la empresa gestiona el talento humano "Lo promueve a un cargo mayor".						
10	<b>Prácticas de cambio</b>						
17	Se limita a ejercer prácticas de cambio para la mejora del comportamiento organizacional pues la gerencia lo sanciona.						
<b>Resultados</b>	1	<b>Actitudes y estrés</b>					
	18	El estrés afecta la productividad, pues se trabaja a presión.					
	2	<b>Desempeño de la tarea</b>					
	19	La organización establece tareas de acuerdo a las capacidades de los colaboradores.					
	3	<b>Comportamiento de ciudadanía</b>					
	20	Los clientes externos contribuyen con la mejora del servicio, se recogen sus recomendaciones.					
	4	<b>Comportamiento de distanciamiento</b>					
	21	Los colaboradores poseen responsabilidad laboral generando resultados.					
	5	<b>Cohesión grupal</b>					
	22	Existe compañerismo entre los colaboradores para lograr los resultados.					
	6	<b>Productividad</b>					
	23	La organización toma en cuenta las necesidades de los colaboradores para lograr la productividad.					
	7	<b>Funcionamiento grupal</b>					
24	Se siente estimulado para trabajar en equipo y lograr mejores resultados.						
8	<b>Supervivencia</b>						
25	Los colaboradores evidencian resultados, pues la remuneración percibida les permite una supervivencia digna.						

## INSTRUMENTO PARA MEDIR LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD

DATOS INFORMATIVOS:

SEXO: 

M
F

EDAD: 18-35  36-a más   
CONDICION: Estable   
Contratado

INDRODUCCION: La información que nos proporcionas será solo de conocimiento del investigador por tanto evalúa la PRODUCTIVIDAD del Área de Operaciones, en forma objetiva y veraz respondiendo las siguientes interrogantes.

\_ Por favor no deje preguntas sin contestar

\_ Marca con un aspa en solo uno de los recuadros correspondiente a la escala siguiente:

Siempre	5
Casi Siempre	4
A veces	3
Casi Nunca	2
Nunca	1

DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5
<b>Factor capital</b>	<b>1</b>	<b>Instalaciones</b>				
	1	El personal del Área de Operaciones puede trabajar cómodamente con las actuales instalaciones y esto repercute en su productividad.				
	2	Las instalaciones de las agencias son modernas y adecuadas para el servicio brindado.				
	<b>2</b>	<b>Medios de comunicación</b>				
	3	La comunicación entre el personal y los clientes es fluida y oportuna gracias a los medios de comunicación que cuenta la empresa.				
	<b>3</b>	<b>Útiles de oficina</b>				
<b>Factor gente</b>	4	Se abastece oportunamente al personal con los útiles de oficina para que no merme su productividad.				
	5	Cuando hay escases de utiles de oficina en algun colaborador el otro lo proporciona pues en el area predomina la empatia y colaboracion.				
	<b>1</b>	<b>Conocimiento</b>				
	6	La jefatura promueve el desarrollo profesional de su personal, otorgando permisos a los que estudian actualmente.				
	7	Se reconoce el grado de Instrucción del personal para un ascenso.				
	8	Si un colaborados desconoce ciertos procesos, las jefaturas se involucran en su consistencia para el cumplimiento de metas.				
	<b>2</b>	<b>Experiencia</b>				
	9	Se contrata personal con experiencia en el Área de Operaciones de una entidad financiera.				
	10	La jefatura reconoce al personal con experiencia ofreciendole cursos de especialización en operaciones financieras.				
	11	Los colaboradores de menos años laborales forman equipos de trabajo con los de mayor experiencia.				
<b>3</b>	<b>Habilidades</b>					
12	La productividad del area es por el aporte de las habilidades de los colaboradores.					
13	El trabajo a presion es una constante, promoviendo en los colaboradores el ejercicio de las habilidades multiples.					
14	El jefe del Área de Operaciones transmite sus habilidades al personal recién ingresado.					

<b>Factor tecnología</b>	<b>1</b>	<b>Servicios de información</b>					
	16	Los servicios de información son eficiente porque el Área de Operaciones cuenta con los equipos necesarios.					
	17	El personal maneja eficientemente los equipos de información por ello dan un excelente servicio.					
	<b>2</b>	<b>Productores de biblioteca</b>					
	18	Se cuenta con una base de datos de clientes actualizada en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.					
	19	A través de la biblioteca del sistema se cuenta con información actualizada y veraz de los clientes.					
	<b>3</b>	<b>Programas</b>					
	20	El Área de Operaciones cuenta con un programa de atención que permite mejorar la productividad del empleado.					
	21	Cuándo se debilita la productividad se cuenta con un programa o plan de contingencia.					
	<b>4</b>	<b>Paquetes de software</b>					
	22	Cada vez que actualizan el software el personal es capacitado por el personal del Área de sistemas.					
	23	El software instalado o actualizado es rapido por eso sus actividades se realizan en menos tiempo.					
	<b>5</b>	<b>Equipos de computo</b>					
	24	La jefatura se preocupa de contar con equipos de computo nuevos para que su personal desarrolle sus actividades eficientemente.					
	25	El personal el Área de Operaciones labora adecuadamente con los equipos de computo actuales.					

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del validador: Dr/ Mg. Larroche Cuelo Benito
- 1.2 Cargo e institución donde labora: Docente SUBE
- 1.3 Especialidad del validador: Administrador
- 1.4 Nombre del instrumento y finalidad de su aplicación: \_\_\_\_\_
- 1.5 Título de la investigación: Comportamiento Organizacional y la Productividad en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.
- 1.6 Autor del instrumento: Rendéz Rojas Mireya Ana

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1 CRITERIOS	2 INDICADORES	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy Buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				✓	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				✓	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos - científicos.				✓	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				✓	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				✓	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					65%	



- III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 65 % V:OPINIÓN DE APLICABILIDAD.  
(  ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
(  ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'L. Pacheco', is written over a horizontal line.

Firma del Experto Informante.

DNI. N° 10618780 Teléfono N° \_\_\_\_\_

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del validador: Dr/ Mg. Gonzalez Moncada Teresa  
 1.2 Cargo e institución donde labora: Docente SUBE  
 1.3 Especialidad del validador: Metodologo.  
 1.4 Nombre del instrumento y finalidad de su aplicación: \_\_\_\_\_  
 1.5 Título de la investigación: Comportamiento Organizacional y la Productividad en el Area de Operaciones de la Zona Metropolitana de Lima.  
 1.6 Autor del instrumento: Mendez Rojas Purizy Dra.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1 CRITERIOS	2 INDICADORES	Deficiente 00 – 20%	Regular 21 – 40%	Buena 41 – 60%	Muy Buena 61 – 80%	Excelente 81 – 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				✓	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				✓	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos – científicos.				✓	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				✓	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				✓	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					65%	

- III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 65 % V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD.  
(  ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
(  ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:



Firma del Experto Informante.

DNI. N° \_\_\_\_\_ Teléfono N° \_\_\_\_\_

25728455

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y nombres del validador: Dr/ Mg. Ana Coca Mantua

1.2 Cargo e institución donde labora: Docente SUBE

1.3 Especialidad del validador: Metodólogo

1.4 Nombre del instrumento y finalidad de su aplicación: \_\_\_\_\_

1.5 Título de la investigación: Comparativo Organizacional y la productividad en el área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima, 2016

1.6 Autor del instrumento: Méndez Rojas Mireya Dña.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1 CRITERIOS	2 INDICADORES	Deficiente 00 – 20%	Regular 21 – 40%	Buena 41 – 60%	Muy Buena 61 – 80%	Excelente 81 – 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				/	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				/	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				/	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				/	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos – científicos.				/	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				/	
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				/	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				/	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					65%	



- III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 65 % V:OPINIÓN DE APLICABILIDAD.
- (  ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- (  ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'W. P. S.', is written over the printed text 'Firma del Experto Informante.'.

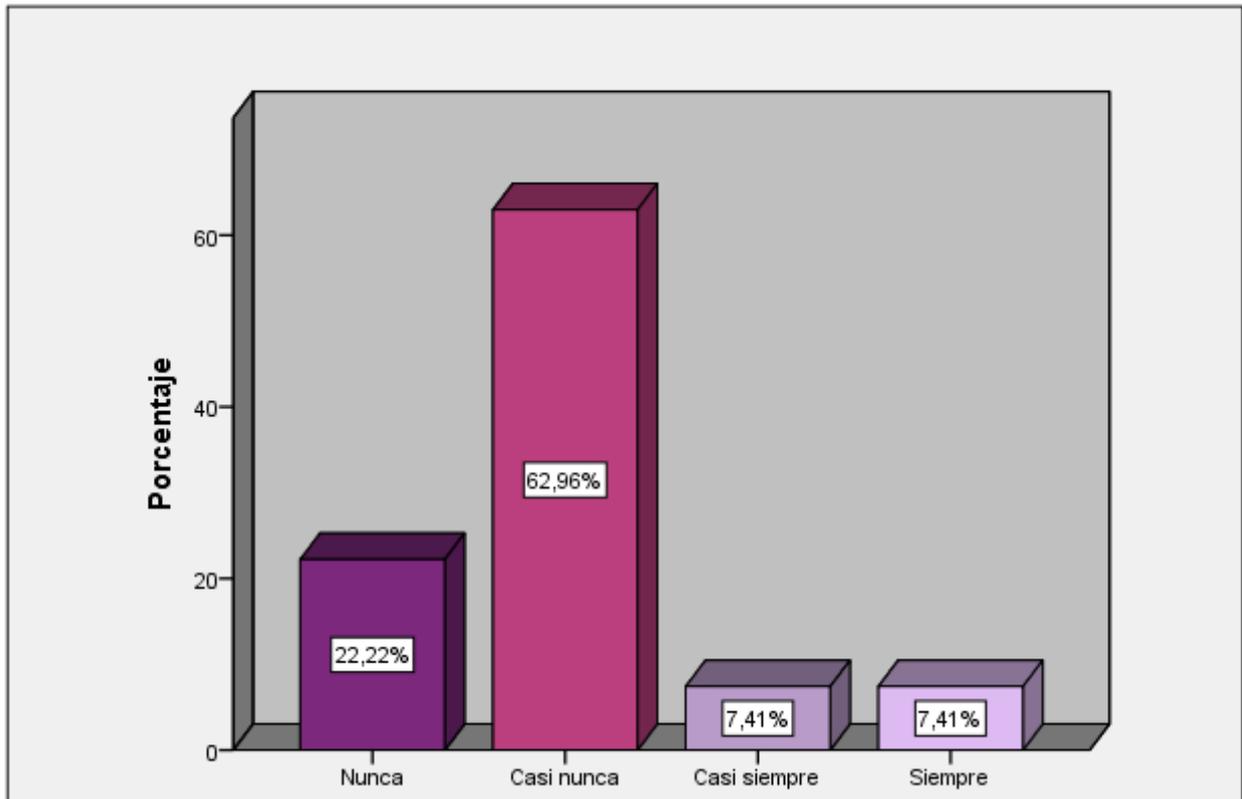
Firma del Experto Informante.

DNI. N° 25688875 Teléfono N° \_\_\_\_\_

## INSTRUMENTO PARA MEDIR LA VARIABLE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

**01. Los colaboradores evidencian actitudes según su rango regional y son tolerados en el área.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	22,2	22,2	22,2
	Casi nunca	17	63,0	63,0	85,2
	Casi siempre	2	7,4	7,4	92,6
	Siempre	2	7,4	7,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

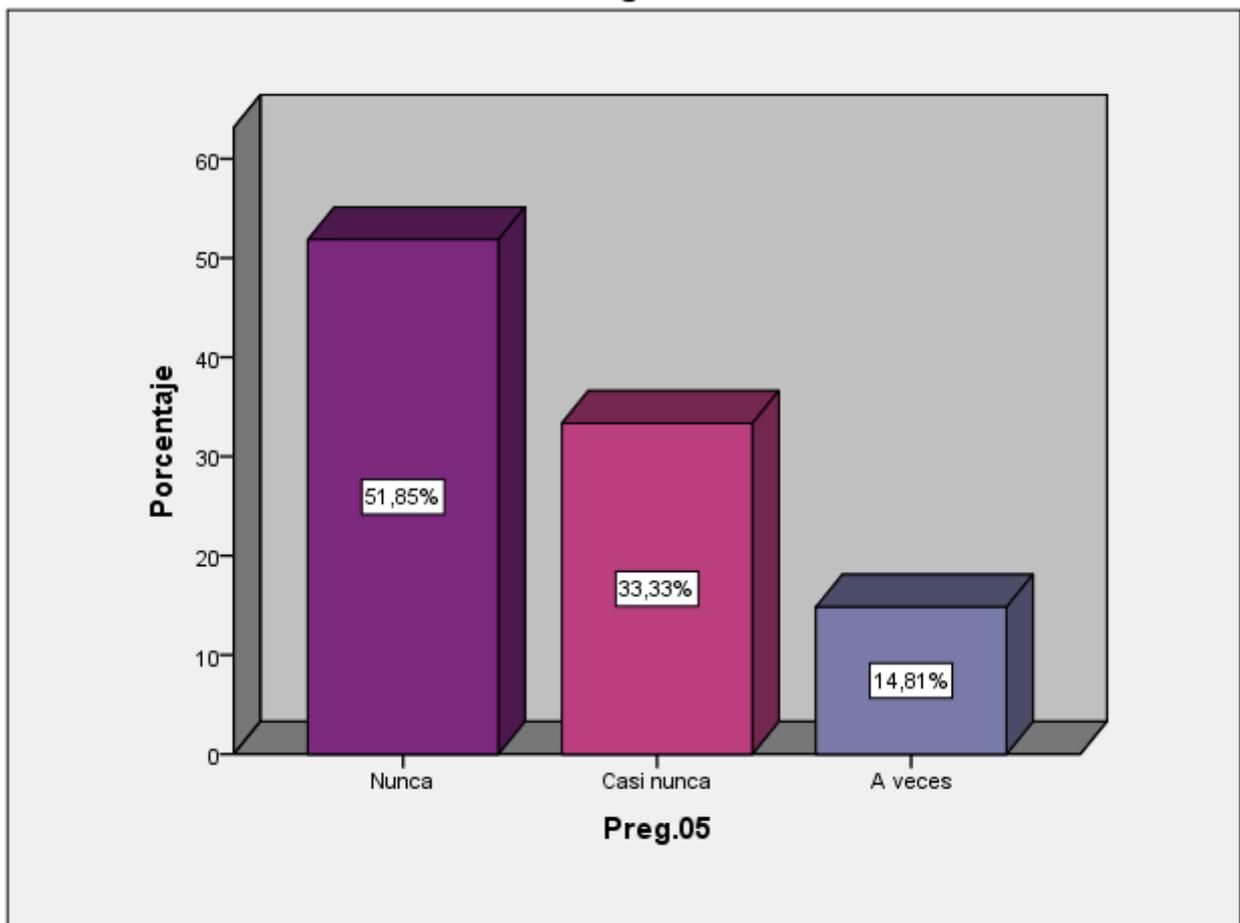


## 02. Si un colaborador es conflictivo, es sancionado o despedido pues

Preg.05

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	51,9	51,9	51,9
	Casi nunca	9	33,3	33,3	85,2
	A veces	4	14,8	14,8	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Preg.05

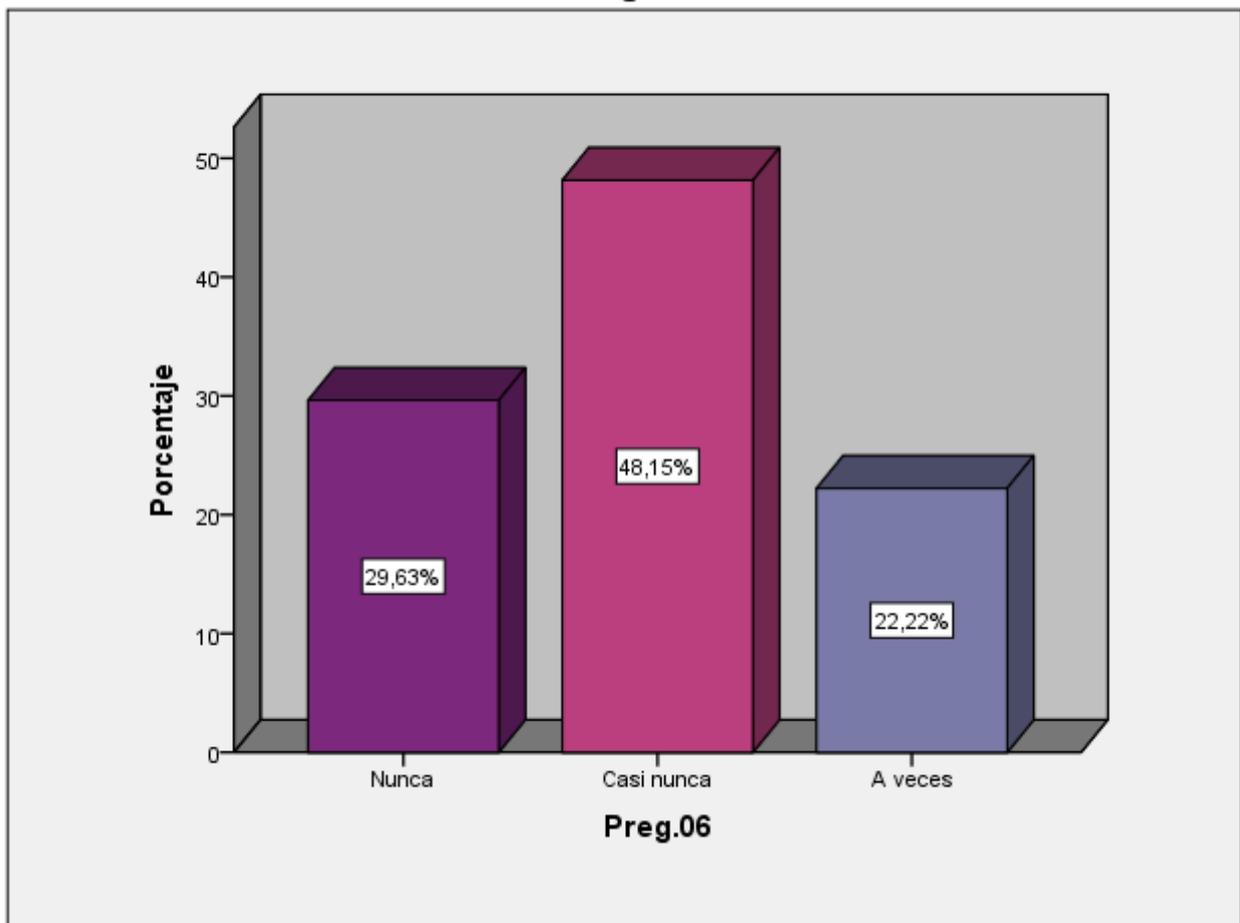


**03.La productividad en la empresa es la ideal, pues los colaboradores evidencian responsabilidad y compromiso.**

**Preg.06**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	29,6	29,6	29,6
	Casi nunca	13	48,1	48,1	77,8
	A veces	6	22,2	22,2	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.06**

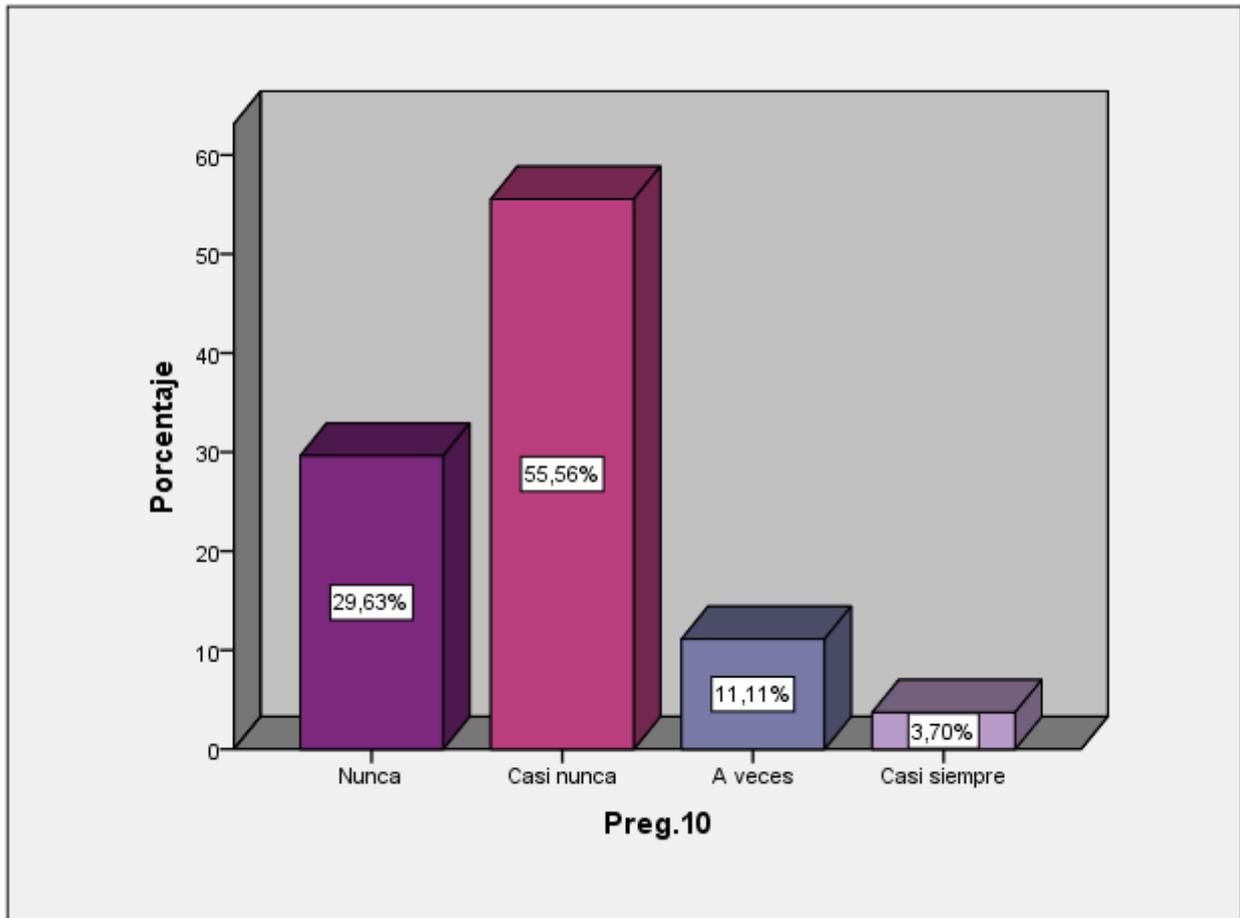


**04.El comportamiento organizacional es el pertinente, todos los colaboradores contribuyen en la mejora de sus funciones.**

**Preg.10**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	8	29,6	29,6	29,6
Casi nunca	15	55,6	55,6	85,2
A veces	3	11,1	11,1	96,3
Casi siempre	1	3,7	3,7	100,0
Total	27	100,0	100,0	

**Preg.10**

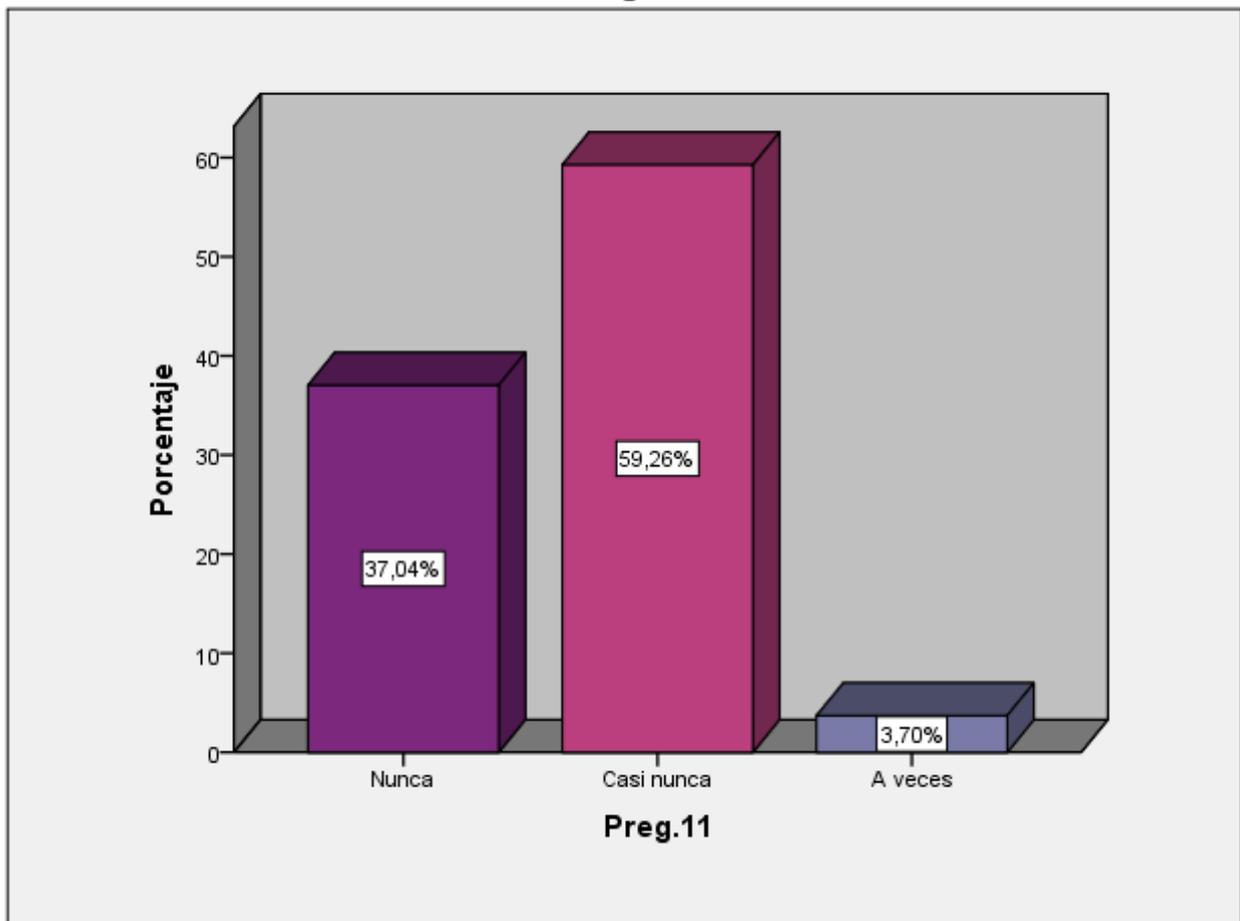


**05. La estructura grupal de la organización involucra a los colaboradores más efectivos.**

**Preg.11**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	37,0	37,0	37,0
	Casi nunca	16	59,3	59,3	96,3
	A veces	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.11**

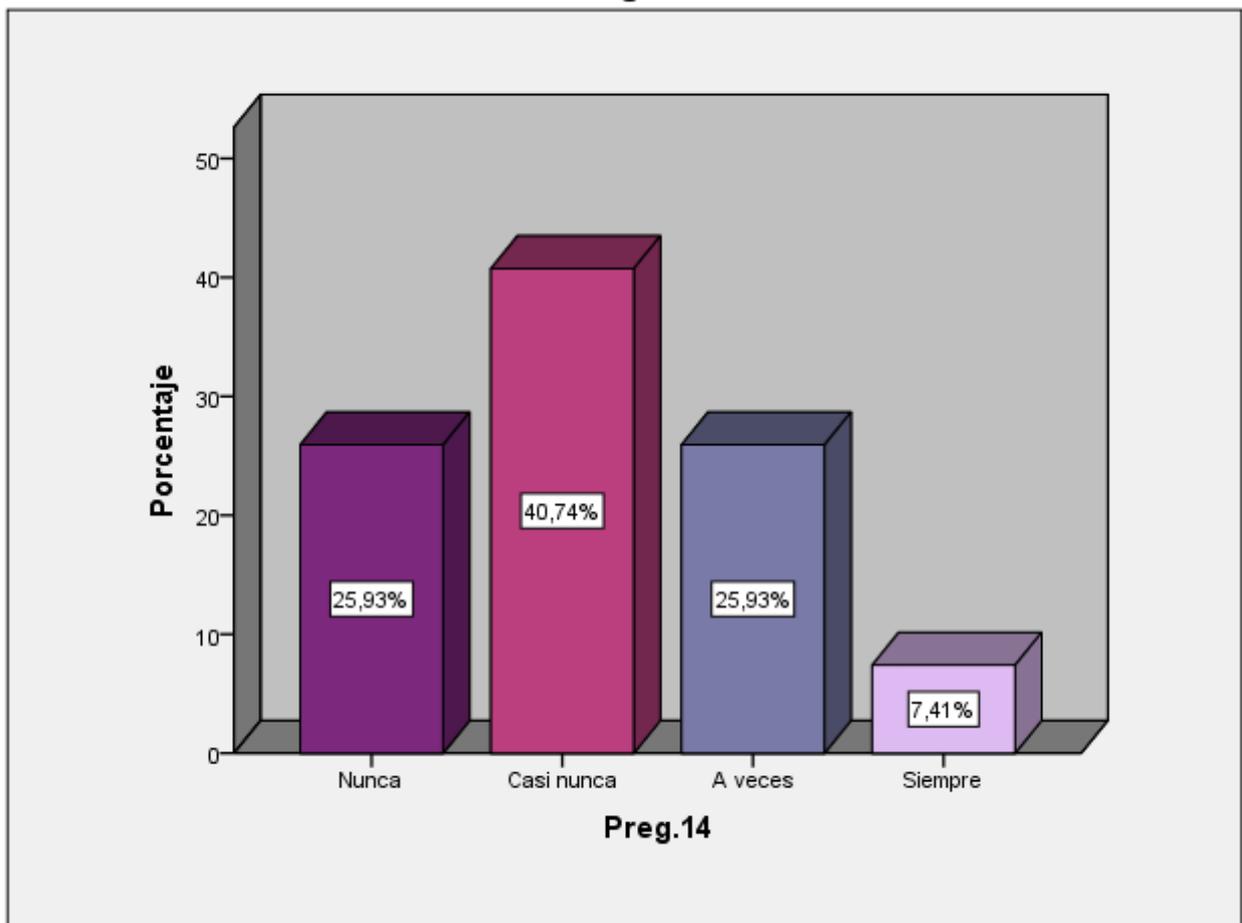


**06. Cuando el jefe distribuye tareas en equipo; estas se ejercitan con responsabilidad total entre los colaboradores.**

**Preg.14**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	25,9	25,9	25,9
	Casi nunca	11	40,7	40,7	66,7
	A veces	7	25,9	25,9	92,6
	Siempre	2	7,4	7,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.14**

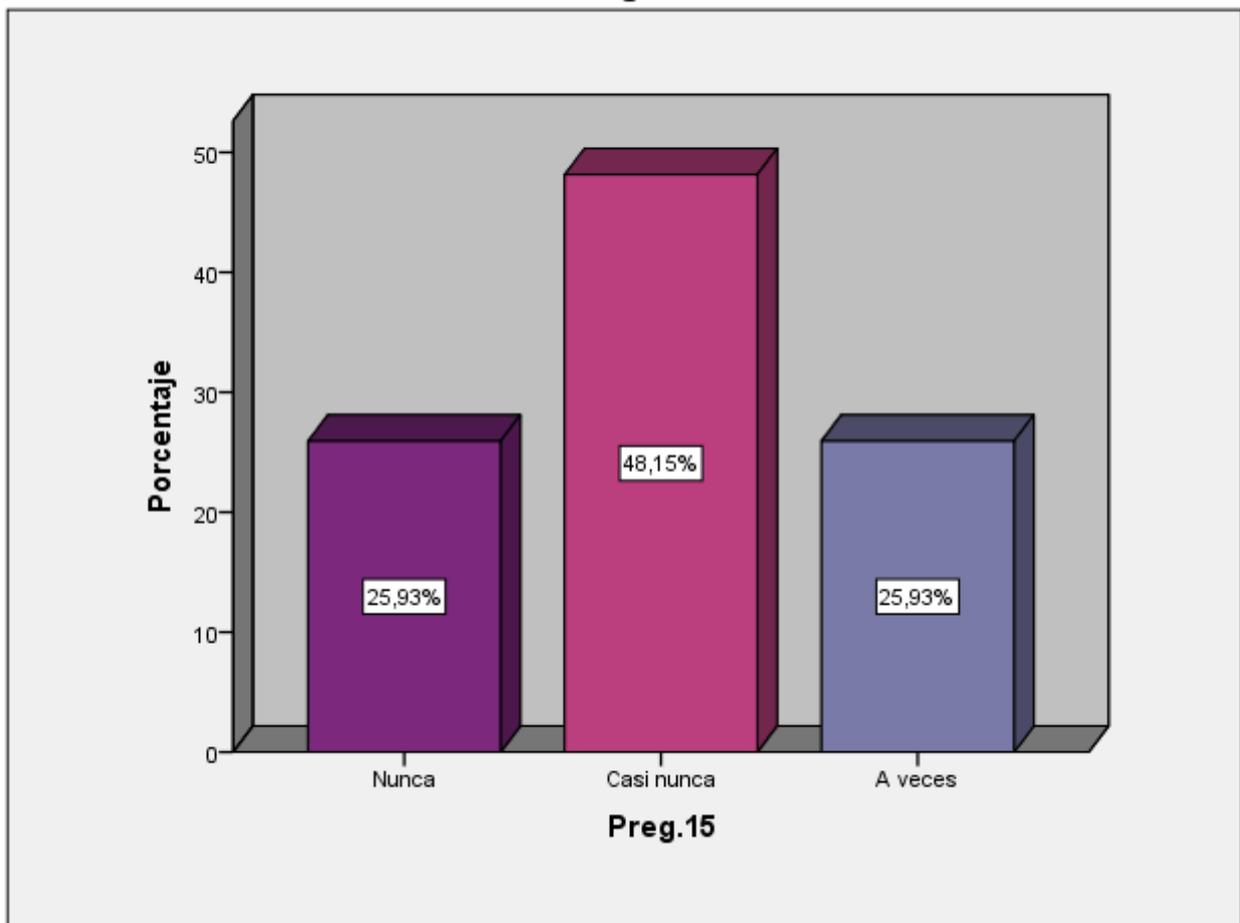


**07. Las costumbres de cada colaborador son adaptadas a la cultura de la organización conduciendo a una mejora calidad de servicio.**

**Preg.15**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	25,9	25,9	25,9
	Casi nunca	13	48,1	48,1	74,1
	A veces	7	25,9	25,9	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.15**

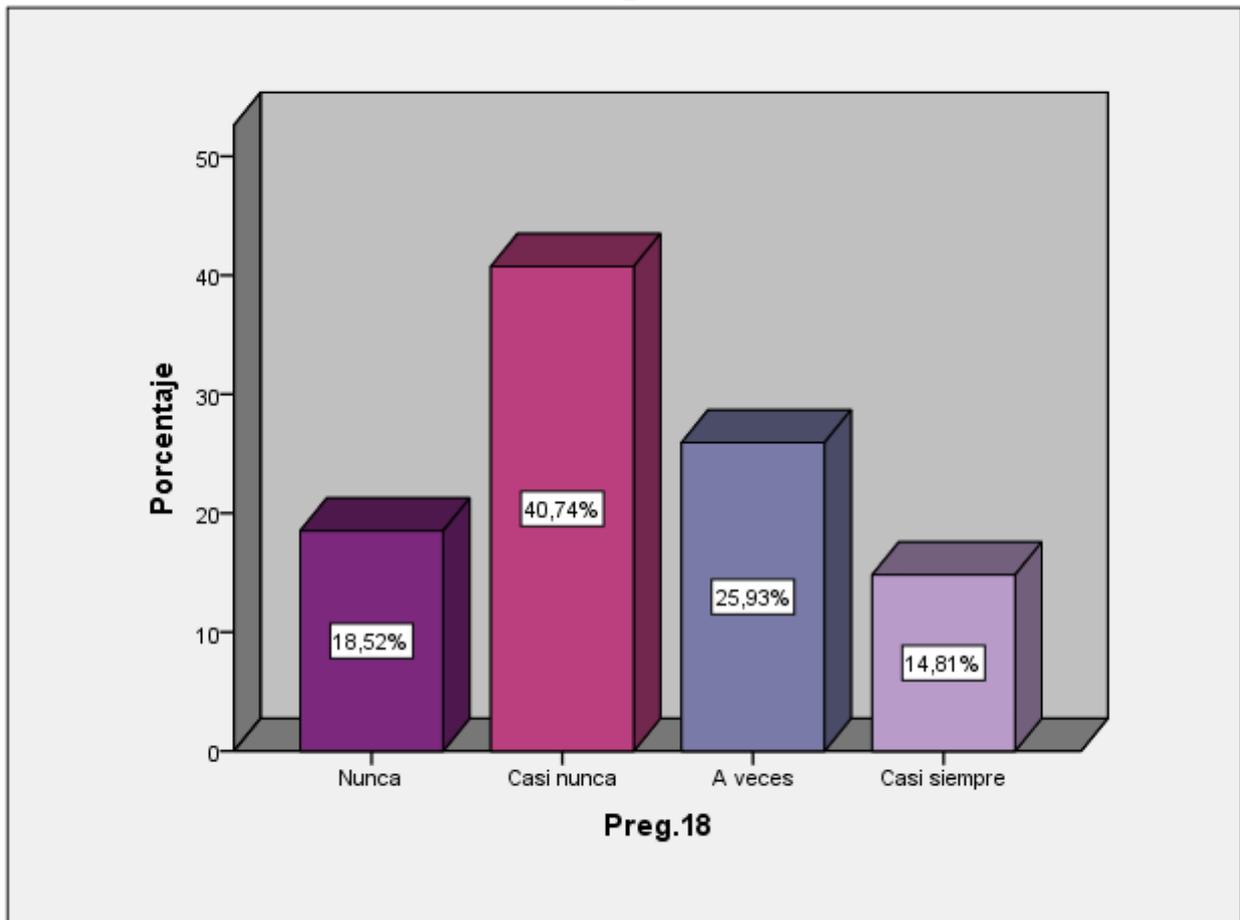


**08. Cuando la productividad se debilita los colaboradores expresan su insatisfacción con irritabilidad y pesares.**

**Preg.18**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	18,5	18,5	18,5
	Casi nunca	11	40,7	40,7	59,3
	A veces	7	25,9	25,9	85,2
	Casi siempre	4	14,8	14,8	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.18**

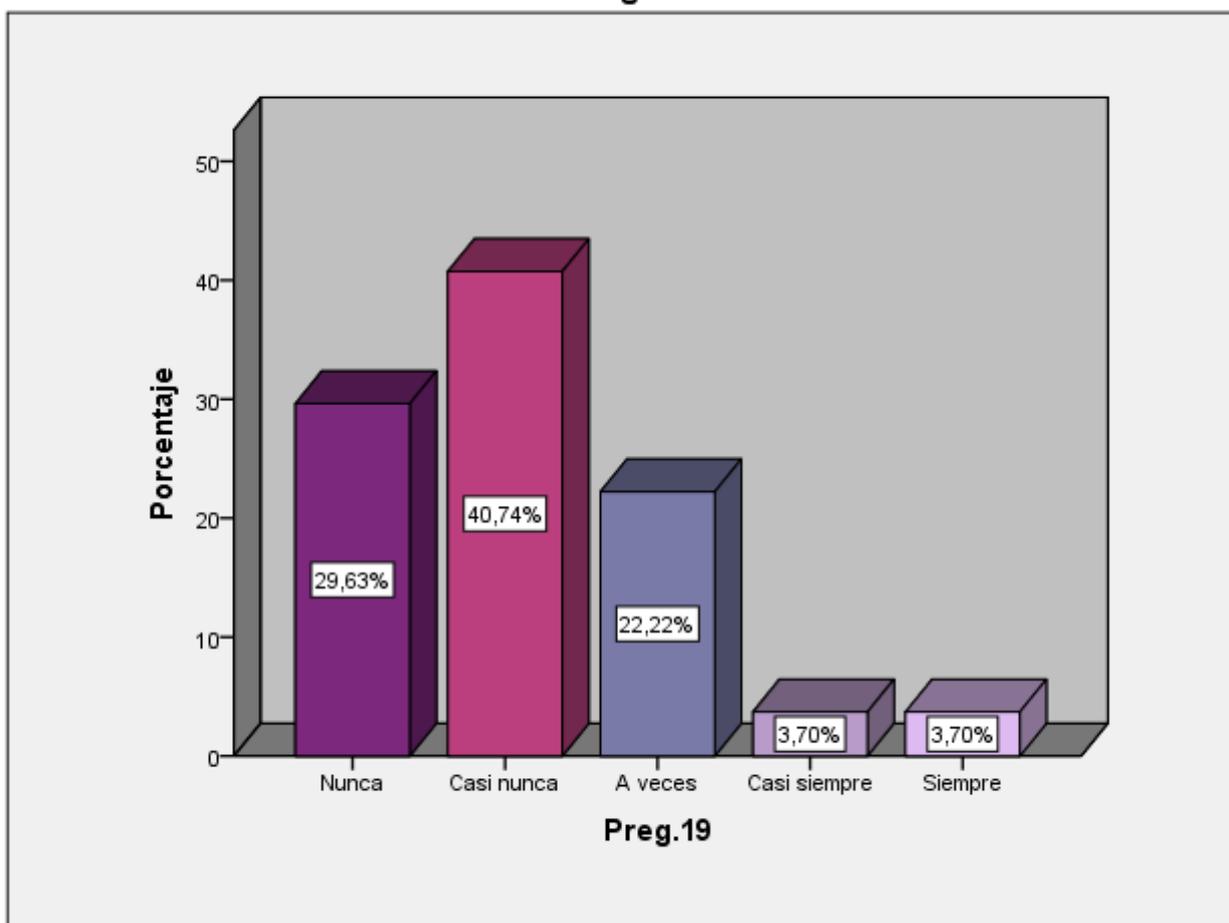


09. Ante la efectividad en los procesos los colaboradores son motivados por la gerencia central.

Preg.19

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	29,6	29,6	29,6
	Casi nunca	11	40,7	40,7	70,4
	A veces	6	22,2	22,2	92,6
	Casi siempre	1	3,7	3,7	96,3
	Siempre	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Preg.19

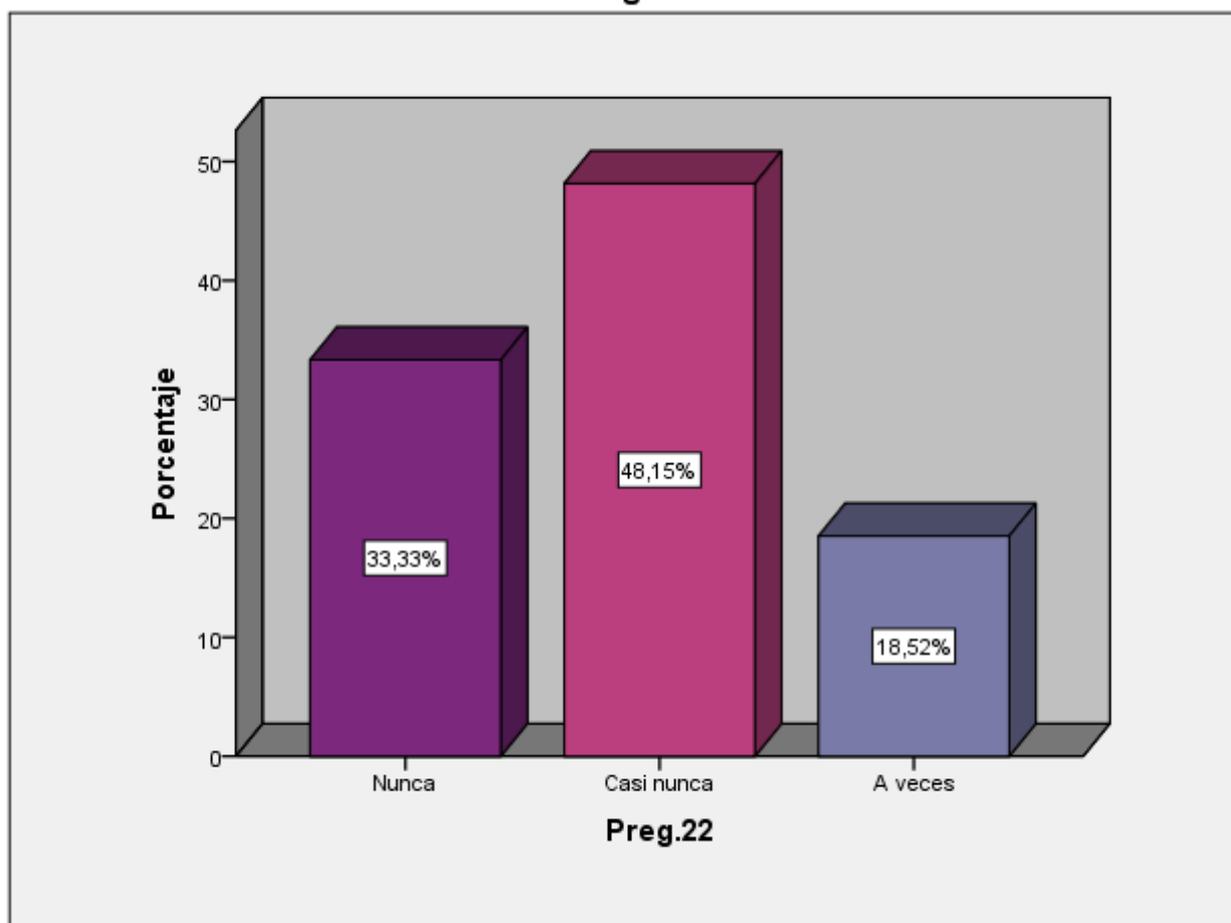


10. Aun cuando el colaborador incrementa la productividad la gerencia asume que el éxito es de la jefatura.

Preg.22

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	33,3	33,3	33,3
	Casi nunca	13	48,1	48,1	81,5
	A veces	5	18,5	18,5	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Preg.22

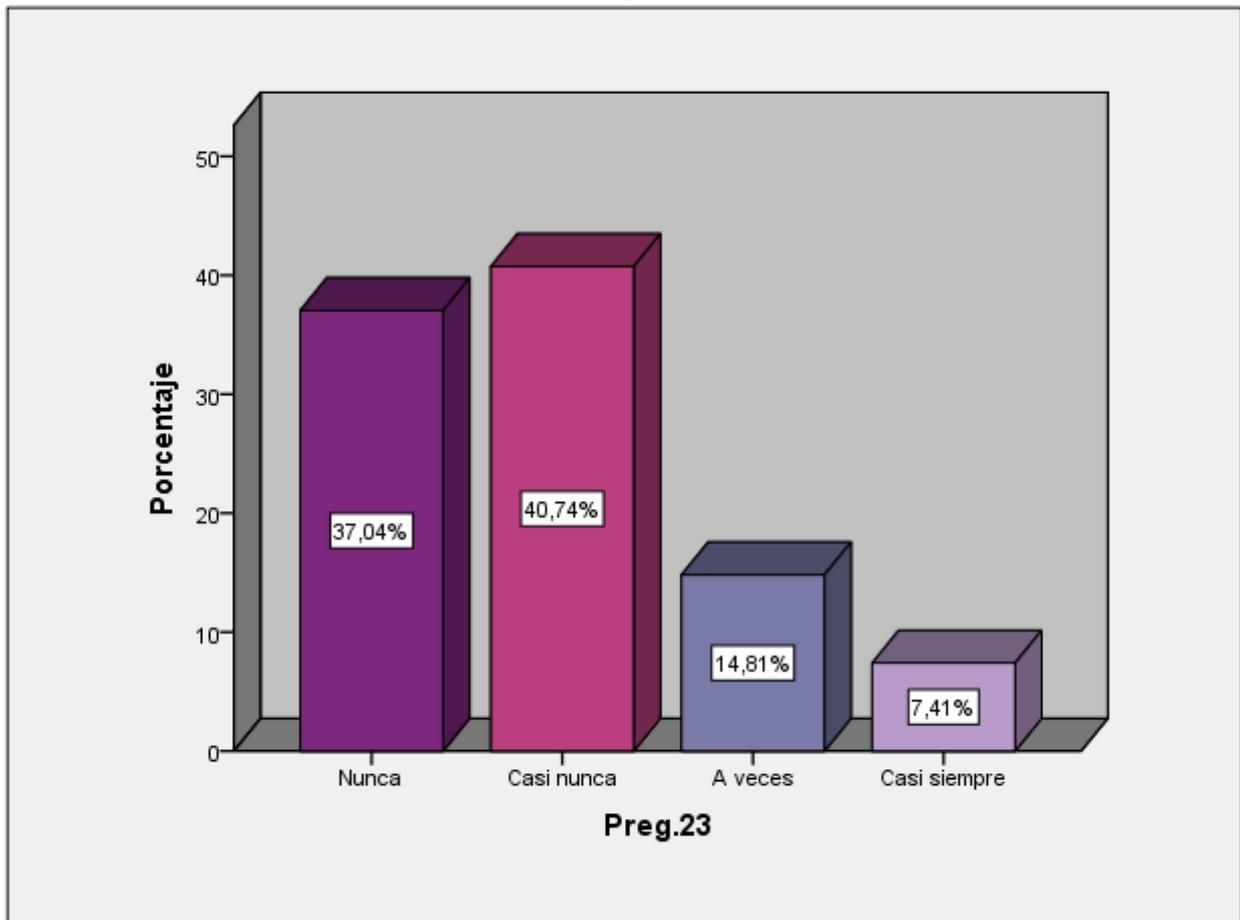


**11.La toma de decisiones por parte de los líderes de gestión son frágiles que debilitan el comportamiento de los colaboradores.**

**Preg.23**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	37,0	37,0	37,0
	Casi nunca	11	40,7	40,7	77,8
	A veces	4	14,8	14,8	92,6
	Casi siempre	2	7,4	7,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.23**

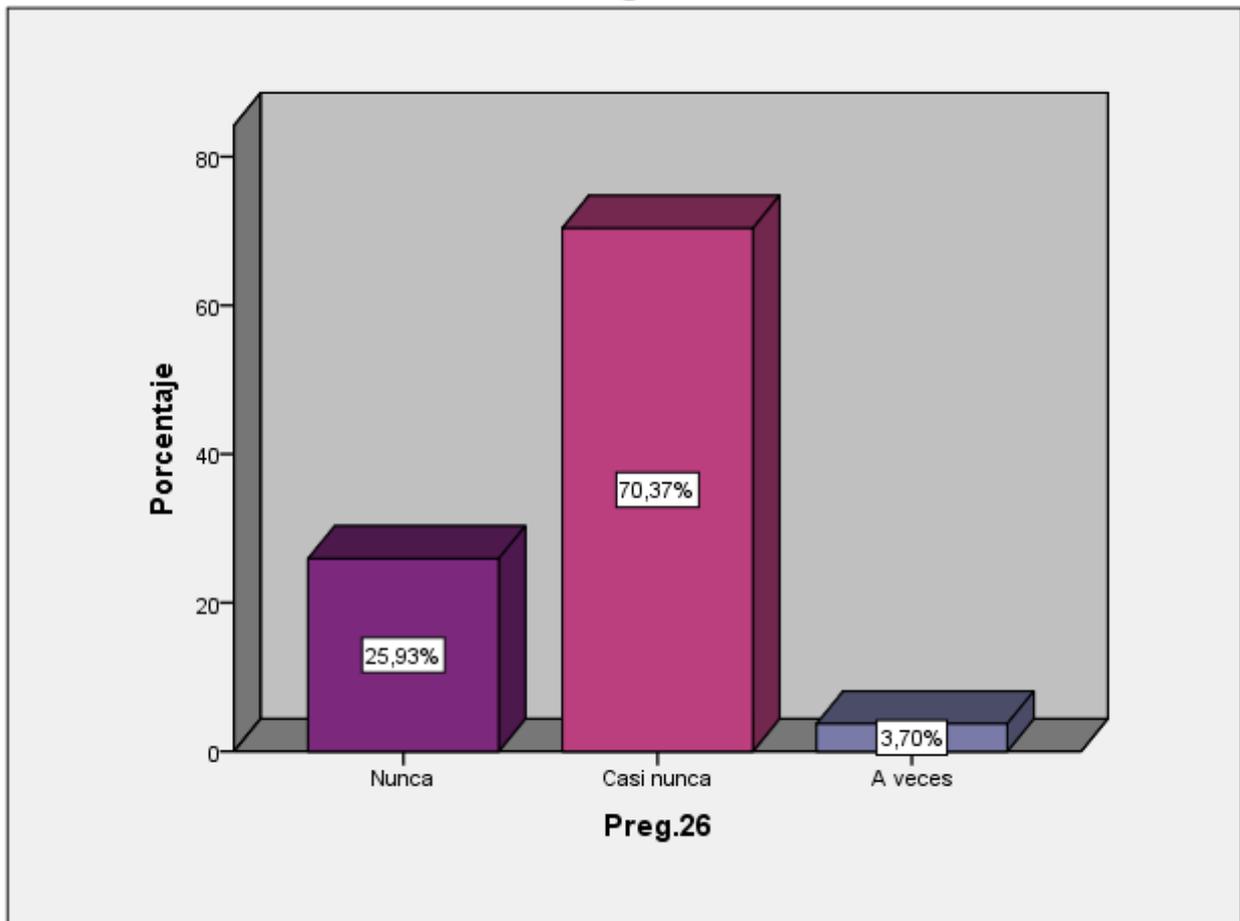


12. La comunicación es ideal en el area, lo que genera confiabilidad en los procesos a ejecutar.

Preg.26

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	25,9	25,9	25,9
	Casi nunca	19	70,4	70,4	96,3
	A veces	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Preg.26

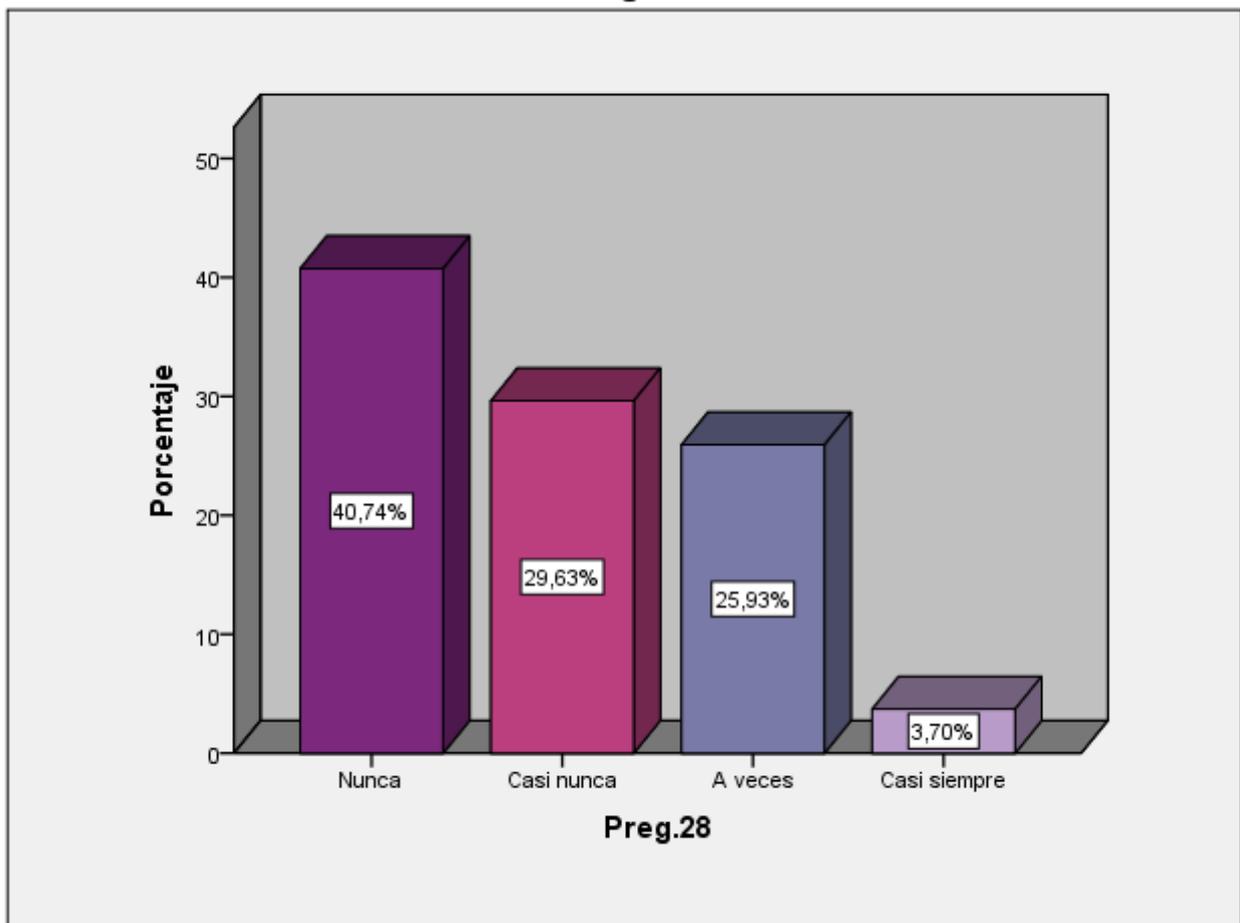


**13.El liderazgo está representado en colaboradores idóneos, pues siempre están con el colaborador que lo necesite.**

**Preg.28**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	40,7	40,7	40,7
	Casi nunca	8	29,6	29,6	70,4
	A veces	7	25,9	25,9	96,3
	Casi siempre	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.28**

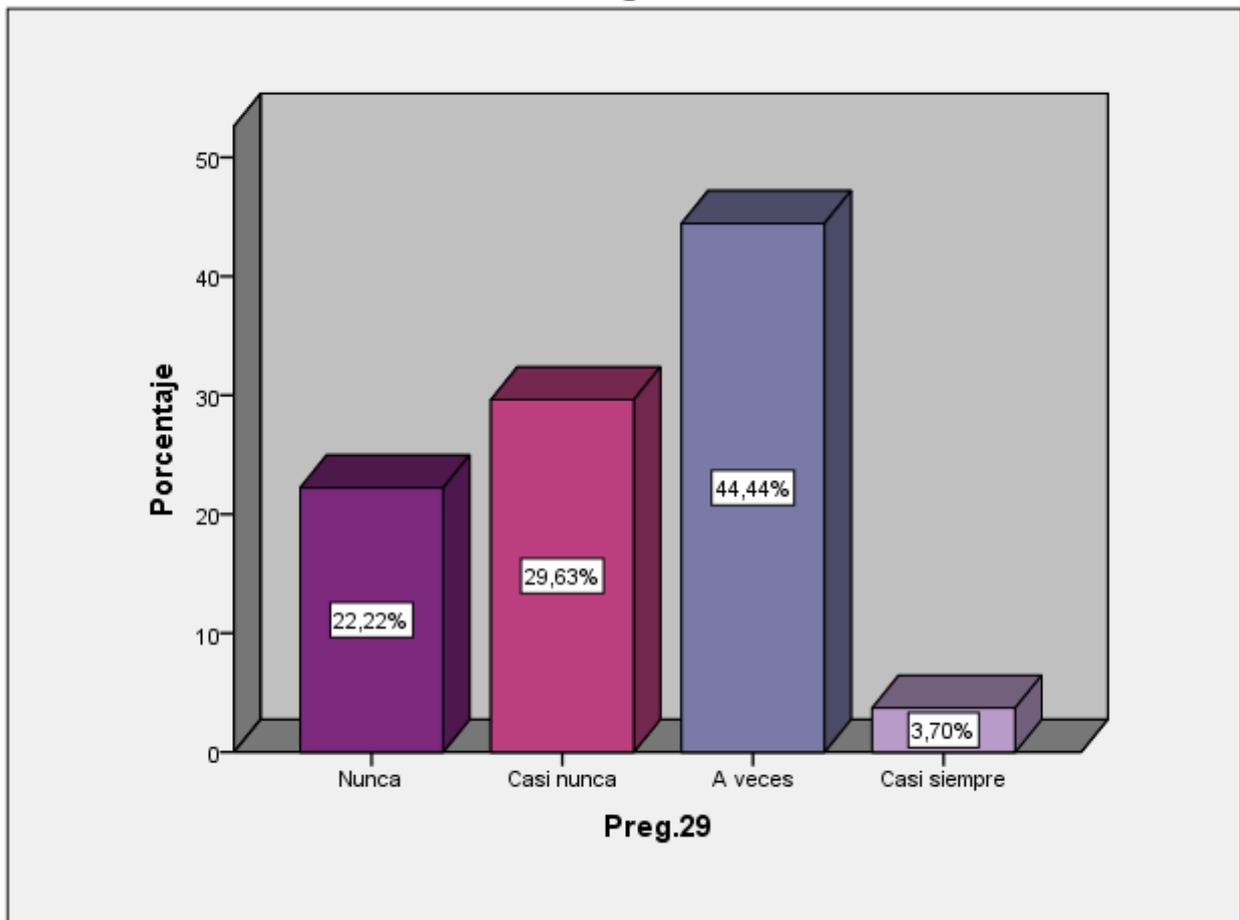


**14. Las políticas establecidas en la empresa son claras, los colaboradores asumen compromiso en su ejecución.**

**Preg.29**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	22,2	22,2	22,2
	Casi nunca	8	29,6	29,6	51,9
	A veces	12	44,4	44,4	96,3
	Casi siempre	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.29**

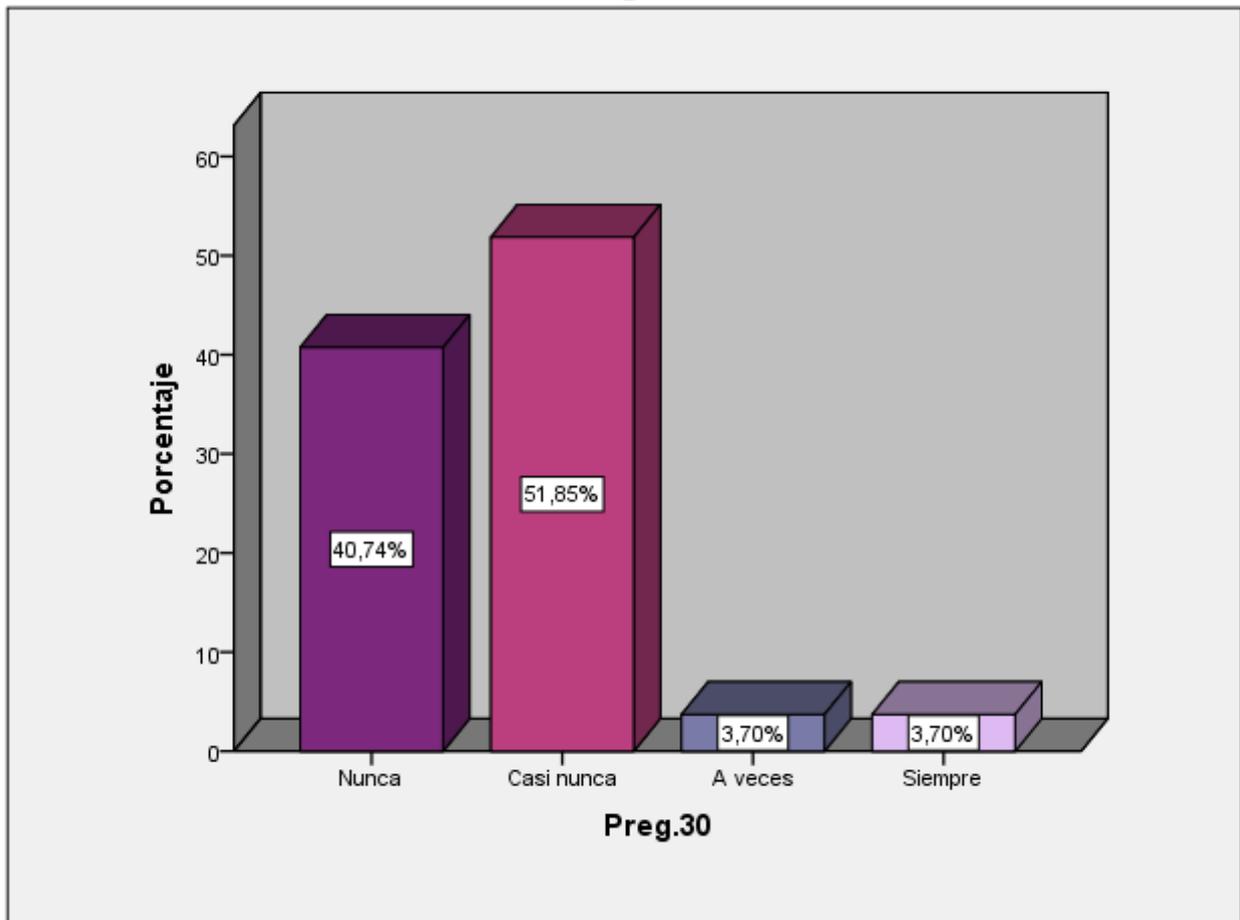


**15. Ante la evidencia de conflictos se paraliza la producción para que los jefes y los involucrados negocien la solución.**

**Preg.30**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	40,7	40,7	40,7
	Casi nunca	14	51,9	51,9	92,6
	A veces	1	3,7	3,7	96,3
	Siempre	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.30**

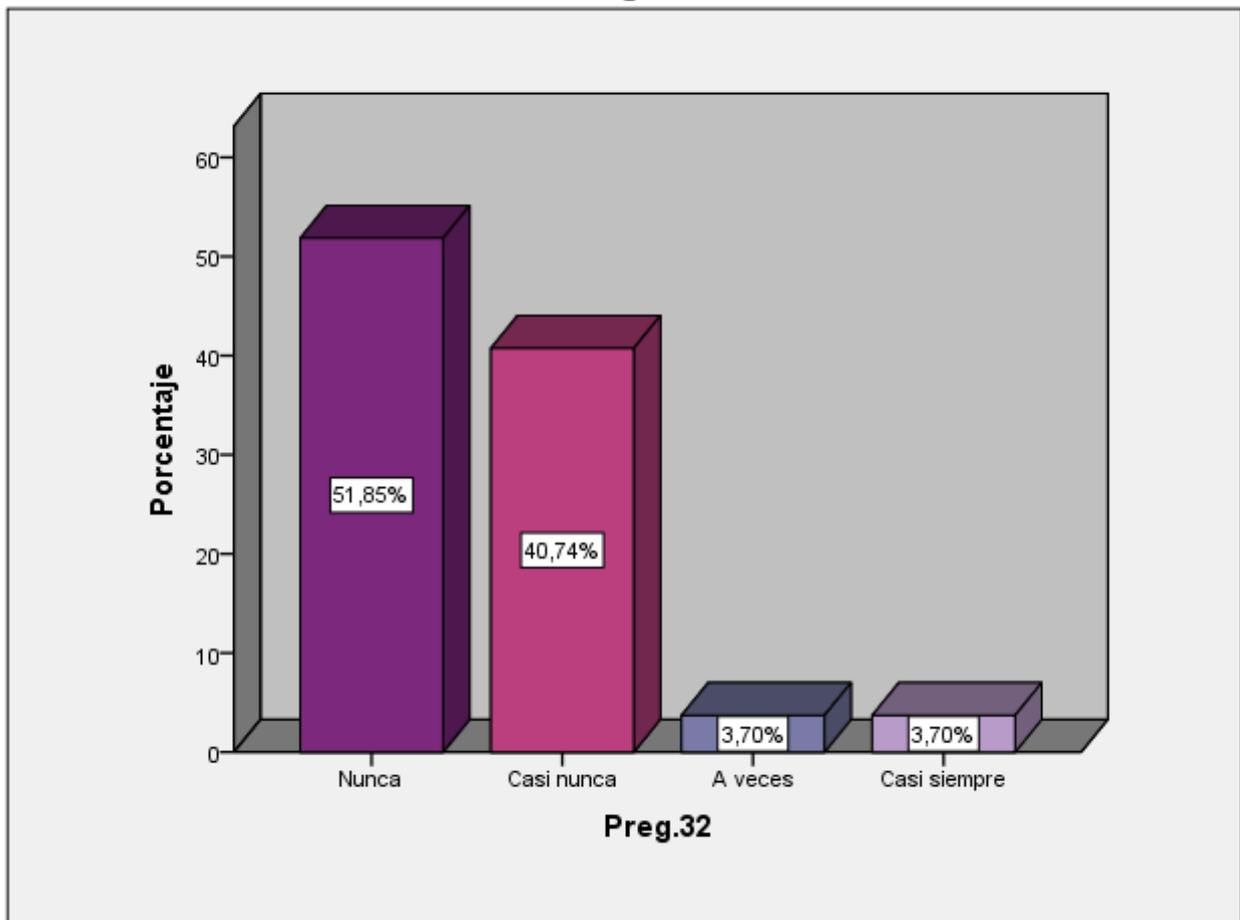


16. si un colaborar es eficiente, la empresa gestiona el talento humano "Lo promueve a un cargo mayor".

Preg.32

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	51,9	51,9	51,9
	Casi nunca	11	40,7	40,7	92,6
	A veces	1	3,7	3,7	96,3
	Casi siempre	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Preg.32

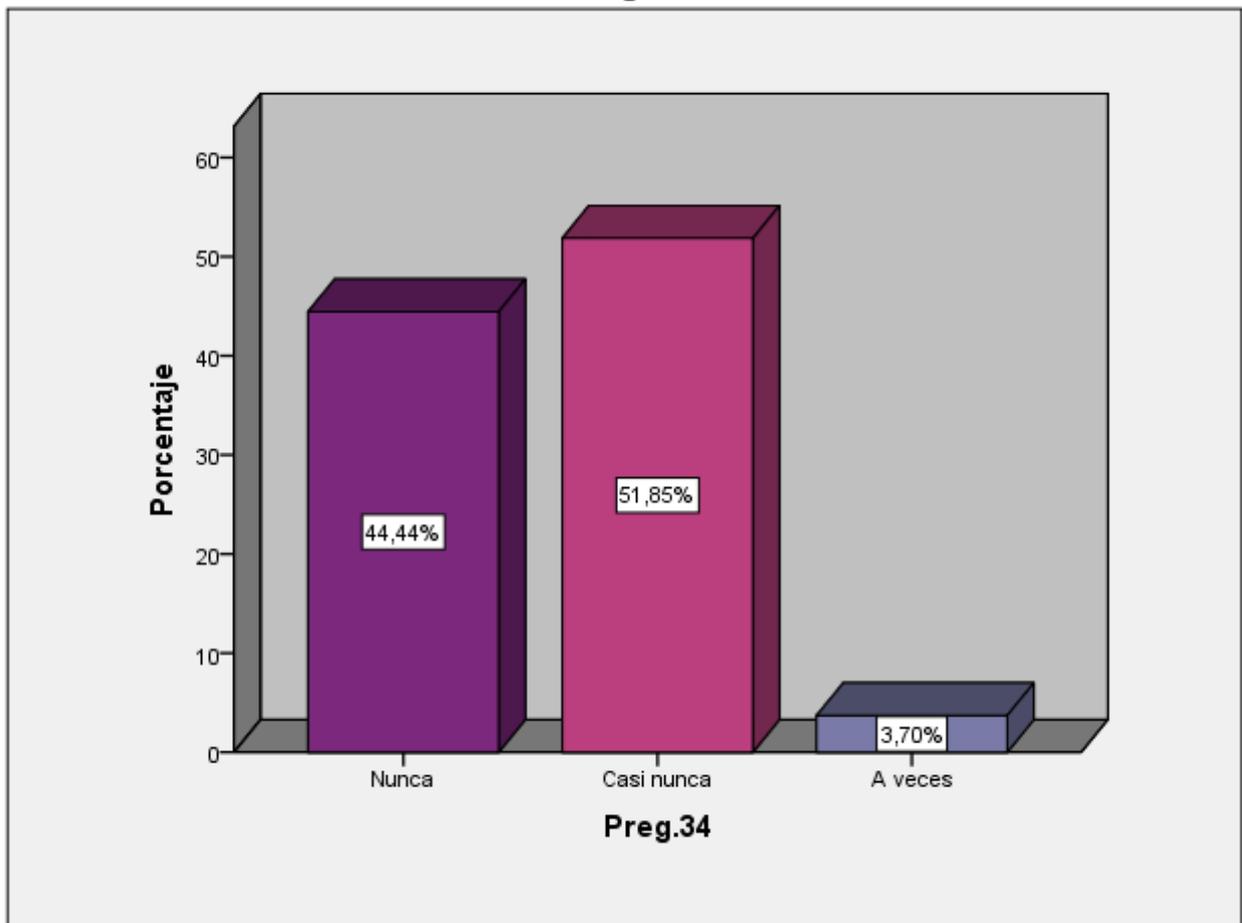


17. Se limita a ejercer prácticas de cambio para la mejora del comportamiento organizacional pues la gerencia lo sanciona.

Preg.34

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	12	44,4	44,4	44,4
	Casi nunca	14	51,9	51,9	96,3
	A veces	1	3,7	3,7	100,0
Total		27	100,0	100,0	

Preg.34

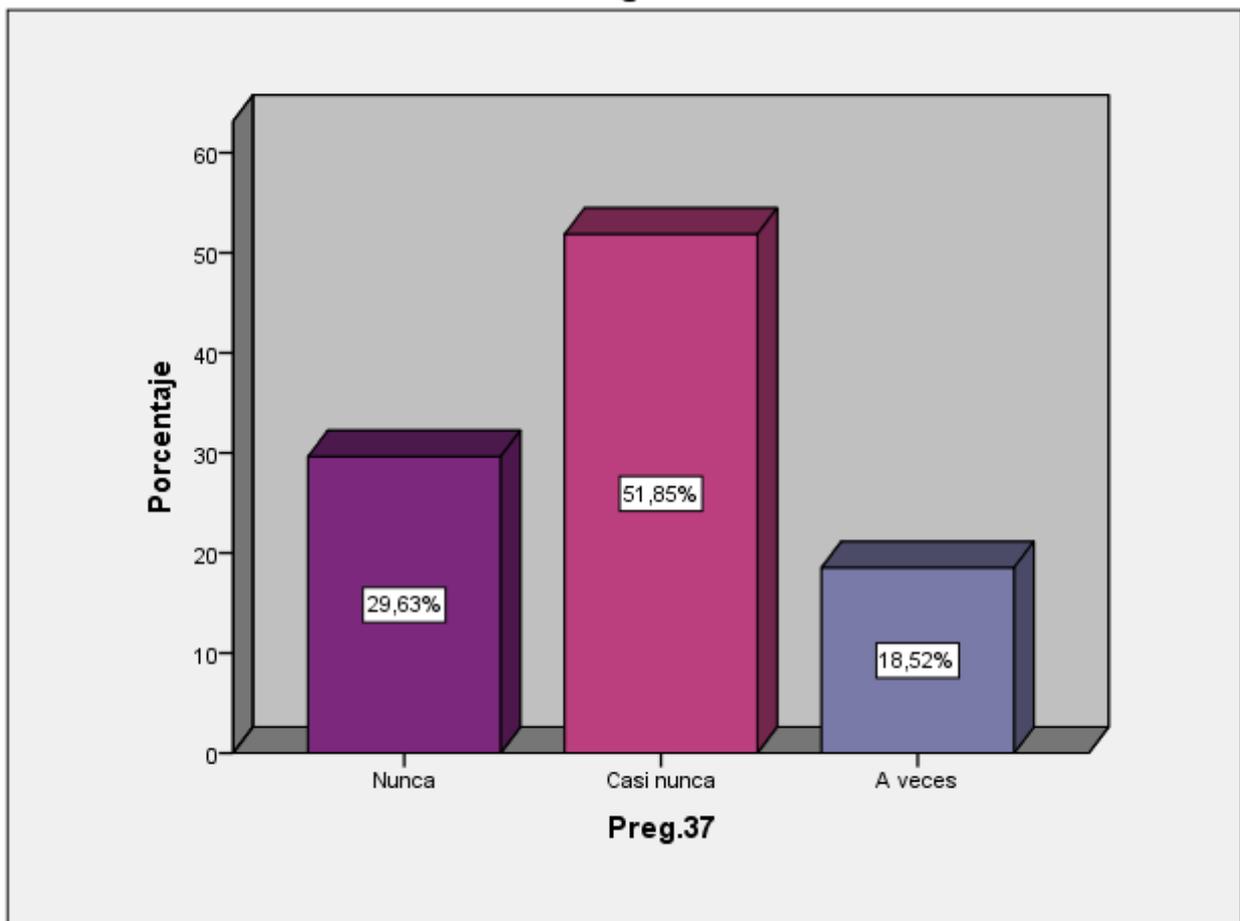


**18.El estrés afecta la productividad, pues se trabaja a presión.**

**Preg.37**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	29,6	29,6	29,6
	Casi nunca	14	51,9	51,9	81,5
	A veces	5	18,5	18,5	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.37**

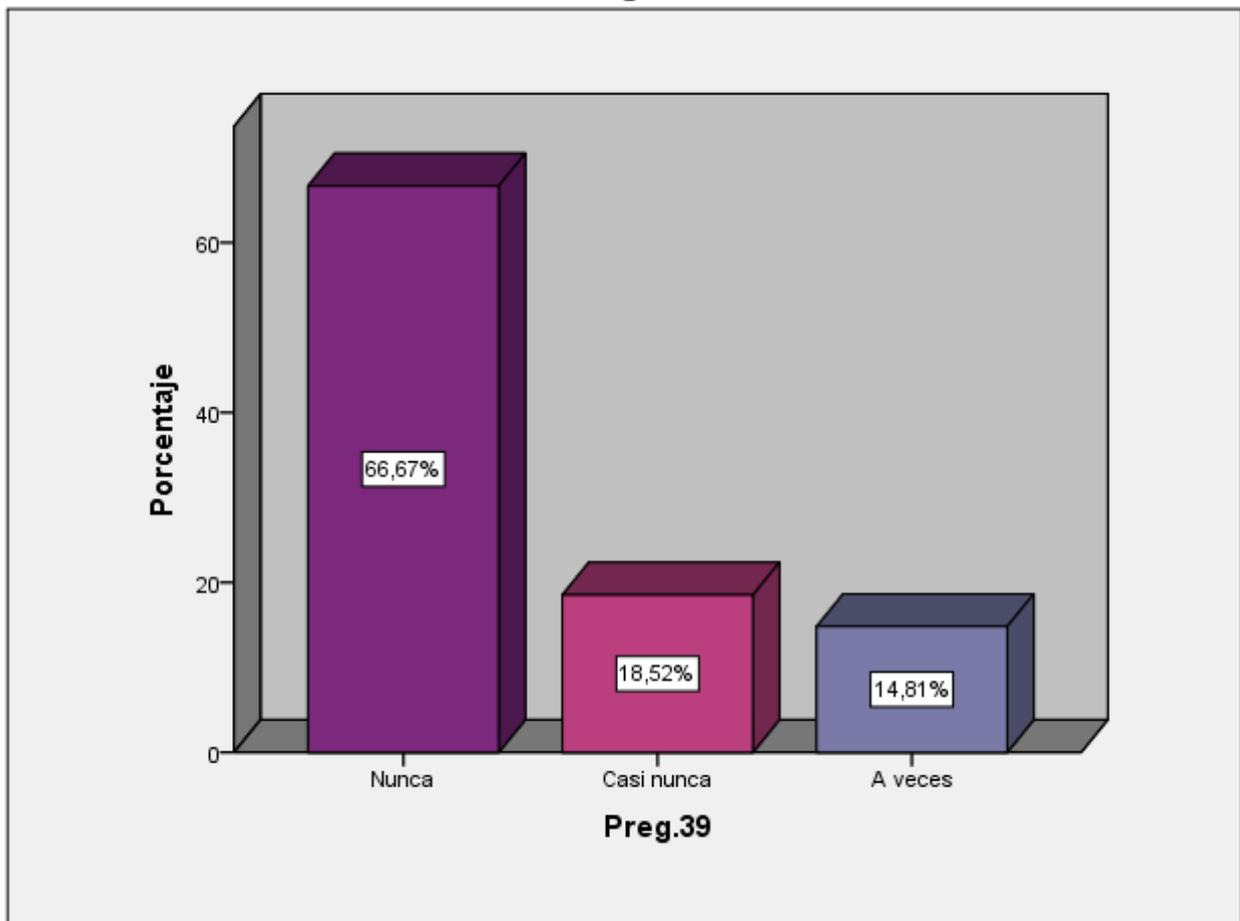


**19.La organización establece tareas de acuerdo a las capacidades de los colaboradores.**

**Preg.39**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	18	66,7	66,7	66,7
	Casi nunca	5	18,5	18,5	85,2
	A veces	4	14,8	14,8	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.39**

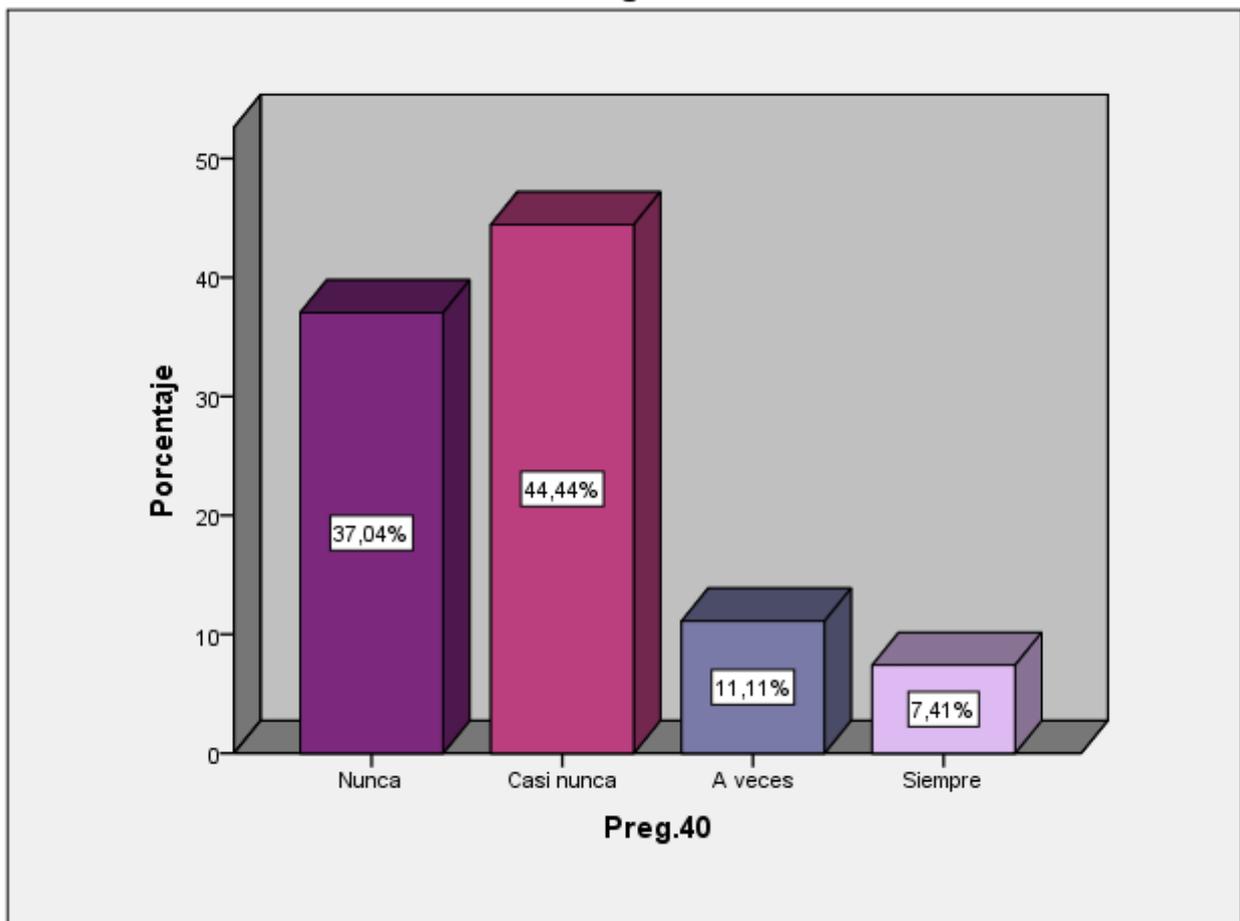


**20.Los clientes externos contribuyen con la mejora del servicio, se recogen sus recomendaciones.**

**Preg.40**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	37,0	37,0	37,0
	Casi nunca	12	44,4	44,4	81,5
	A veces	3	11,1	11,1	92,6
	Siempre	2	7,4	7,4	100,0
Total		27	100,0	100,0	

**Preg.40**

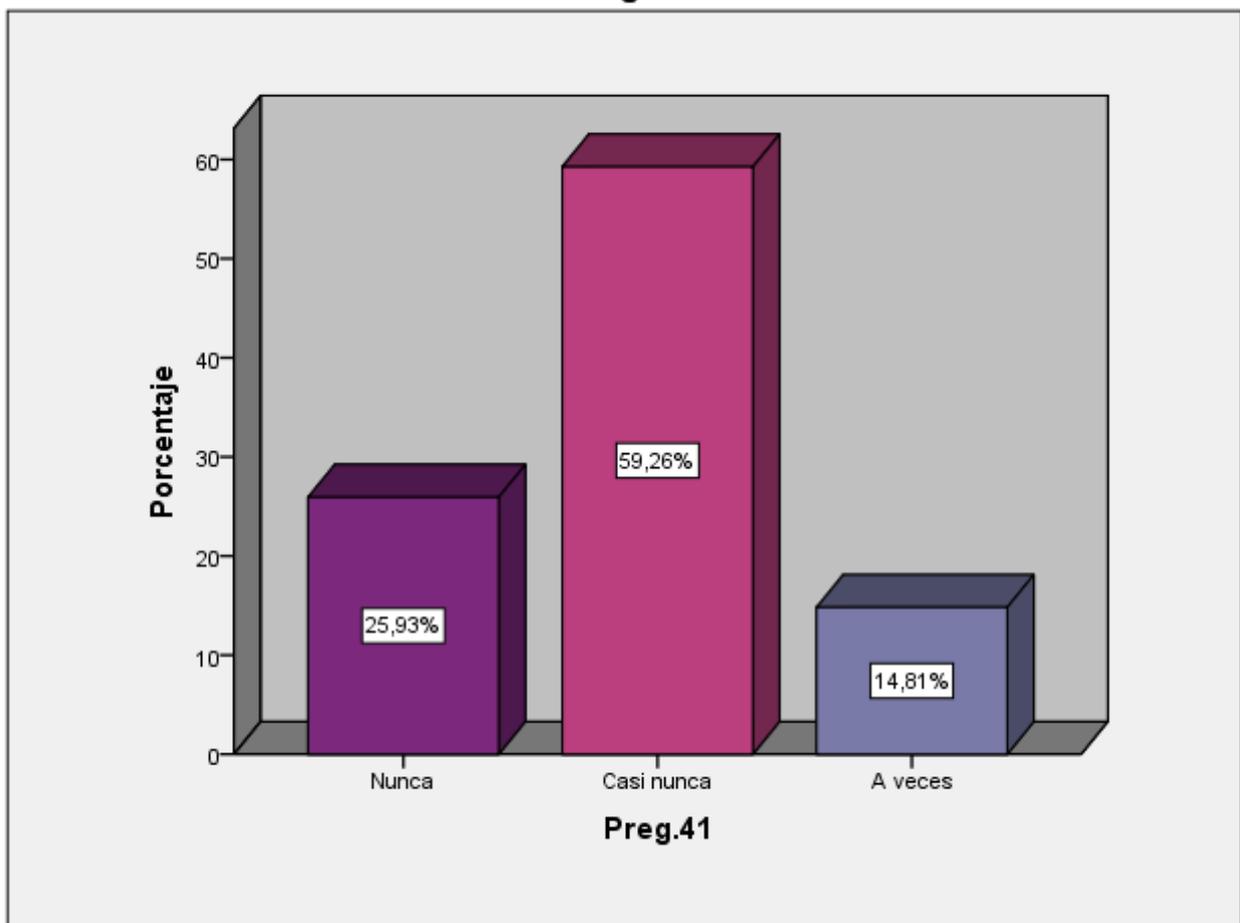


**21.Los colaboradores poseen responsabilidad laboral generando resultados.**

**Preg.41**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	25,9	25,9	25,9
	Casi nunca	16	59,3	59,3	85,2
	A veces	4	14,8	14,8	100,0
Total		27	100,0	100,0	

**Preg.41**

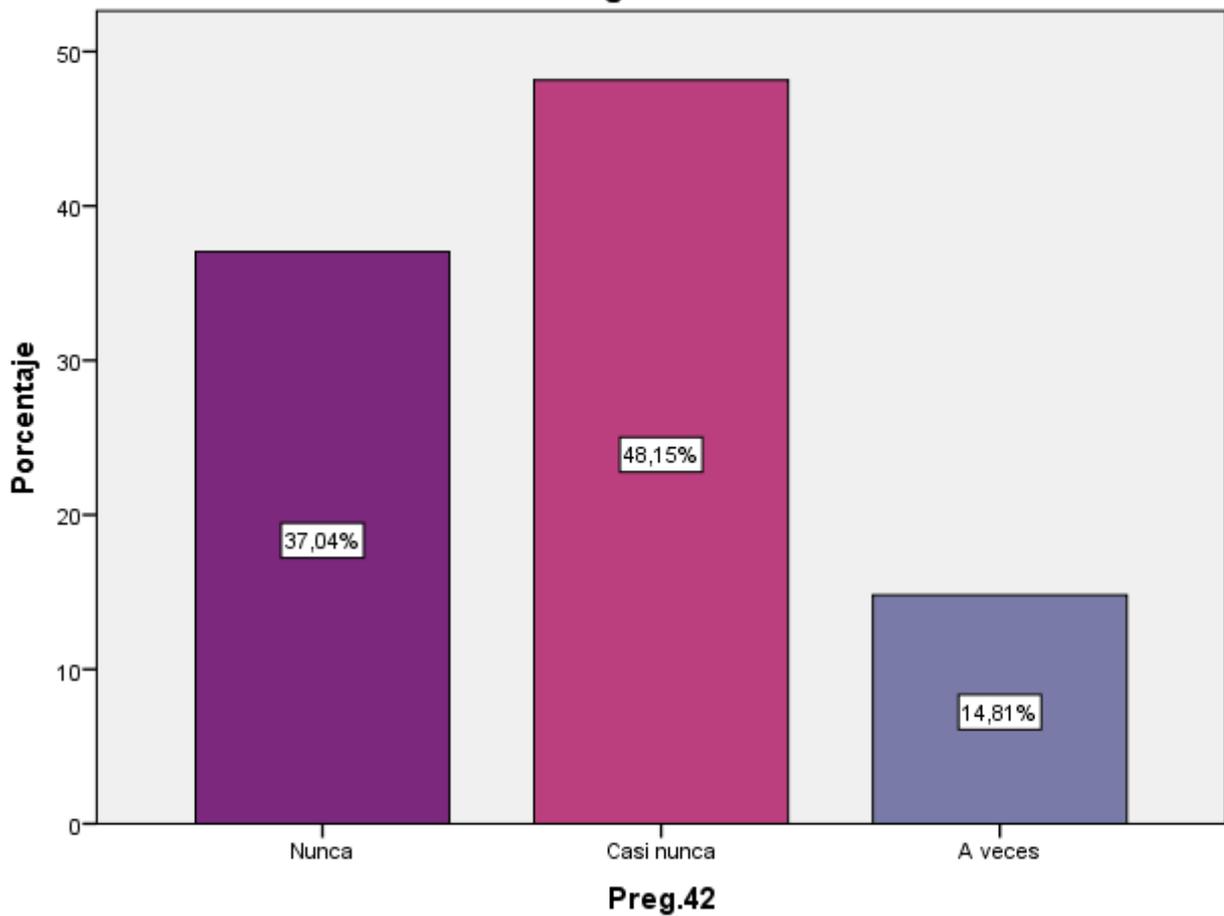


**22.Existe compañerismo entre los colaboradores para lograr los resultados.**

**Preg.42**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	37,0	37,0	37,0
	Casi nunca	13	48,1	48,1	85,2
	A veces	4	14,8	14,8	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.42**

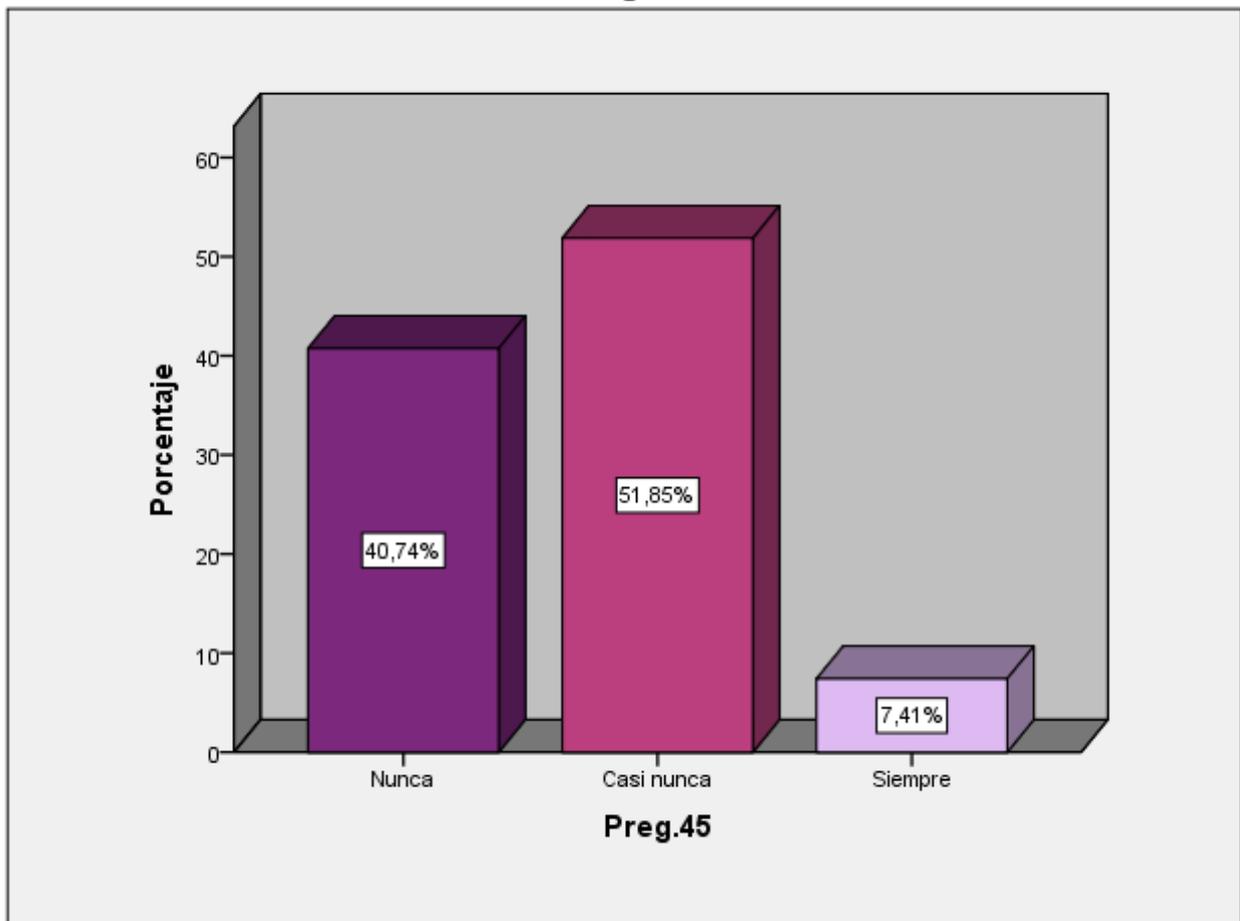


**23. La organización toma en cuenta las necesidades de los colaboradores para lograr la productividad.**

**Preg.45**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	40,7	40,7	40,7
	Casi nunca	14	51,9	51,9	92,6
	Siempre	2	7,4	7,4	100,0
Total		27	100,0	100,0	

**Preg.45**

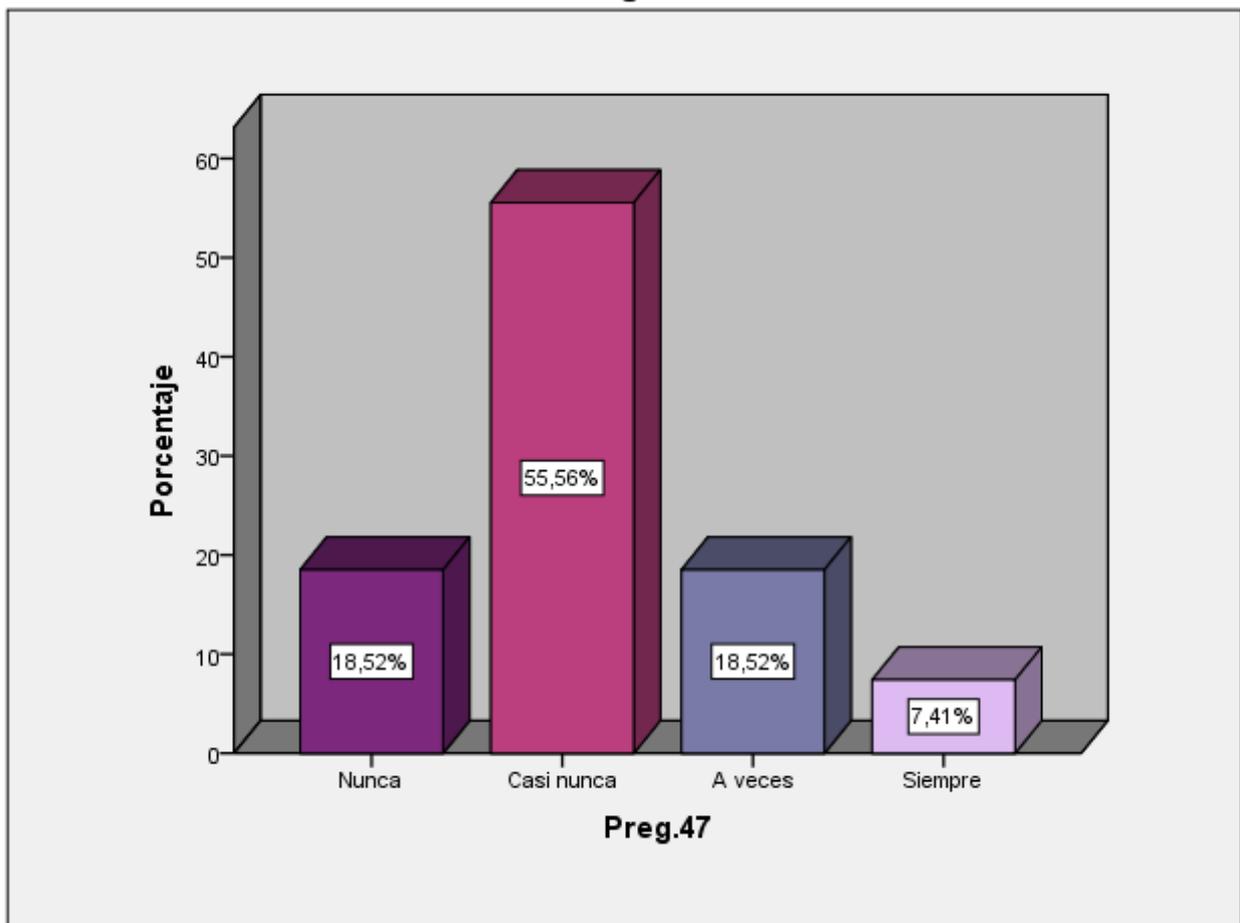


**24. Se siente estimulado para trabajar en equipo y lograr mejores resultados.**

**Preg.47**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	18,5	18,5	18,5
	Casi nunca	15	55,6	55,6	74,1
	A veces	5	18,5	18,5	92,6
	Siempre	2	7,4	7,4	100,0
Total		27	100,0	100,0	

**Preg.47**

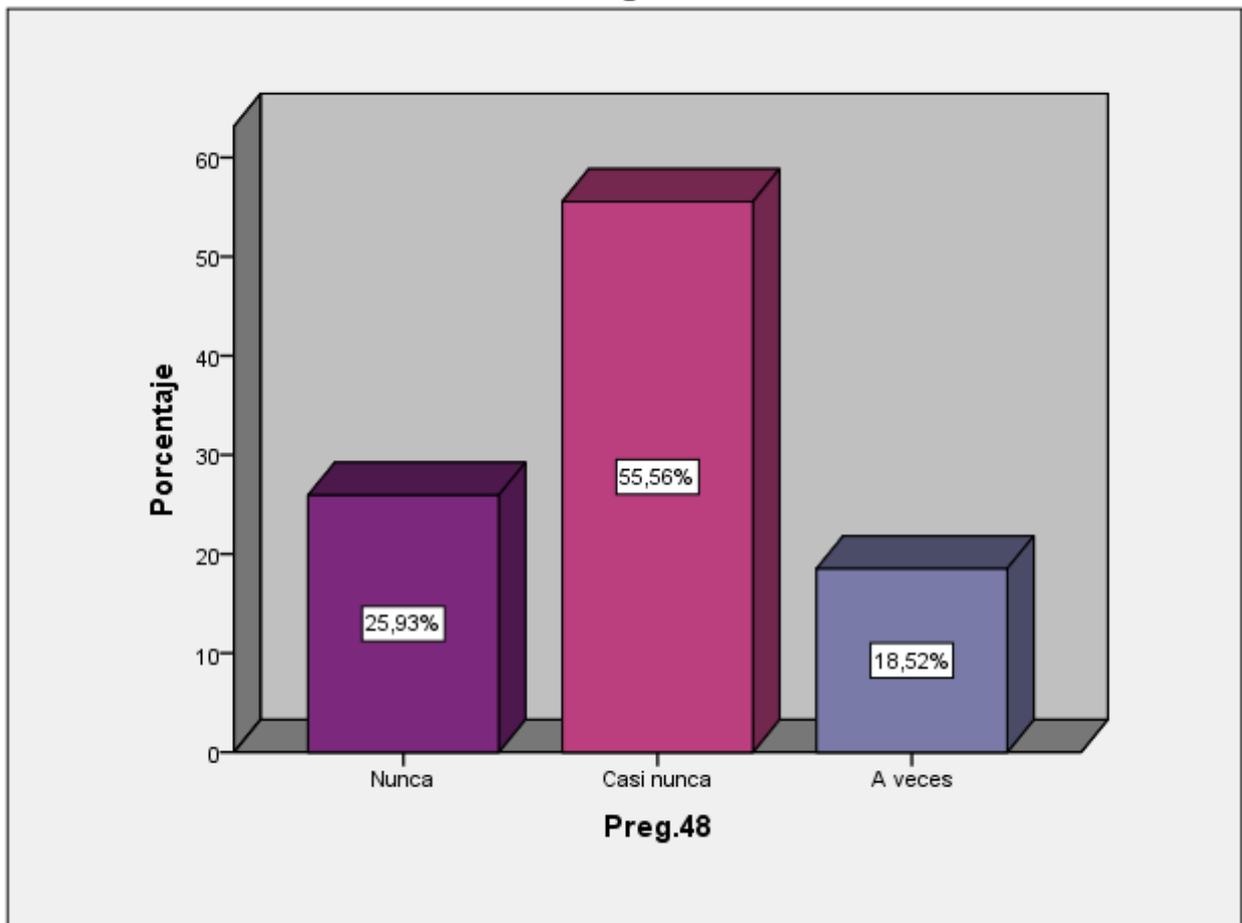


25. Los colaboradores evidencian resultados, pues la remuneración percibida les permite una supervivencia digna.

Preg.48

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	25,9	25,9	25,9
	Casi nunca	15	55,6	55,6	81,5
	A veces	5	18,5	18,5	100,0
Total		27	100,0	100,0	

Preg.48



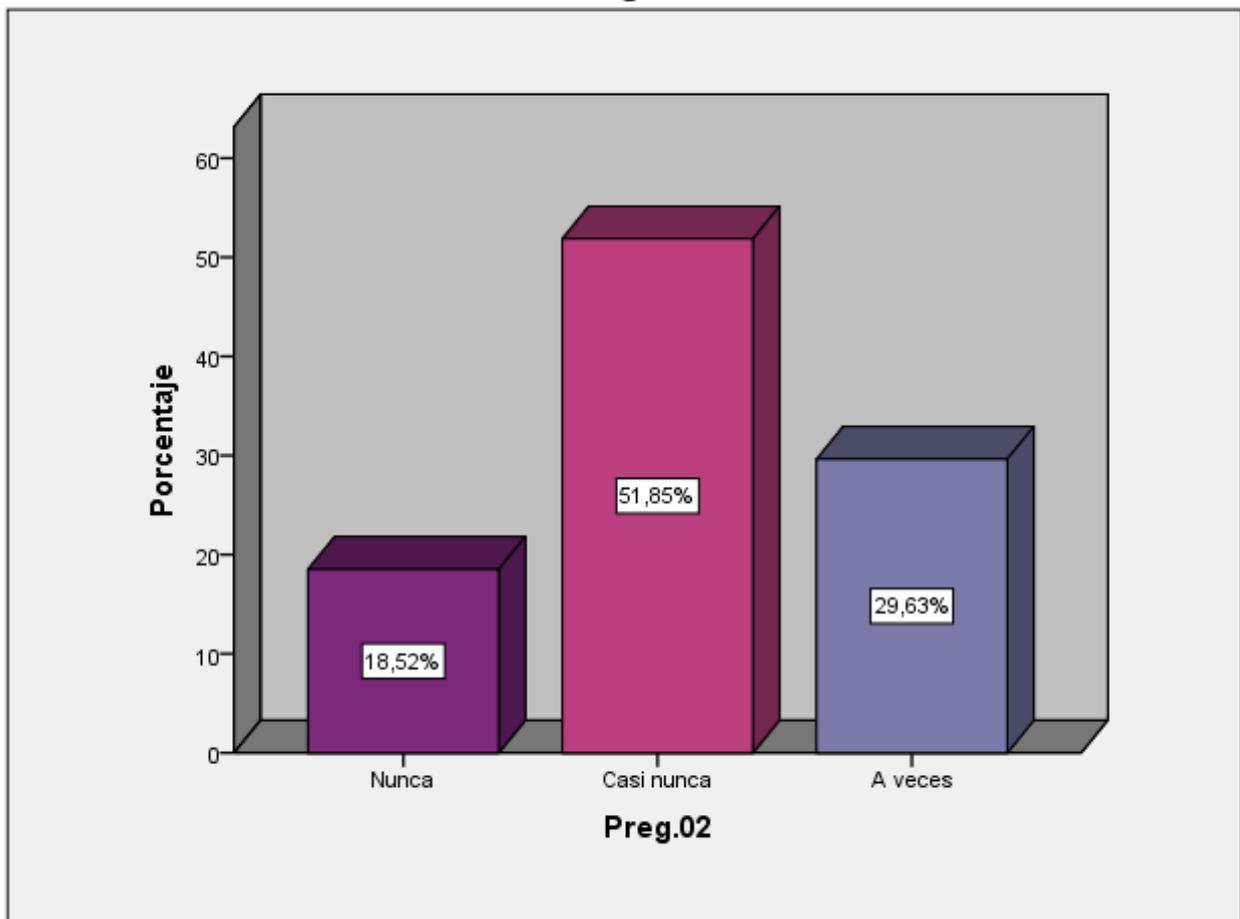
## INSTRUMENTO PARA MEDIR LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD

**01.El personal del Área de Operaciones puede trabajar cómodamente con las actuales instalaciones y esto repercute en su productividad.**

**Preg.02**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	18,5	18,5	18,5
	Casi nunca	14	51,9	51,9	70,4
	A veces	8	29,6	29,6	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.02**

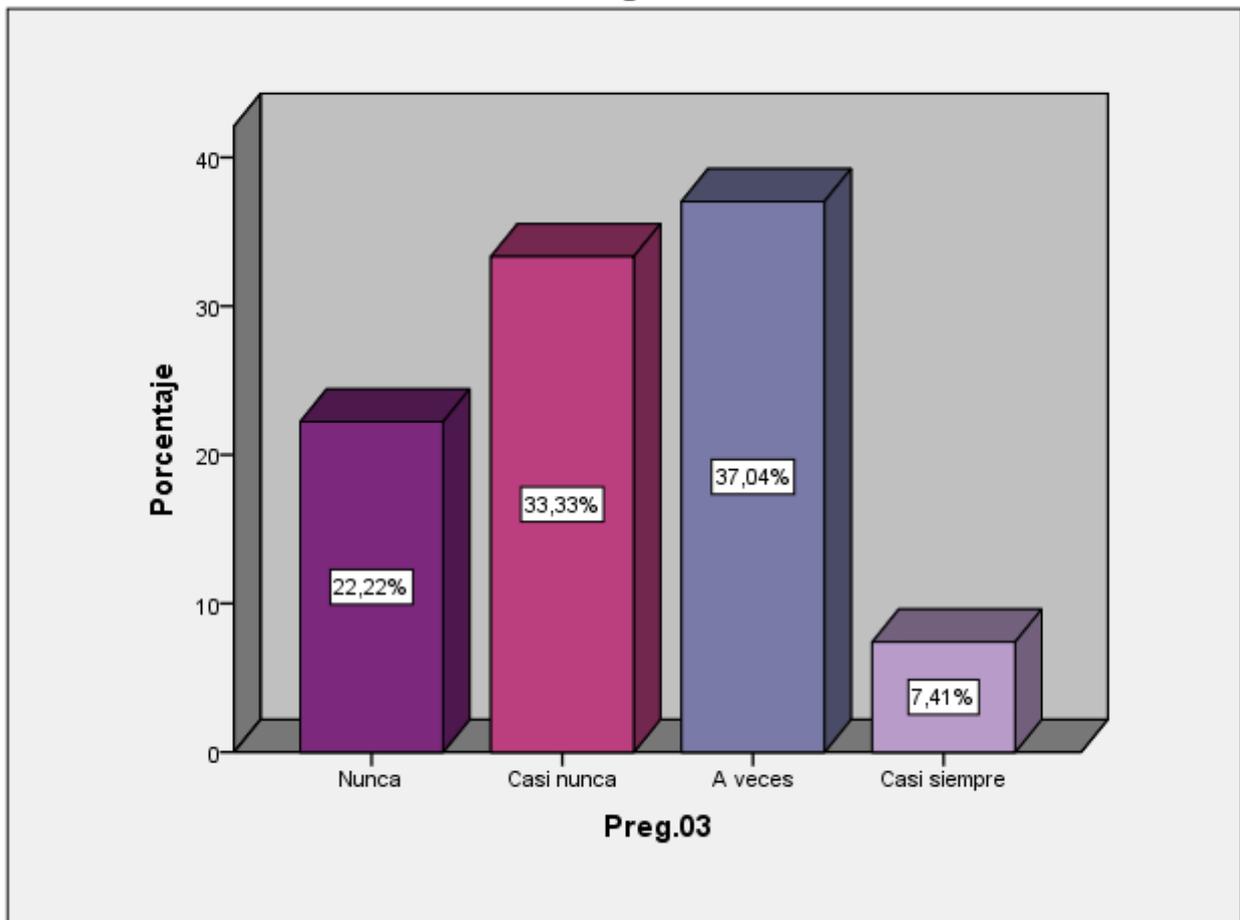


**02. Las instalaciones de las agencias son modernas y adecuadas para el servicio brindado.**

**Preg.03**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	22,2	22,2	22,2
	Casi nunca	9	33,3	33,3	55,6
	A veces	10	37,0	37,0	92,6
	Casi siempre	2	7,4	7,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.03**

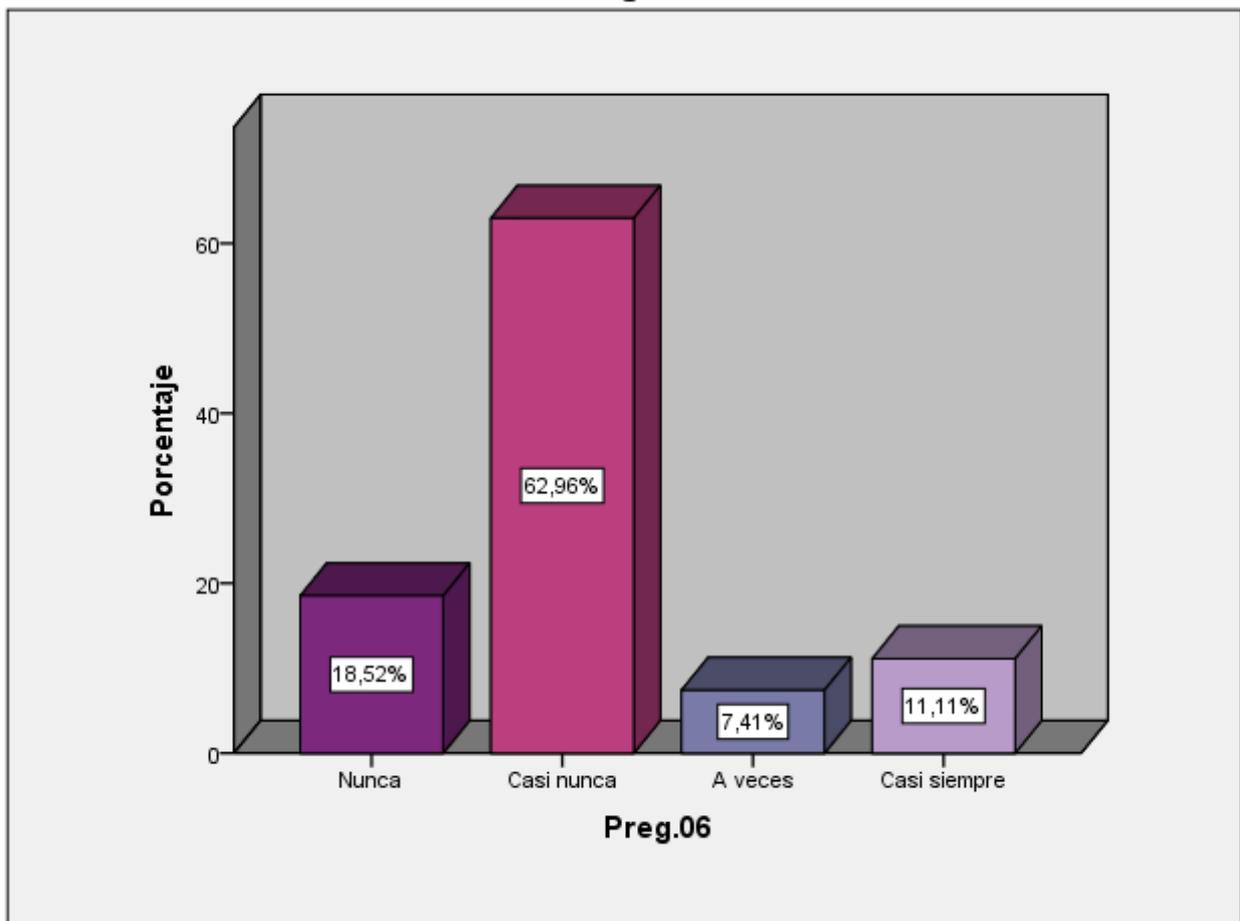


**03. La comunicación entre el personal y los clientes es fluida y oportuna gracias a los medios de comunicación que cuenta la empresa.**

**Preg.06**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	18,5	18,5	18,5
	Casi nunca	17	63,0	63,0	81,5
	A veces	2	7,4	7,4	88,9
	Casi siempre	3	11,1	11,1	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.06**

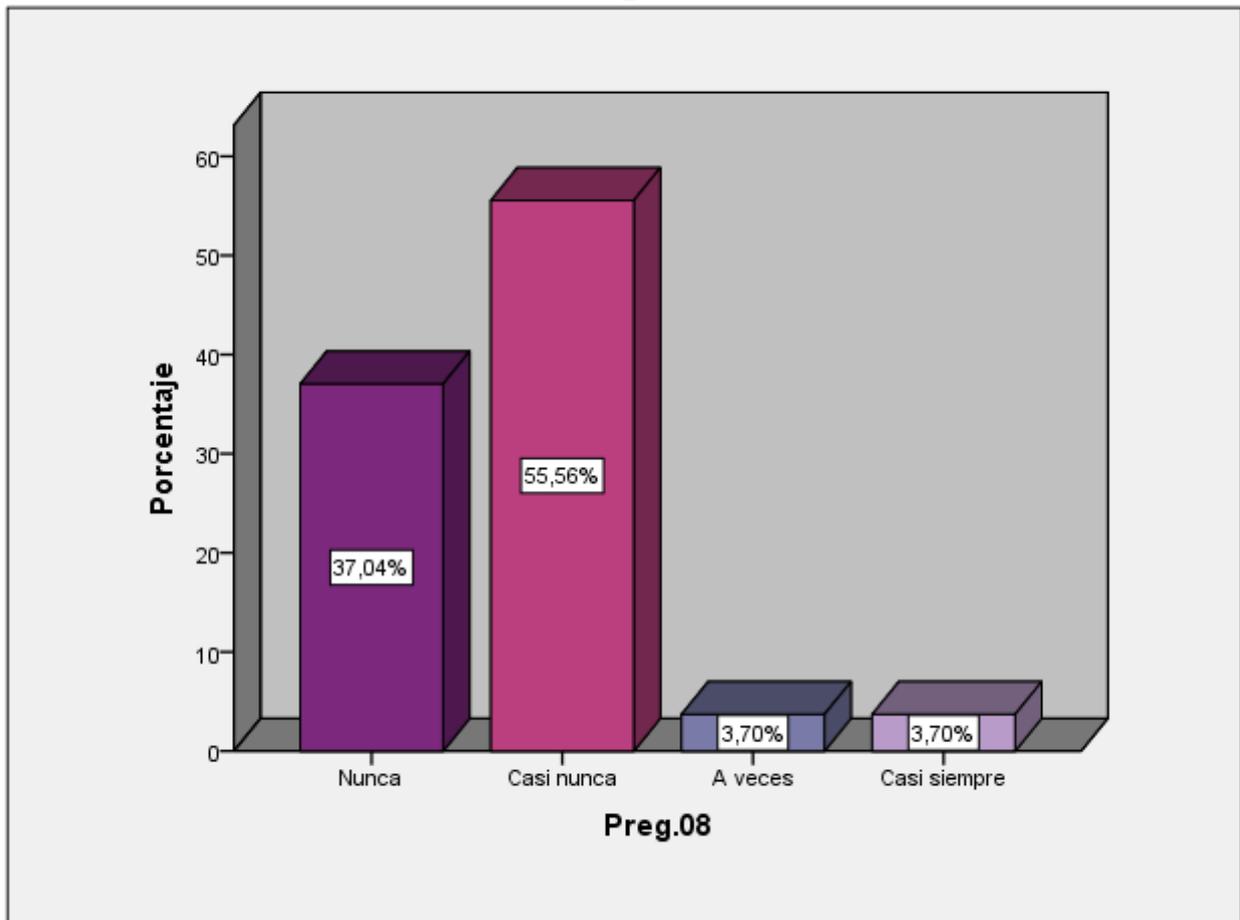


**04. Se abastece oportunamente al personal con los útiles de oficina para que no merme su productividad.**

**Preg.08**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	37,0	37,0	37,0
	Casi nunca	15	55,6	55,6	92,6
	A veces	1	3,7	3,7	96,3
	Casi siempre	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.08**

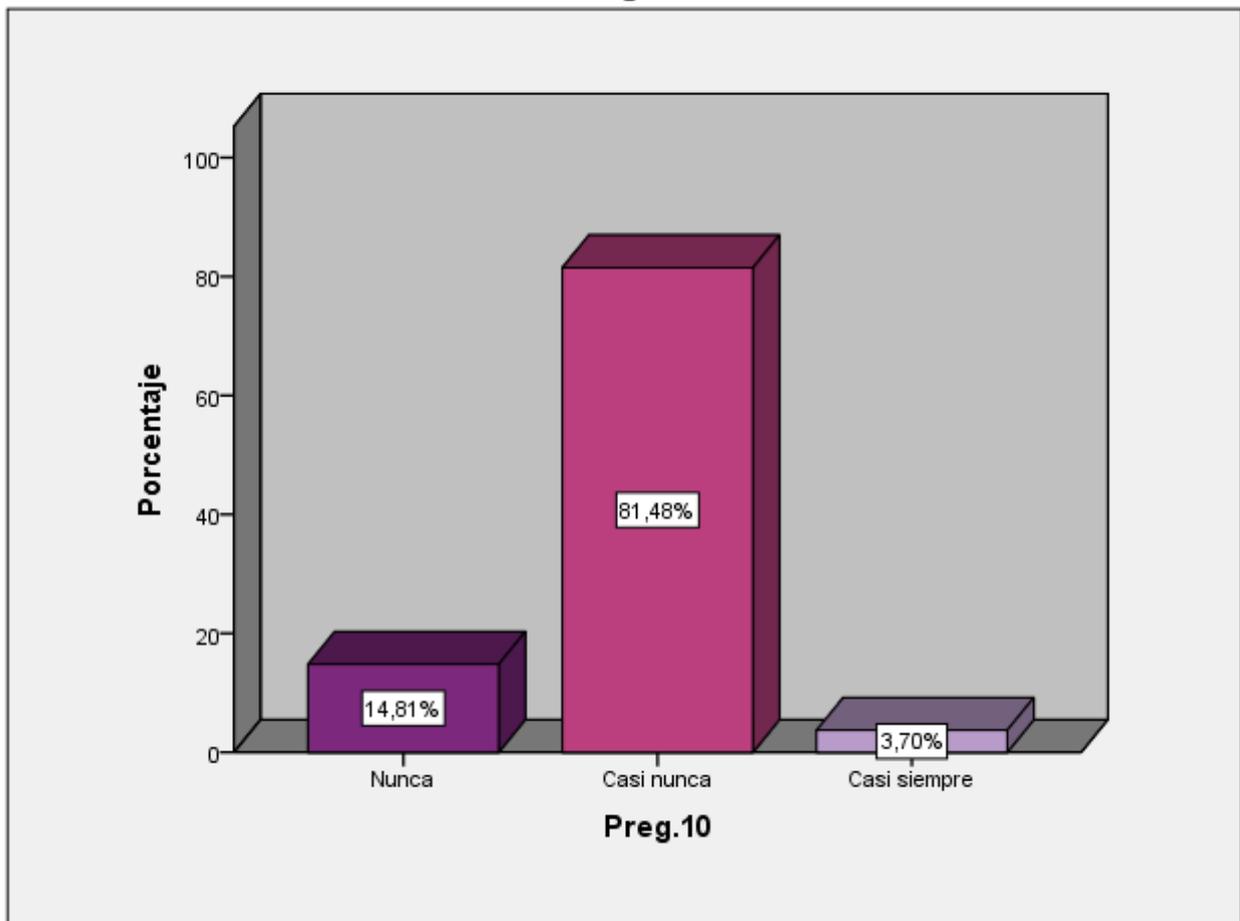


05. Cuando hay escases de útiles de oficina en algún colaborador el otro lo proporciona pues en el área predomina la empatía y colaboración.

Preg.10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	14,8	14,8	14,8
	Casi nunca	22	81,5	81,5	96,3
	Casi siempre	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Preg.10

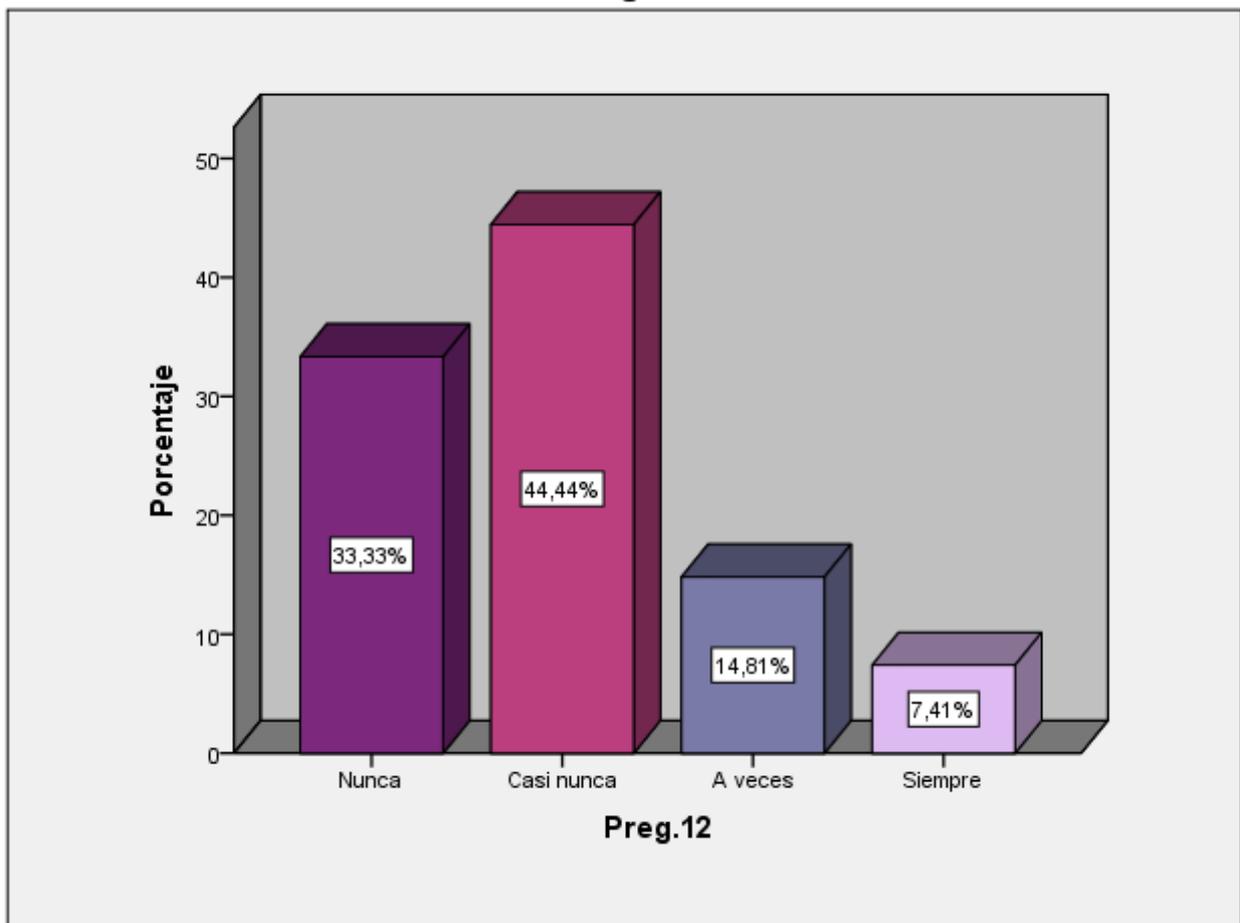


**06. La jefatura promueve el desarrollo profesional de su personal, otorgando permisos a los que estudian actualmente.**

**Preg.12**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	33,3	33,3	33,3
	Casi nunca	12	44,4	44,4	77,8
	A veces	4	14,8	14,8	92,6
	Siempre	2	7,4	7,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.12**

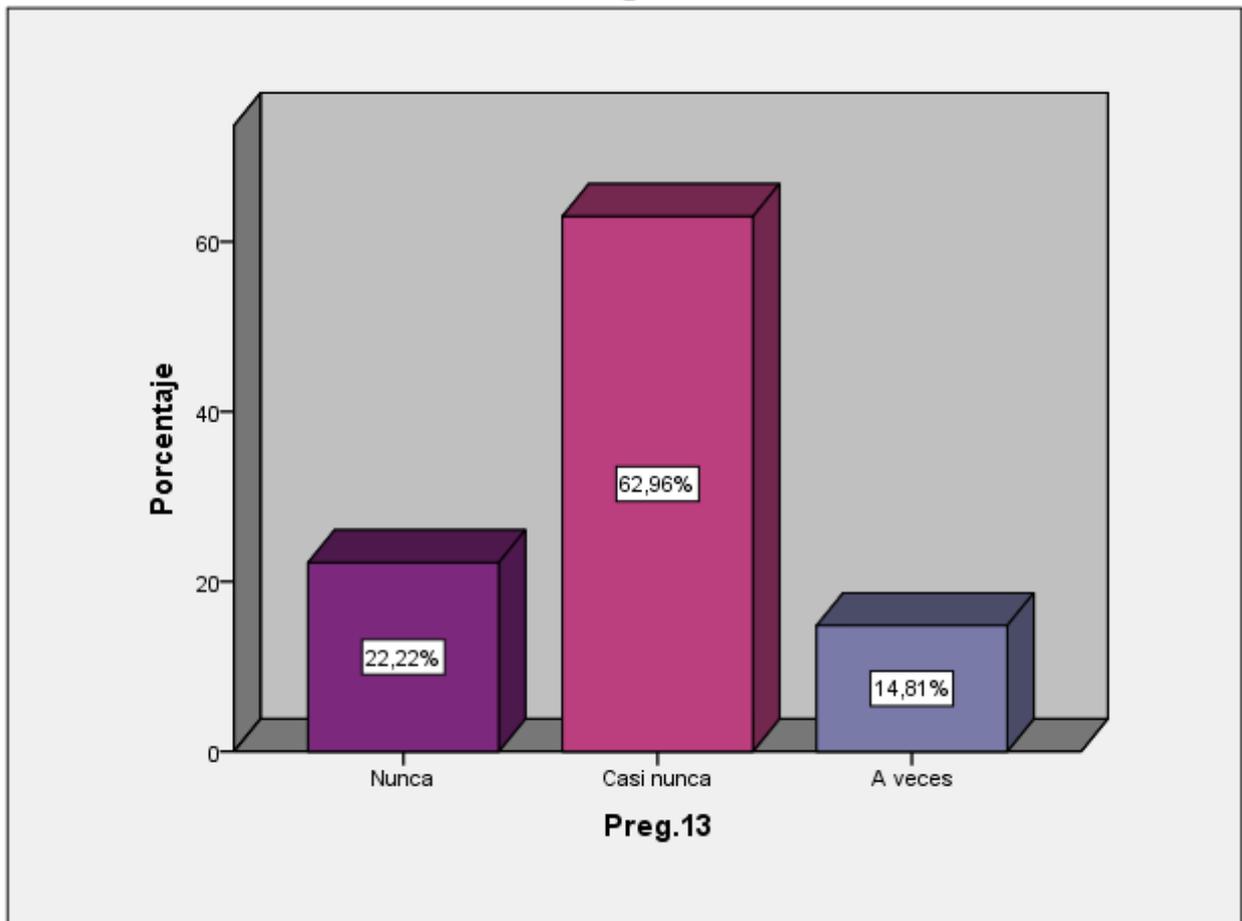


**07. Se reconoce el grado de Instrucción del personal para un ascenso.**

**Preg.13**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	22,2	22,2	22,2
	Casi nunca	17	63,0	63,0	85,2
	A veces	4	14,8	14,8	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.13**

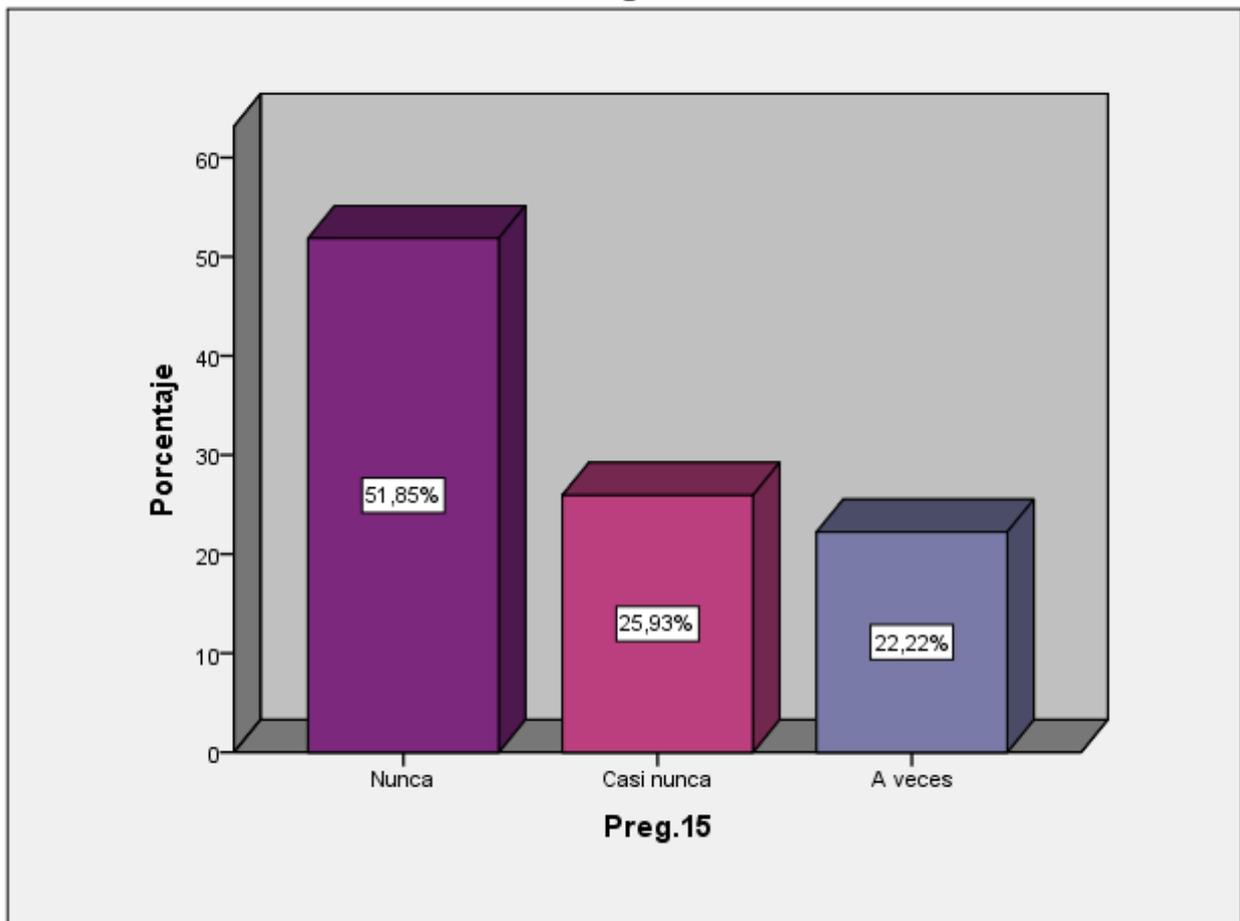


**08. Si un colaborados desconoce ciertos procesos, las jefaturas se involucran en su consistencia para el cumplimiento de metas.**

**Preg.15**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	51,9	51,9	51,9
	Casi nunca	7	25,9	25,9	77,8
	A veces	6	22,2	22,2	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.15**

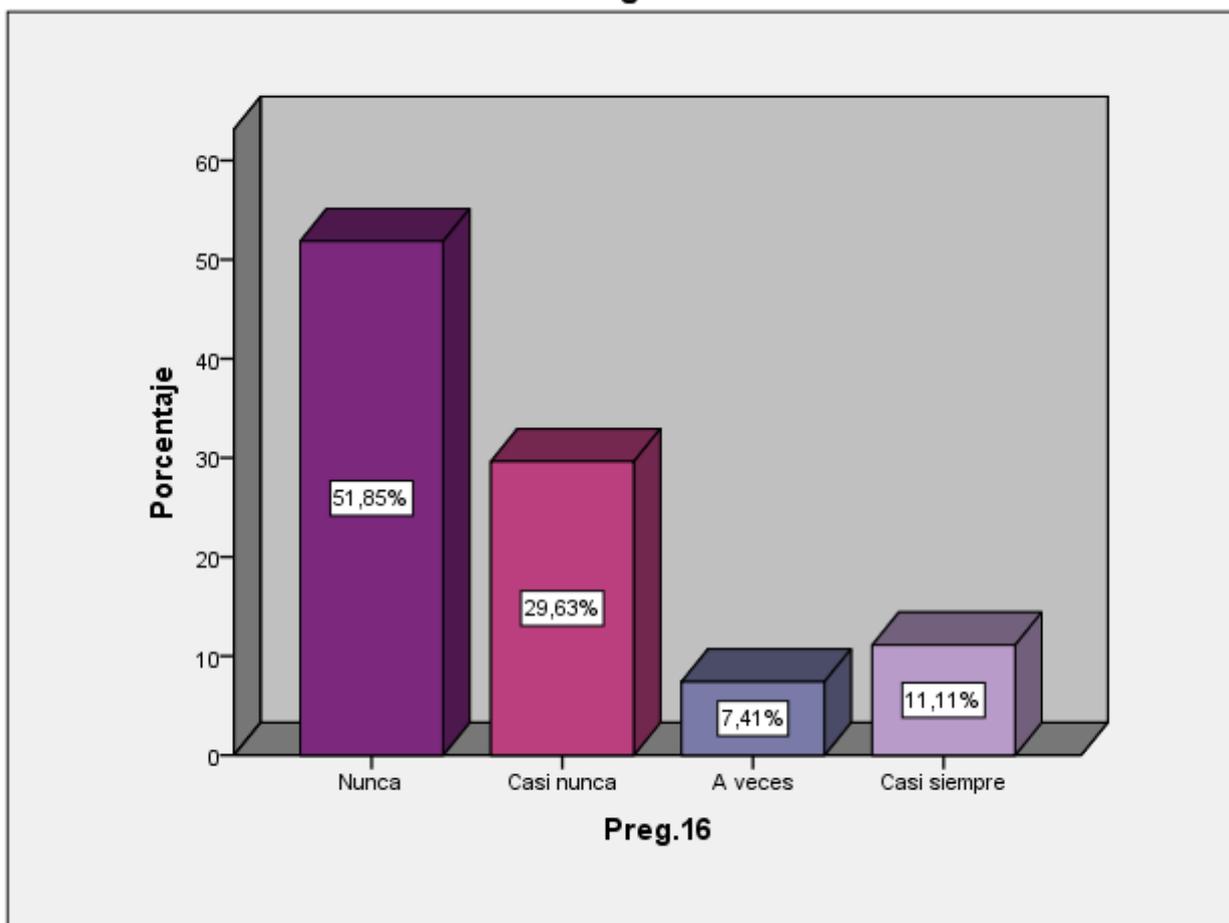


**09. Se contrata personal con experiencia en el Área de Operaciones de una entidad financiera.**

**Preg.16**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	51,9	51,9	51,9
	Casi nunca	8	29,6	29,6	81,5
	A veces	2	7,4	7,4	88,9
	Casi siempre	3	11,1	11,1	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.16**

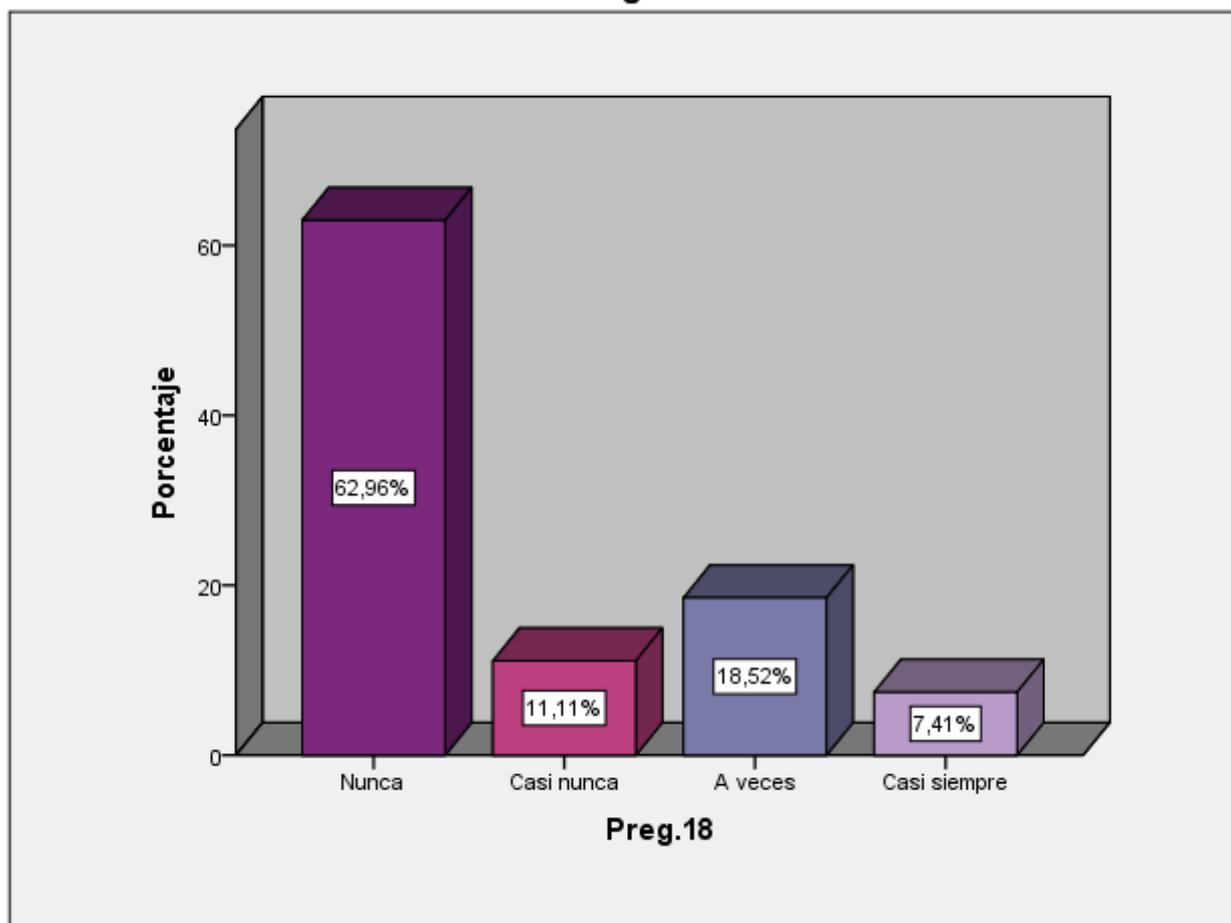


**10. La jefatura reconoce al personal con experiencia ofreciéndole cursos de especialización en operaciones financieras.**

**Preg.18**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	17	63,0	63,0	63,0
	Casi nunca	3	11,1	11,1	74,1
	A veces	5	18,5	18,5	92,6
	Casi siempre	2	7,4	7,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.18**

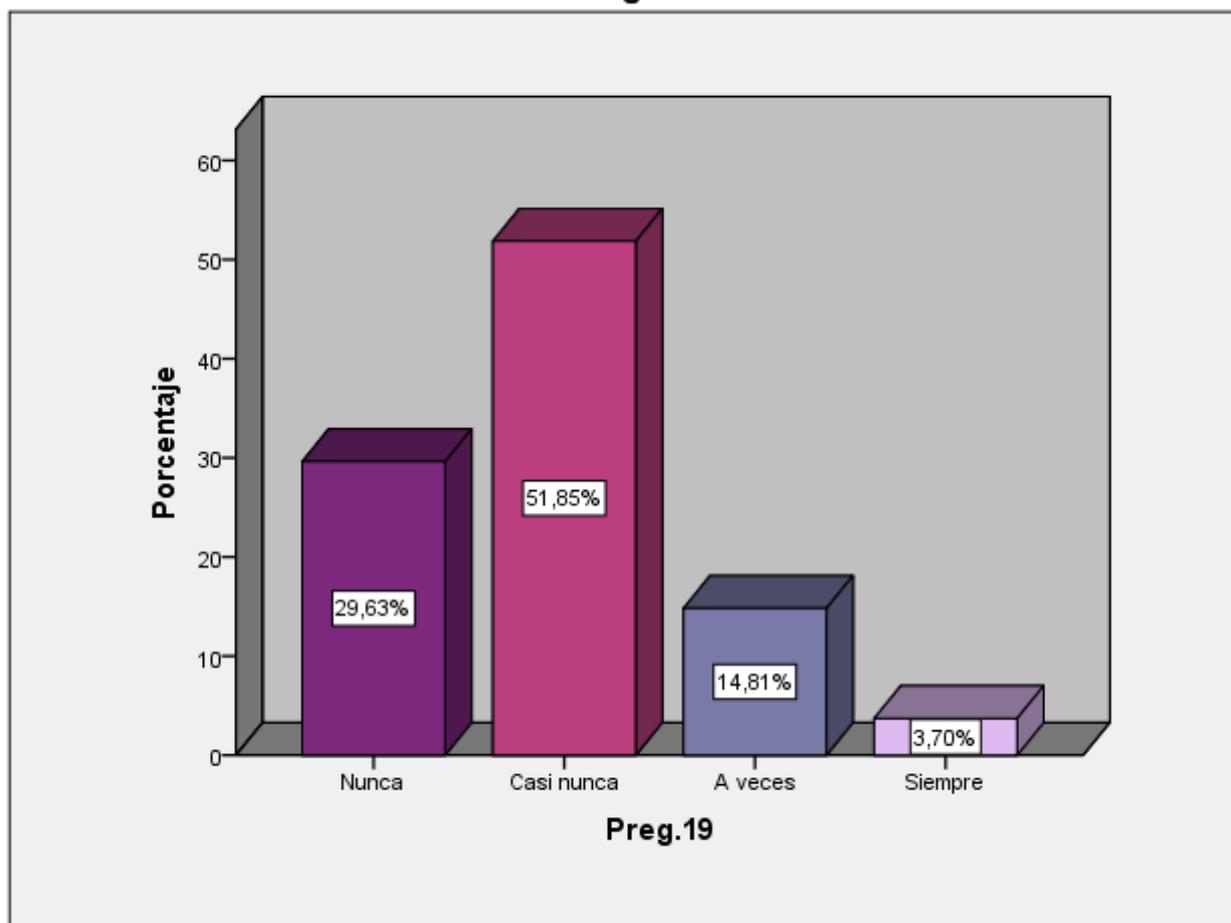


**11. Los colaboradores de menos años laborales forman equipos de trabajo con los de mayor experiencia.**

**Preg.19**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	29,6	29,6	29,6
	Casi nunca	14	51,9	51,9	81,5
	A veces	4	14,8	14,8	96,3
	Siempre	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.19**

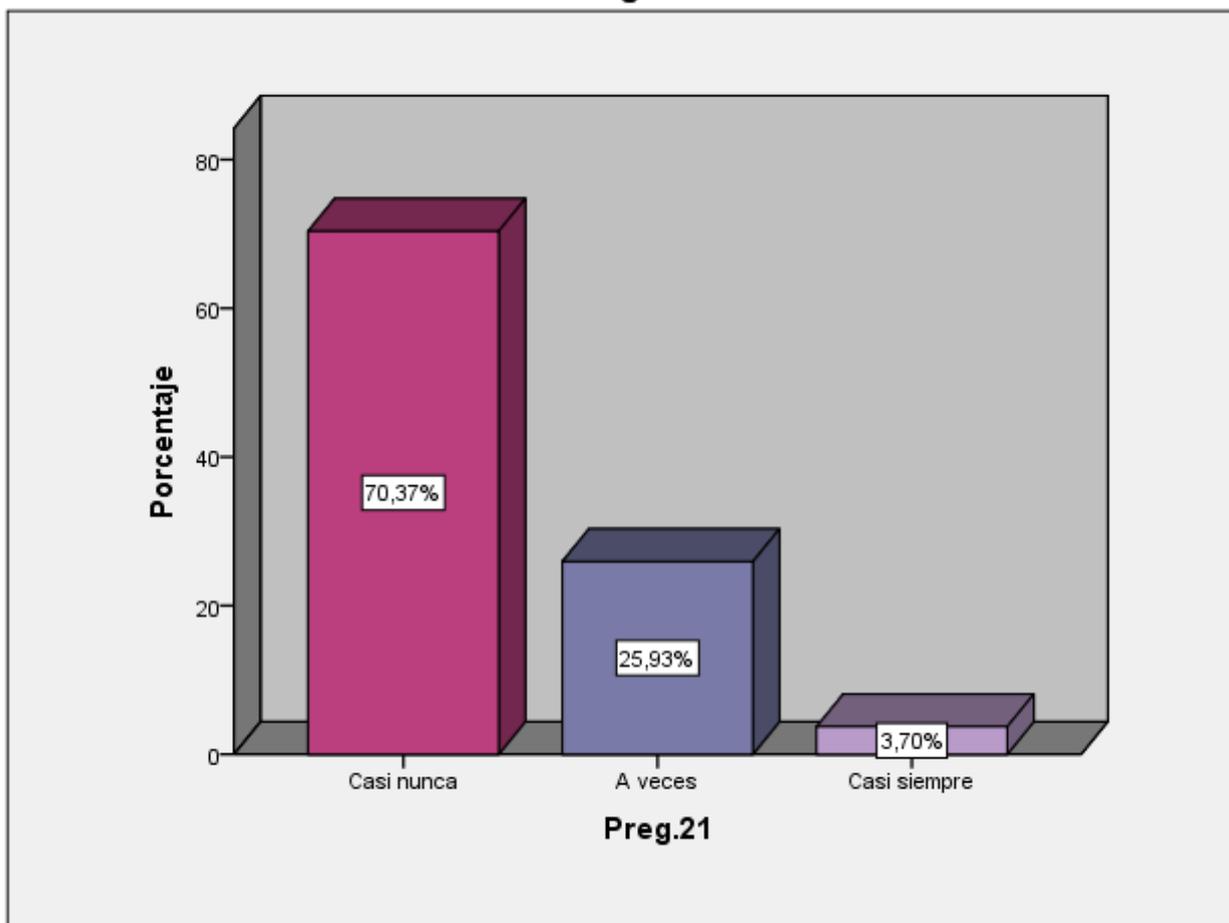


**12. La productividad del área es por el aporte de las habilidades de los colaboradores.**

**Preg.21**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	19	70,4	70,4	70,4
	A veces	7	25,9	25,9	96,3
	Casi siempre	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.21**

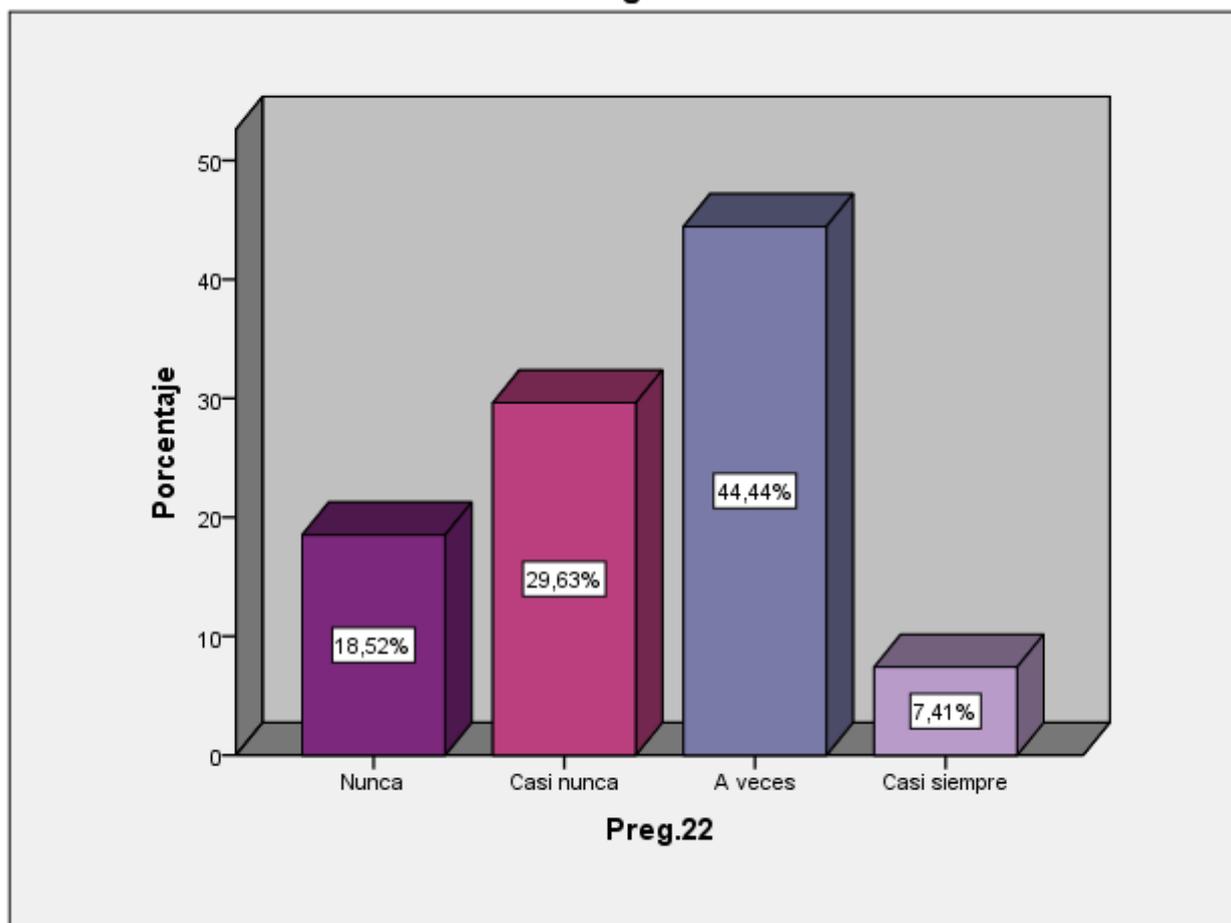


**13.El trabajo a presión es una constante, promoviéndose en los colaboradores el ejercicio de las habilidades múltiples.**

**Preg.22**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	18,5	18,5	18,5
	Casi nunca	8	29,6	29,6	48,1
	A veces	12	44,4	44,4	92,6
	Casi siempre	2	7,4	7,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.22**

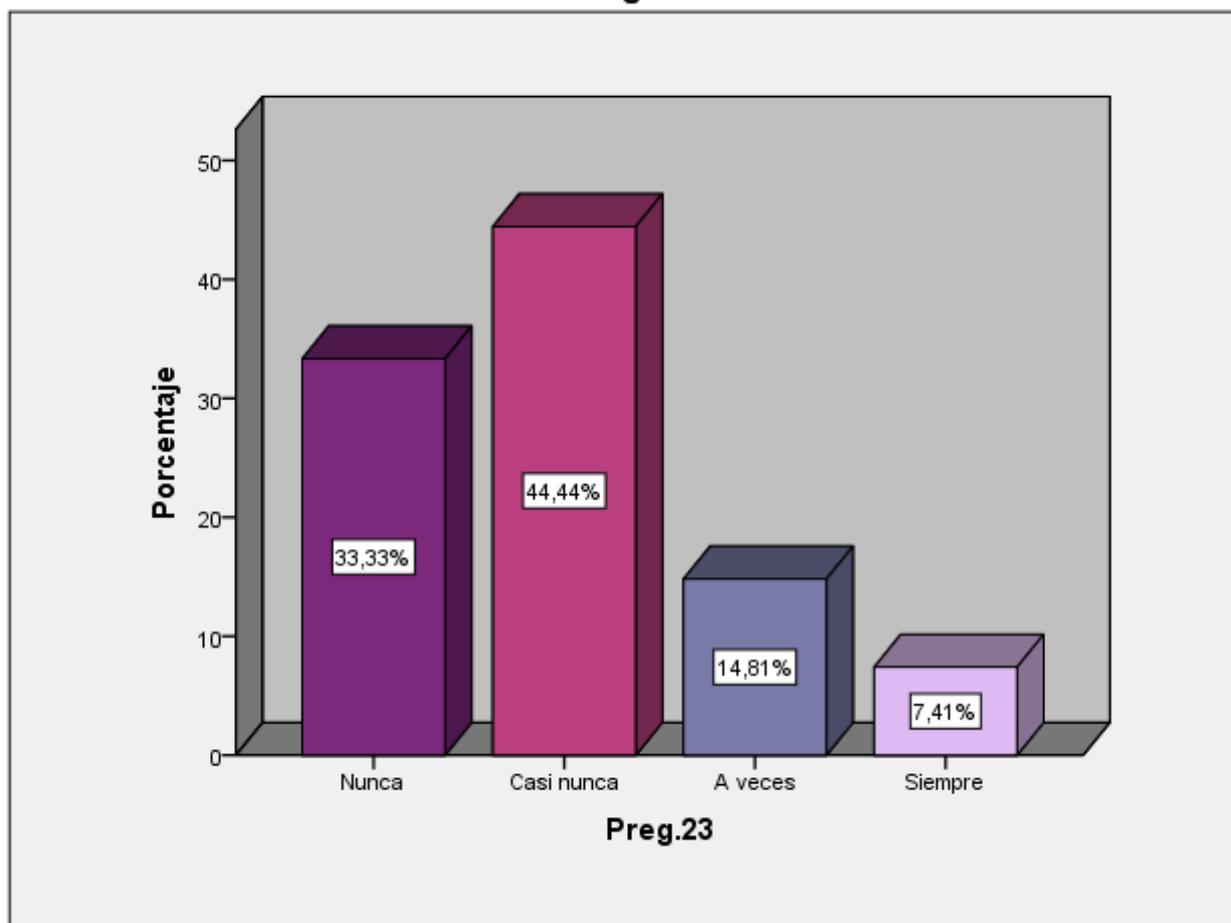


**14.El jefe del Área de Operaciones trasmite sus habilidades al personal recién ingresado.**

**Preg.23**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Nunca	9	33,3	33,3	33,3
Casi nunca	12	44,4	44,4	77,8
A veces	4	14,8	14,8	92,6
Siempre	2	7,4	7,4	100,0
Total	27	100,0	100,0	

**Preg.23**

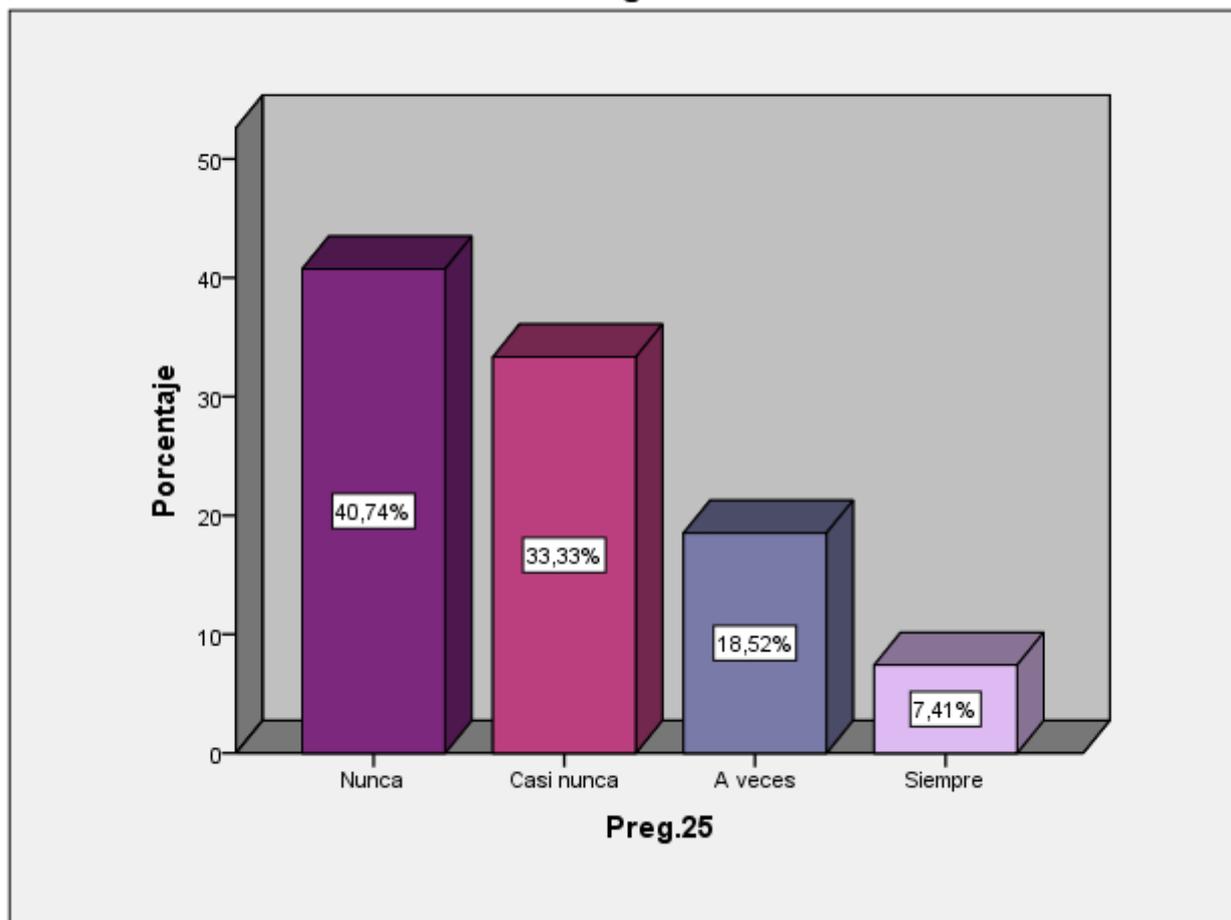


**16. Los servicios de información son eficiente porque el Área de Operaciones cuenta con los equipos necesarios.**

**Preg.25**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	40,7	40,7	40,7
	Casi nunca	9	33,3	33,3	74,1
	A veces	5	18,5	18,5	92,6
	Siempre	2	7,4	7,4	100,0
Total		27	100,0	100,0	

**Preg.25**

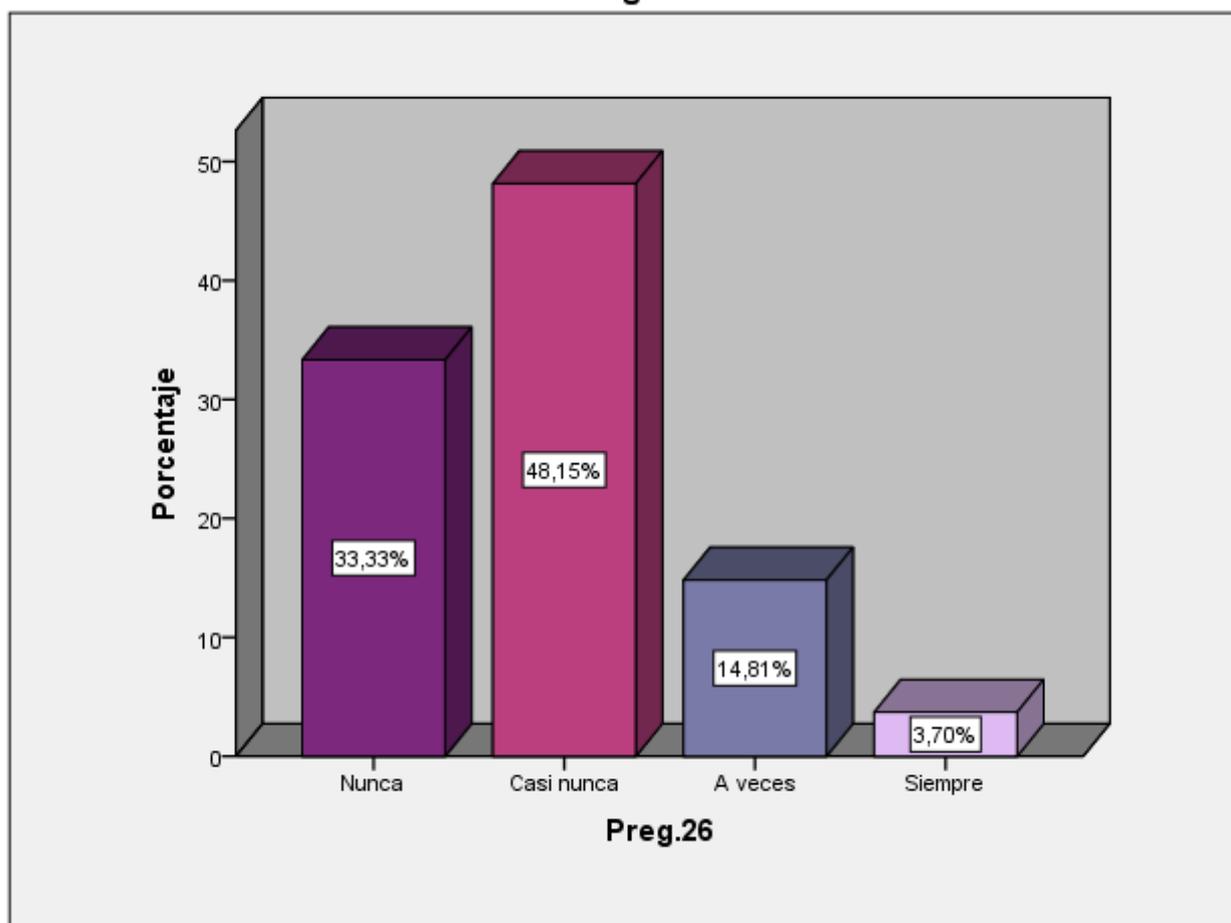


**17. El personal maneja eficientemente los equipos de información por ello dan un excelente servicio.**

**Preg.26**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	33,3	33,3	33,3
	Casi nunca	13	48,1	48,1	81,5
	A veces	4	14,8	14,8	96,3
	Siempre	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.26**

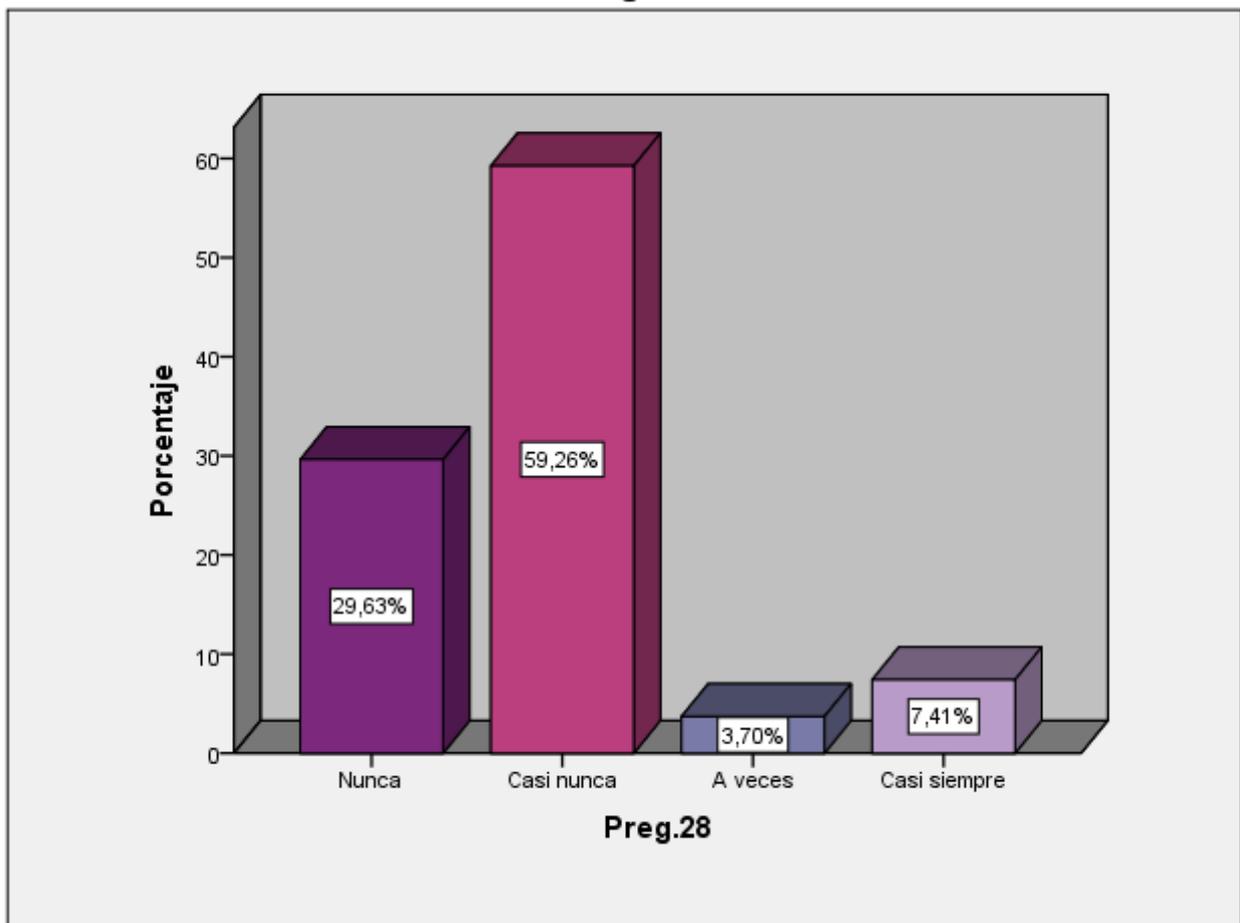


**18. Se cuenta con una base de datos de clientes actualizada en el Área de Operaciones de la Caja Metropolitana de Lima.**

**Preg.28**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	29,6	29,6	29,6
	Casi nunca	16	59,3	59,3	88,9
	A veces	1	3,7	3,7	92,6
	Casi siempre	2	7,4	7,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.28**

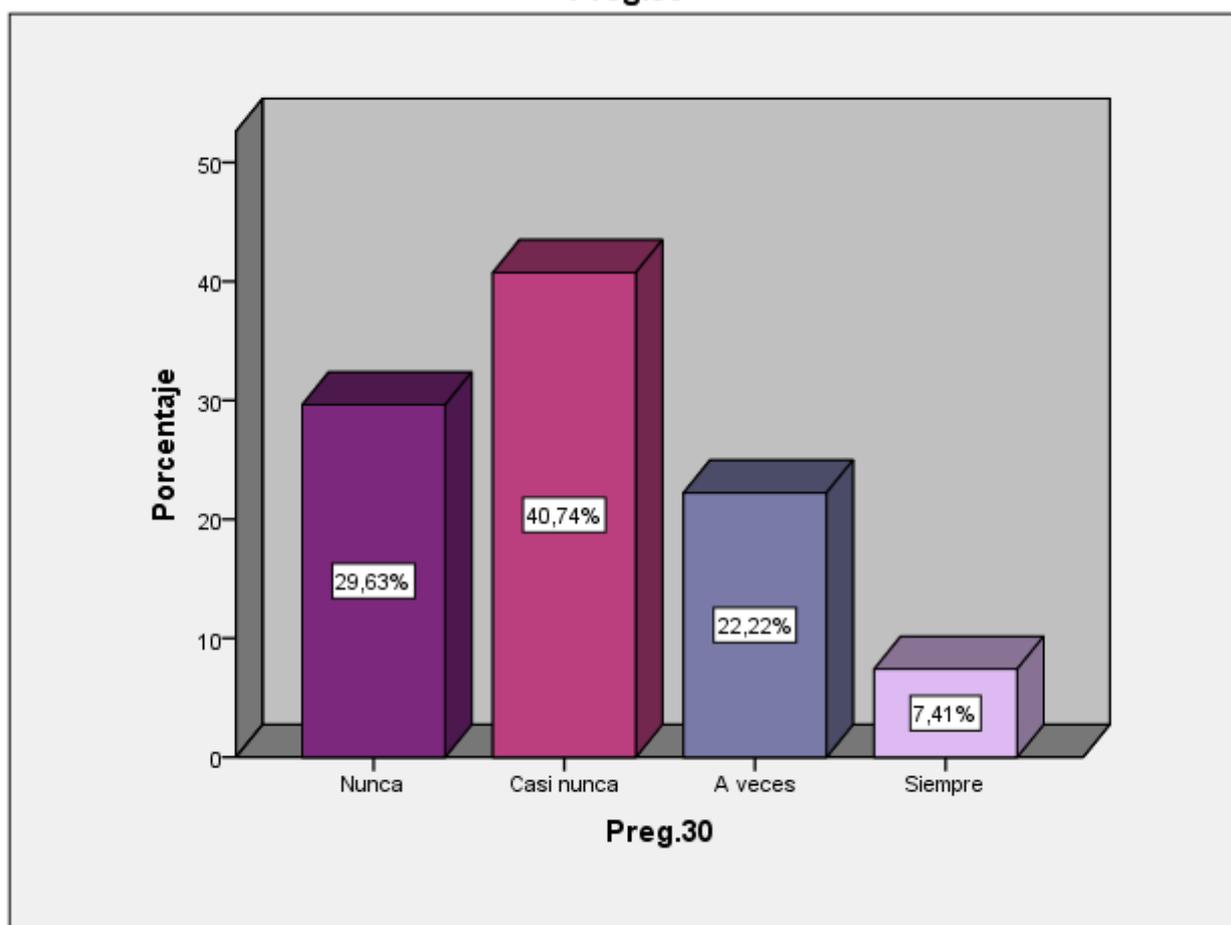


**19. A través de la biblioteca del sistema se cuenta con información actualizada y veraz de los clientes.**

**Preg.30**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	29,6	29,6	29,6
	Casi nunca	11	40,7	40,7	70,4
	A veces	6	22,2	22,2	92,6
	Siempre	2	7,4	7,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.30**

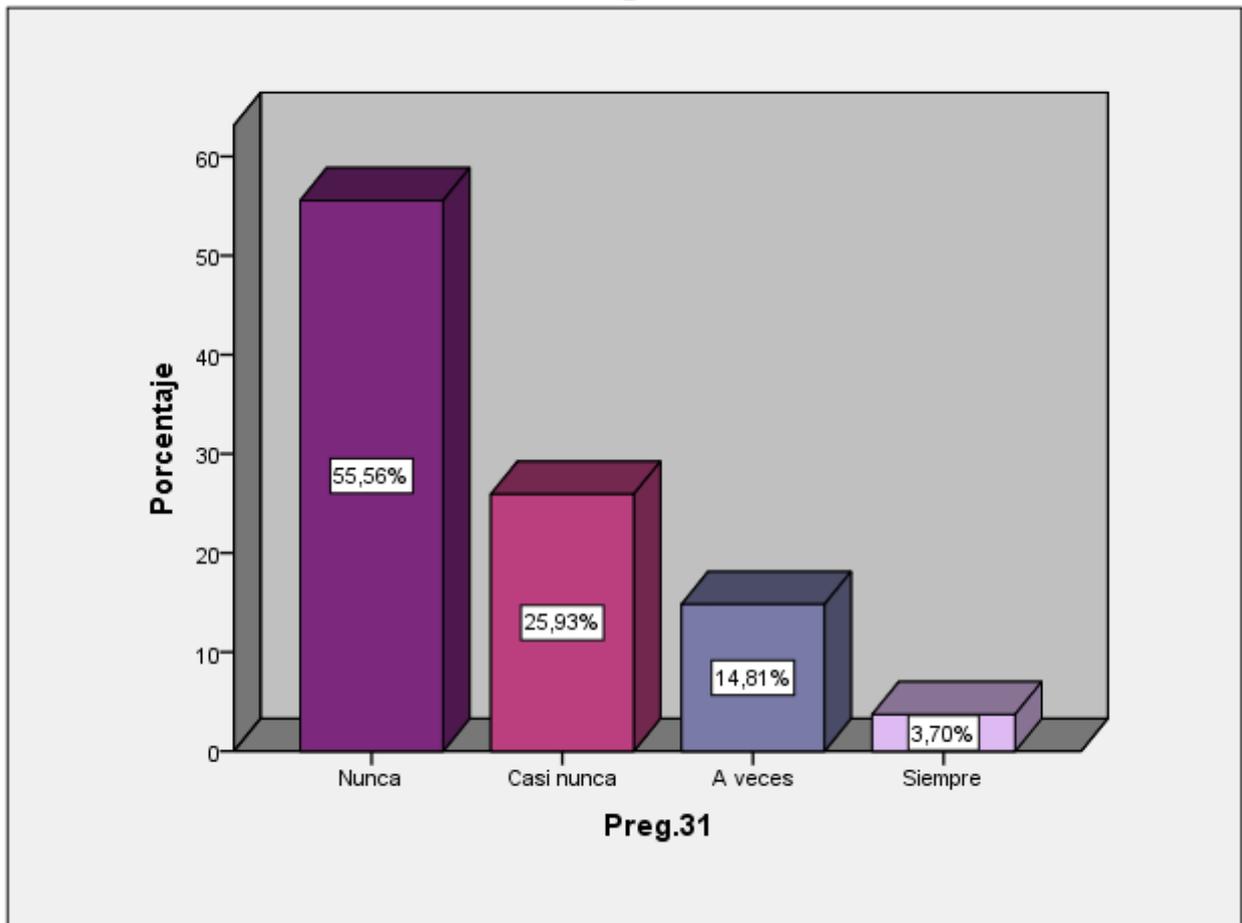


**20. El Área de Operaciones cuenta con un programa de atención que permite mejorar la productividad del empleado.**

**Preg.31**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	15	55,6	55,6	55,6
	Casi nunca	7	25,9	25,9	81,5
	A veces	4	14,8	14,8	96,3
	Siempre	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.31**

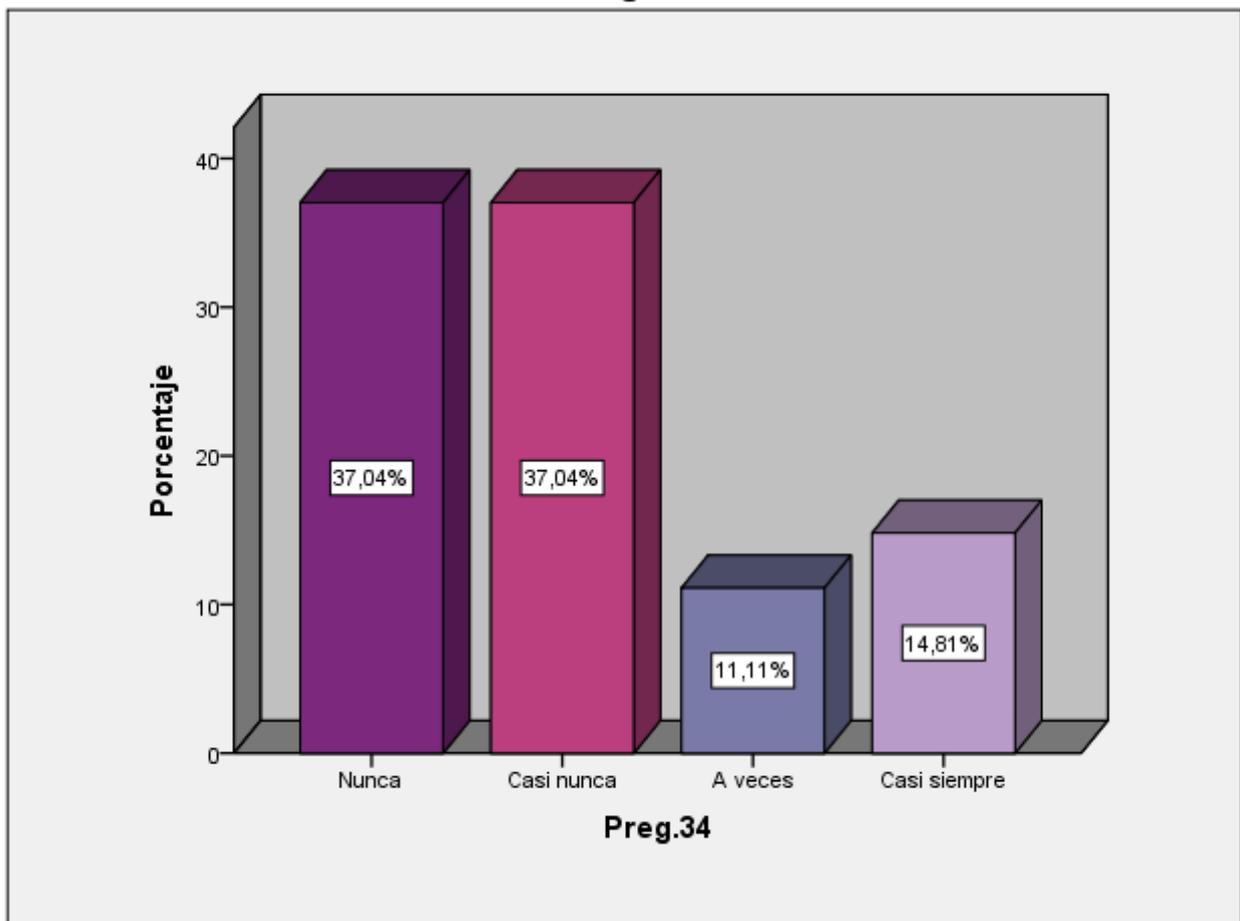


**21. Cuándo se debilita la productividad se cuenta con un programa o plan de contingencia.**

**Preg.34**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	37,0	37,0	37,0
	Casi nunca	10	37,0	37,0	74,1
	A veces	3	11,1	11,1	85,2
	Casi siempre	4	14,8	14,8	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.34**

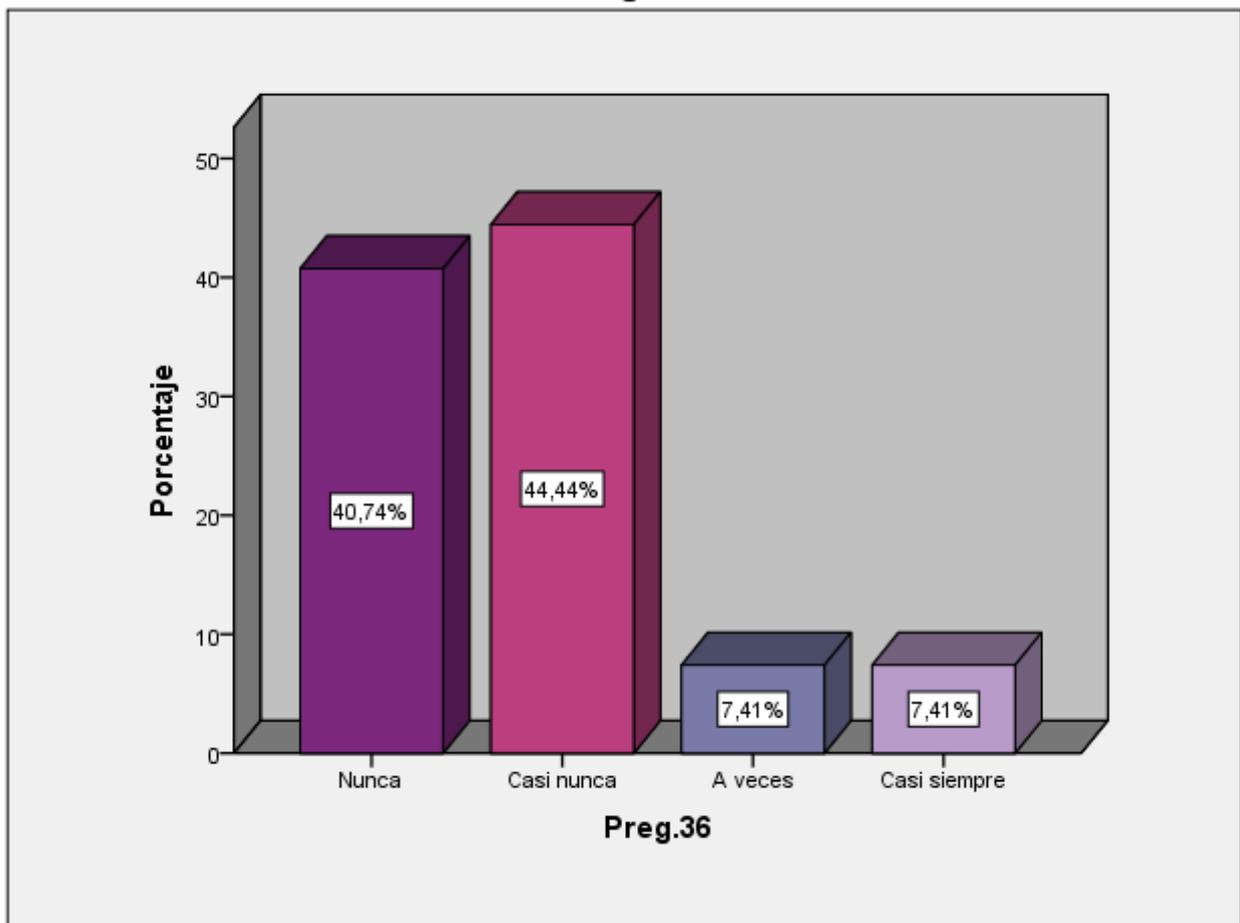


**22. Cada vez que actualizan el software el personal es capacitado por el personal del Área de sistemas.**

**Preg.36**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	40,7	40,7	40,7
	Casi nunca	12	44,4	44,4	85,2
	A veces	2	7,4	7,4	92,6
	Casi siempre	2	7,4	7,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.36**

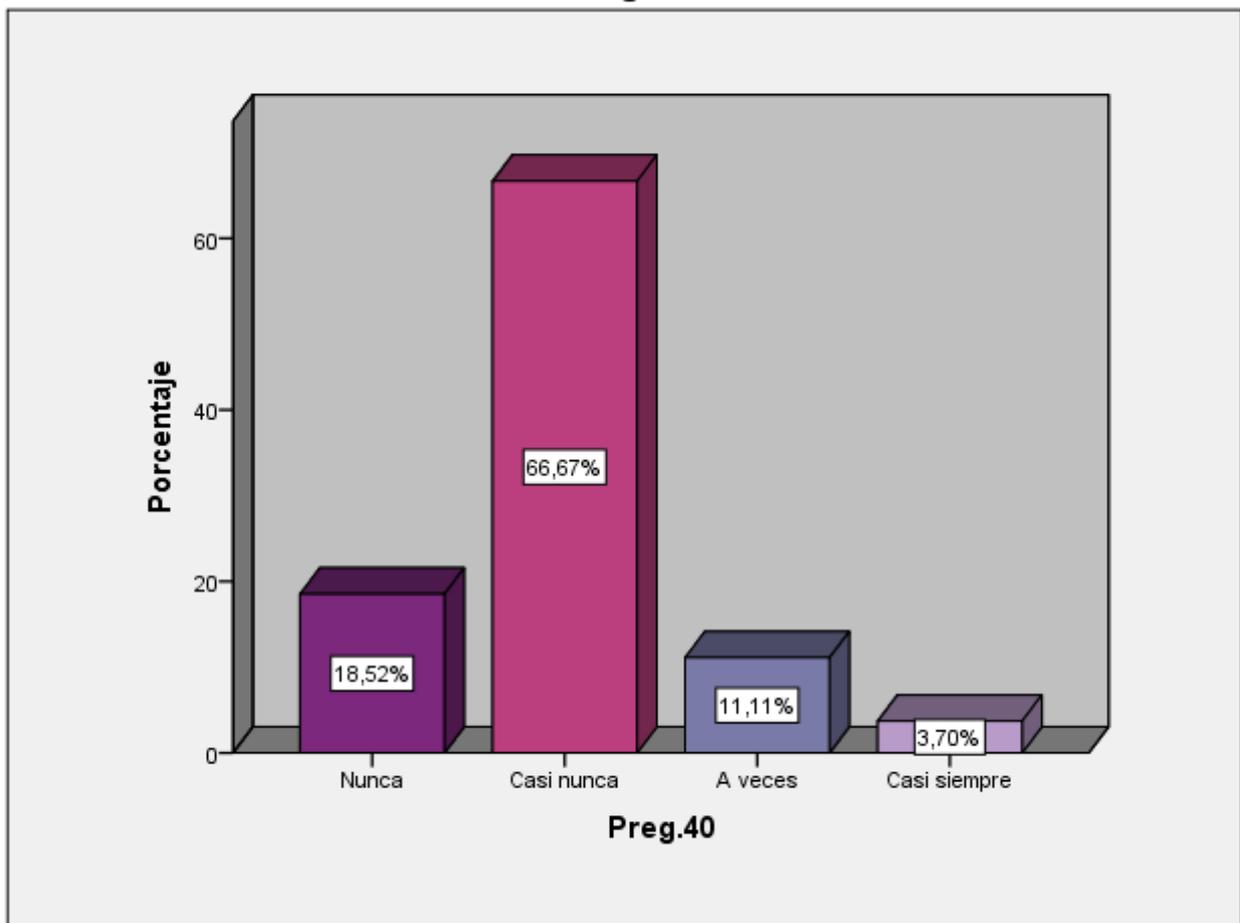


**23.El software instalado o actualizado es rápido por eso sus actividades se realizan en menos tiempo.**

**Preg.40**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	18,5	18,5	18,5
	Casi nunca	18	66,7	66,7	85,2
	A veces	3	11,1	11,1	96,3
	Casi siempre	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.40**

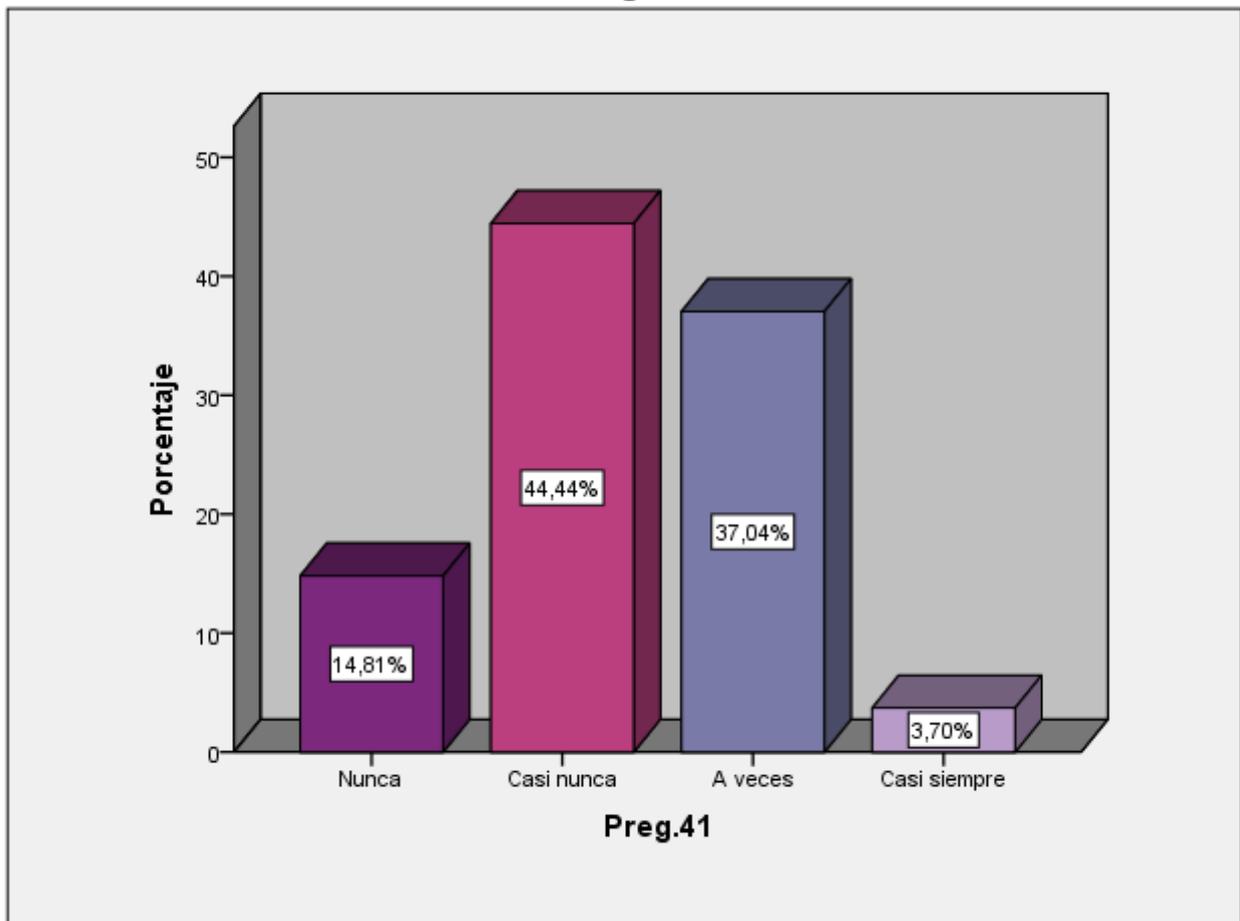


**24. La jefatura se preocupa de contar con equipos de computo nuevos para que su personal desarrolle sus actividades eficientemente.**

**Preg.41**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	14,8	14,8	14,8
	Casi nunca	12	44,4	44,4	59,3
	A veces	10	37,0	37,0	96,3
	Casi siempre	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.41**



**25. El personal el Área de Operaciones labora adecuadamente con los equipos de cómputo actuales.**

**Preg.42**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	22,2	22,2	22,2
	Casi nunca	4	14,8	14,8	37,0
	A veces	12	44,4	44,4	81,5
	Casi siempre	5	18,5	18,5	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Preg.42**

