



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión estratégica y comportamiento organizacional en
la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima, 2016.**

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

AUTOR:

Br. Ernesto Agustín Hurtado Villavicencio

ASESOR:

Dr. Sebastián Sánchez Díaz

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección

PERÚ – 2017

Página de Jurado

Dr. Noel Alcas Zapata
Presidente

Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva
Secretario

Dr. Sebastián Sánchez Díaz
Vocal

Dedicatoria:

A mis padres por su abnegada labor, por su amor inspirador y a mis compañeros de trabajo que me ayudaron en la elaboración de la tesis.

Agradecimiento:

A Dios por darme la fortaleza siempre para salir adelante y superar mis obstáculos, al Sebas y para aquellos grandes amigos que creen en mí y me han alentado en seguir adelante hasta el final.

Declaración de Autoría

Yo, Ernesto Agustín Hurtado Villavicencio, identificado con DNI N° 15450074 estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “Gestión estratégica y comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, Lima – 2016”, presentada, en ciento quince (115) folios para la obtención del grado académico de Magister en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 17 de Diciembre del 2016

Ernesto Agustín Hurtado Villavicencio
DNI: 15450074

Presentación

Señores miembros del Jurado,

Presento ante ustedes la tesis titulada “Gestión estratégica y comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, Lima-2016”, cuyo objetivo fue determinar la relación existe entre la Gestión estratégica y el comportamiento organizacional de los trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, Lima-2016” en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el grado académico de Magister.

La presente investigación está estructurada en seis capítulos y un apéndice: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, el problema, los objetivos y la hipótesis. El segundo capítulo: Marco Metodológico, contiene las variables, la metodología empleada, y aspectos éticos. El tercer capítulo: Resultados, se presentan los resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo, se presentan las referencias, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por la cual espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

El autor

Tabla de contenidos

Caratula	
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Tabla de contenidos	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii

I. Introducción

1.1 Antecedentes	14
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	20
1.3 Justificación de la investigación	39
1.4 Problema	40
1.5 Hipótesis	42
1.6 Objetivos	43

II. Marco Metodológico

2.1 Variables	45
2.2 Operacionalización de las variables	45
2.3 Tipo de estudio	48
2.4 Diseño	48
2.5 Población, muestra, muestreo	49
2.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	52

2.7 Validación y confiabilidad de los instrumentos	54
2.8 Procedimiento de recolección de datos	55

III. Resultados

3.1 Descripción y análisis de los resultados	58
3.1.1 Descripción de los resultados de la gestión estratégica	58
3.1.2 Descripción de los resultados de las dimensiones de la gestión Estratégica	59
3.1.3 Descripción de los resultados del comportamiento organizacional	63
3.1.4 Descripción de los resultados de las dimensiones del Comportamiento organizacional	64
3.2 Prueba de Contrastación de hipótesis	68

IV. Discusión

V. Conclusiones

VI. Recomendaciones

VII. Referencias

VIII. Anexos

A. Artículo científico	86
B. Matriz de consistencia	99
C. Instrumento de recolección de datos	102
D. Base de datos	106
E. Certificados de validación de instrumentos	112

Lista de Tablas

Tabla 1: Operacionalización de la variable gestión estratégica	46
Tabla 2: Operacionalización de la variable comportamiento Organizacional	47
Tabla 3: Muestra proporcional de trabajadores	51
Tabla 4: Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento Variable gestión estratégica	54
Tabla 5: Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento Variable comportamiento organizacional	54
Tabla 6: Niveles de fiabilidad del instrumento	55
Tabla 7: Distribución de los niveles de la variable gestión estratégica	58
Tabla 8: Distribución de los niveles de la dimensión planificación	59
Tabla 9: Distribución de los niveles de la dimensión organización	60
Tabla 10: Distribución de los niveles de la dimensión dirección	61
Tabla 11: Distribución de los niveles de la dimensión control	62
Tabla 12: Distribución de los niveles de la variable comportamiento Organizacional	63
Tabla 13: Distribución de los niveles de la dimensión desempeño	64
Tabla 14: Distribución de los niveles de la dimensión compromiso	65
Tabla 15: Distribución de los niveles de la dimensión fidelidad	66
Tabla 16: Distribución de los niveles de la dimensión Satisfacción en el trabajo	67
Tabla 17: Prueba de Spearman para la hipótesis general	68
Tabla 18: Prueba de Spearman para la hipótesis específica uno	69
Tabla 19: Prueba de Spearman para la hipótesis específica dos	70
Tabla 20: Prueba de Spearman para la hipótesis específica tres	71
Tabla 21: Prueba de Spearman para la hipótesis específica cuatro	72

Lista de figuras

Figura 1:	Distribución de los niveles de la variable Gestión estratégica	58
Figura 2:	Distribución de los niveles de la dimensión Planificación	59
Figura 3:	Distribución de los niveles de la dimensión Organización	60
Figura 4:	Distribución de los niveles de la dimensión Dirección	61
Figura 5:	Distribución de los niveles de la dimensión Control	62
Figura 6:	Distribución de los niveles de la variable Comportamiento organizacional	63
Figura 7:	Distribución de los niveles de la dimensión Desempeño	64
Figura 8:	Distribución de los niveles de la dimensión Compromiso	65
Figura 9:	Distribución de los niveles de la dimensión Fidelidad	66
Figura 10:	Distribución de los niveles de la dimensión Satisfacción en el trabajo	67

RESUMEN

La presente investigación es titulada: “Gestión estratégica y comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, Lima-2016”, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la Gestión estratégica y el comportamiento organizacional de los trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, Lima-2016”- El tipo de investigación según su finalidad fue sustantiva, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo, de alcance transversal y diseño no experimental. La población estuvo formada por 200 trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil con sede en la ciudad de Lima, contando con una muestra de 132 trabajadores y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad a través del estadístico alfa de Cronbach. Se llegó a la siguiente conclusión general: La variable gestión estratégica tiene una correlación significativa y positiva con intensidad débil con la variable comportamiento organizacional y sus dimensiones.

Palabras claves: Gestión estratégica, comportamiento organizacional, percepción.

Abstract

This research entitled: "Strategic management and organizational behavior in the National Civil Service Authority, Lima, 2016". Has as its overall objective: to determine the relationship between strategic management and organizational behavior in the National Civil Service Authority, Lima, 2016. The research according to their purpose was substantive, correlational level, quantitative approach, cross-scope and non-experimental design. The population consisted of the 200 workers of the national civil service authority, based in the city of de Lima, 132 sample and sampling was probabilistic. The technique used to collect information was the survey and data collection instruments were the questionnaires were duly validated through expert judgment and determined their reliability through Cronbach's alpha statistic. It came to the following conclusion: the variable strategic management has a significant and positive correlation with weak intensity with the variable organizational behavior and its dimensions.

Keywords: Strategic Management and Organizational Behavior, Perception.

I. Introducción

1.1 Antecedentes

La presente investigación se basó en estudios y contribuciones previas de otros autores, realizados en el contexto internacional y nacional, como se describe a continuación y que se empleó para la discusión de los resultados obtenidos

Antecedentes Internacionales.

Flores (2013) en su tesis de Maestría titulada : “Incidencia de la Planificación Estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa” sustentada en la Universidad Andina Simón Bolívar-Sede Ecuador, cuyo estudio fue básico y el diseño descriptivo cualitativo definió a la gestión estratégica como “la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados”. La población consiste en la investigación de campo y se expone los resultados de las auditorías administrativas que se realizaron a 05 diferentes colegios, para que la tabulación de los resultados de la aplicación de los cuestionarios sea objetiva, en su diseño se utilizó la escala de medición ordinal o de Likert, y para definir el tamaño de la muestra para aplicar los cuestionarios, se utilizó la fórmula que presenta Bernal, 2007 en su libro “Metodología de la Investigación”. Esta fórmula permitió calcular el tamaño de la muestra mediante el sistema de muestreo aleatorio simple cuando se conoce el tamaño de la población y concluyó: (a) considerando que la planificación estratégica es el proceso mediante el cual partiendo de una realidad actual nos permite encontrar el camino para alcanzar el futuro deseado. Y (b) que la gestión de la calidad es la nueva forma de pensar acerca de la dirección de las instituciones educativas en sus diferentes ámbitos (curricular, equipo humano, financiero y de gestión e infraestructura y equipamiento), para alcanzar la excelencia educativa, este documento debería ser la herramienta de trabajo de los rectores, directores y docentes en su quehacer educativo de corto, mediano y largo plazo.

Ortiz (2015) en su tesis para optar el grado de Magister en su tesis de Maestría titulada: "Como manejar la Comunicación Interna en un Proceso de Planeación Estratégica. Caso Ministerio de Turismo" sustentada en la Universidad Andina Simón Bolívar-Sede Ecuador, cuyo estudio fue básico y el diseño descriptivo, definió a la Planificación Estratégica como "El proceso de planificación a nivel general y particular de todas las acciones, tácticas y proyectos institucionales que llevaran a los logros de los objetivos estratégicos (generalmente anuales), es influida por la gestión en comunicación interna al ser esencial para la socialización, ejecución, evaluación y retroalimentación de los planes y programas". La población fue de 251 servidores públicos que laboran habitualmente en el Ministerio de Turismo de Quito, obviando al personal que trabaja fuera de la oficina o en provincias, con una muestra segmentada del porcentaje de cada dirección, dando un total de 153 trabajadores para la obtención de la muestra y concluyó: (a) La debilidad en la comunicación interna en el Ministerio de Turismo no se debe a la falta de canales y medios, pues cuenta con un gran número de recursos, sino al modo de utilización de los mismos pues se conciben principalmente como medios unidireccionales y para la distribución de información, tales como comunicados y requerimientos., (b) La planeación estratégica en el MINTUR, destinada al logro de sus objetivos estratégicos, se maneja bajo un Plan Anual, sobre el que se realiza una programación mensual a partir de los logros y avances alcanzados y en la que la comunicación interna se hace imprescindible pero que se realiza sin aprovechar los beneficios y características de los canales de comunicación de la institución., (c) El proceso de planeación estratégica del MINTUR requiere el establecimiento de eslabones de intercambio de información entre los equipos ejecutores, la evaluación efectiva de los logros y el socializar los resultados al personal, lo que hace necesaria una gestión de comunicación interna continua y eficiente., y (d) El fortalecimiento de la comunicación interna permitiría reforzar la difusión de la cultura organizacional de la institución a fin de lograr una mayor cohesión entre el personal, para la mejora gradual del clima interno y el bienestar de los servidores públicos.

López (2011) en su tesis para optar el grado de Magister en su tesis de Maestría titulada: "Análisis del Proceso de Diseño e Implementación del Plan Estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andalucía Ltda". Sustentada en la Universidad Andina Simón Bolívar-Sede Ecuador, cuyo estudio fue cualitativo y el diseño descriptivo, definió a la Planificación Estratégica como "un proceso mediante el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlos". La población consiste en la investigación de campo en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Andalucía buscando evaluar el nivel de conocimientos de la planificación estratégica, con el fin de que el personal conozca la estrategia para asegurar el involucramiento, cooperación e implementación de las iniciativas estratégicas, planes de acción, objetivos y proyectos que permitan el crecimiento y desarrollo de la entidad en un período de tiempo. Para determinar el nivel de conocimiento de la filosofía corporativa, se aplicó una encuesta a todos los colaboradores de la institución, la cual estuvo enfocada a determinar el grado de involucramiento e integración en la cultura estratégica en la institución. En el diseño de la encuesta se tomaron en cuenta preguntas cerradas relacionadas a visión, misión, principios, direccionamiento estratégico, objetivos, iniciativas estratégicas y medios de difusión y concluyó: (a) La Planificación Estratégica es el proceso que identifica los principales factores positivos y negativos en los cuales se desenvuelven las entidades, con el objeto de determinar objetivos y estrategias que permitan cumplir la visión definida por los grupos de interés de la organización. Ésta es una herramienta fundamental para las empresas de hoy, debido a que proporciona una guía detallada sobre un conjunto de acciones que las organizaciones deberán seguir con el fin de alcanzar sus objetivos a corto, mediano y largo plazo., (b) La evaluación del conocimiento de la Planificación Estratégica en los colaboradores de una organización es un proceso importante que ayuda a determinar aciertos y errores en su implementación y difusión. A través de técnicas de investigación efectivas como la encuesta y entrevista dirigida hacia el personal y Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andalucía Ltda. respectivamente, se logró establecer que el Nivel de Conocimiento de la Planificación Estratégica y Operativa en el personal de la entidad es del 79%, índice calificado como rango

medio aceptable, mientras que el nivel de compromiso e involucramiento del personal con la Filosofía Corporativa (Visión, Misión y Valores) se sitúa en el 98%, lo cual evidencia que las acciones realizadas por la administración han coadyuvado a mantener este nivel de compromiso por parte de los empleados de la entidad.

Gordon (2014) en su tesis para optar el grado de Magister en su tesis de Maestría titulada: "Prospectiva como complemento de procesos de Planificación Estratégica organizacional. Caso Cámaras Binacionales en Ecuador". Sustentada en la Universidad Andina Simón Bolívar - Sede Ecuador, cuyo estudio fue básico y el diseño descriptivo definió a la Planificación Estratégica de la siguiente forma "puede ser entendida como técnica o como metodología. La primera implica recurrir a diferentes herramientas propias de esta disciplina, independientemente de los fines y propósitos de la misma, generando de esta forma que muchas veces el quehacer diario este muy distante de los objetivos planteados. Como metodología, constituye el "cómo hacer que", y el "quehacer para". La población consiste las 21 cámaras binacionales que existen en el Ecuador se tomó como población y se entrevistó a 11 presidentes o directores de cámaras binacionales como muestra y concluyó: (a) La prospectiva es una alternativa estratégica a la planeación tradicional, ya que coincide con varios propósitos importantes como generar visiones alternativas, proporcionar impulsos para la acción, promover información relevante bajo un enfoque de largo alcance y establecer valores y reglas de decisión para alcanzar el mejor futuro posible., (b) Los conceptos de prospectiva, estrategia, planificación están en la práctica íntimamente ligados, cada uno de ellos conlleva el otro y se entremezcla: de hecho hablamos de planificación estratégica, de gestión y de prospectiva estratégica. Cada uno de estos conceptos representa un referente de definiciones, de problemas y métodos donde la especificidad de cada uno de ellos es tan evidente.

Antecedentes nacionales.

Ramos (2015), en su tesis de maestría titulada: “planeamiento estratégico y la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Paracas, Ica-2015, sustentada en la Universidad Cesar Vallejo, cuyo estudio fue básico y el diseño descriptivo correlacional. La población fue de 100 trabajadores y trabajó con una muestra empírica de 80 trabajadores y concluyó: (a) Según los resultados obtenidos en la tabla 5 y figura 2 se puede observar que el 25.00% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Paracas-Ica, perciben un nivel bueno con respecto al planeamiento estratégico, el 38.75% un nivel regular y el 36.25% un nivel malo. En la cual se concluye que el nivel de planeamiento estratégico presenta una tendencia en el nivel regular., (b) Según los resultados obtenidos en la tabla 10 y figura 7 se puede observar que el 28.75% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Paracas-Ica, perciben un nivel bueno con respecto a la gestión municipal, el 36.25% un nivel regular y un 35.00% un nivel malo. En la cual se concluye que el nivel de la gestión municipal presenta una tendencia en el nivel regular., y (c) Existe relación significativa fuerte en el planeamiento estratégico y gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Paracas-Ica.

Serna y Monzón (2015), en su tesis de maestría titulada: “planificación estratégico y su relación con el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014”, sustentada en la Universidad Cesar Vallejo, cuyo estudio fue básico y el diseño descriptivo y transversal. La población fue de 280 unidades de análisis y trabajó con una muestra empírica de 104 unidades y concluyó: (a) Según los resultados de la correlación de Spearman 0,650 y la significancia es 0,000($\rho=0,650$ y $p=0,000<0,01$), en donde se demuestra que existe correlación moderada y positiva entre las variables de estudio, por lo tanto se concluye que, si existe relación significativa entre el diagnóstico y el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014., (b) El resultado de la correlación de Spearman 0,411 y la significancia es 0,000($\rho=0,411$ y $p=0,000<0,01$), lo que demuestra que existe correlación moderada positiva entre las variables de estudio, por lo tanto se concluye que, si existe relación significativa entre el diagnóstico y el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014., (c) El resultado de la

correlación de Spearman 0,638 y la significancia es 0,000($\rho=0,638$ y $p=0,000<0,01$), lo que demuestra que existe una relación significativa entre: la misión, y desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014., (d) El resultado de la correlación de Spearman 0,513 y la significancia es 0,000 ($\rho=0,513$ y $p=0,000<0,01$), en donde los resultados de los análisis estadísticos demuestran que existe correlación moderada positiva entre las variables de estudio, por lo tanto se concluye que, si existe relación significativa entre los objetivos estratégicos y el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014., y (e) El resultado de la correlación de Spearman 0,468 y la significancia es 0,000($\rho=0,468$ y $p=0,000<0,01$), en donde se demuestra la relación entre las variables de estudio se llega a la conclusión, que: si existe relación significativa entre plan operativo y el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014.

Carbajal, Díaz, Meza, Yopez (2012) en su tesis de maestría titulada: “planeamiento estratégico en el distrito de San Juan de Lurigancho”, sustentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, cuyo estudio fue basado en la elaboración del plan estratégico de San Juan de Lurigancho del año 2012 al año 2021, el cual se ha desarrollado usando el modelo propuesto por el doctor Fernando D’Alessio, y que ha permitido elaborar una visión que se basa principalmente en convertir a San Juan de Lurigancho en un distrito competitivo y moderno, con un alto nivel de seguridad y conservación del medioambiente, apoyado en actividades de responsabilidad social, tecnología, educación, y crecimiento del sector comercial y concluyó: (a) Con base en el análisis externo realizado, se concluye que el distrito de San Juan de Lurigancho no aprovecha adecuadamente las oportunidades que el entorno le brinda, tales como (a) acuerdos comerciales internacionales, y (b) crecimiento inmobiliario, y, sumado a esto, se evidencia que las amenazas no son neutralizadas, lo que afecta también el crecimiento sostenible del distrito en lo que respecta a incremento tecnológico e inversión en I & D, entre otros. b) Los principales intereses del distrito, son los siguientes: (a) la atracción de la inversión con el fin de fortalecer la economía local; y (b) mejora de salud, educación, condiciones medioambientales, medidas de seguridad y servicios básicos, que servirán de sustento para que San Juan de Lurigancho sea reconocido como un distrito

competitivo y moderno, para lo cual es necesaria la participación integrada del (a) Estado, (b) otros municipios, y (c) empresas públicas y privadas.

Inga (2013), en su tesis de maestría titulada Sistema de Gestión Ambiental Local en el Distrito de San Borja, sustentada en la Universidad Católica del Perú, cuyo estudio básico y diseño experimental, con una población de 109.098 personas y una muestra realizada con 77 encuestas, donde concluyó: (a) La dinámica interna de la municipalidad para la implementación del sistema de gestión está básicamente dirigida por la Gerencia de Servicios a la Ciudad, quienes asumen un rol de sensibilizadores de cuidado de las áreas verdes y reciclaje., y (b) Existen condiciones sociales que pueden mejorar el sistema de gestión en el distrito, principalmente, porque existe voluntad política por mejorar las condiciones ambientales en el distrito. Esta oportunidad debe ser aprovechada para desarrollar acciones sostenibles.

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

Bases teóricas de la gestión estratégica

Minzberg (1993) citado por Prieto (2011) indico:

Construye el concepto de estrategia a partir de diversas influencias, algunas opuestas a la vista, y los asocia a un plan, patrón, posición, perspectiva, intuición. Este autor expuso la idea que las estrategias pueden desarrollarse en una organización sin que alguien se lo proponga de manera intencional, mejor dicho, sin formularlas, sino de manera implícita, aunque no le den su nombre. (p.18)

Considero en concordancia con el autor que dentro de las organizaciones es necesario que se desarrolle una estrategia para al cumplimiento de los fines de la organización sean estos a corto, mediano o largo plazo, indistintamente que la dación de la misma sea en base a una propuesta o se desarrolle dentro de la misma sin intención, pero sin duda es mejor que dentro de una organización se pueda ejecutar una gestión estratégica en base a un planificación que

normalmente lleva a los resultados esperados.

Prieto (2011) definió que la “Estrategia es el marco de la referencia en las que se basan las decisiones que determinan la naturaleza y el rumbo de una organización” (p.19). Considero en concordancia con el autor que dentro de las organizaciones es necesario e importante que las decisiones que se tomen se basen meramente en estrategias debidamente sustentadas para al cumplimiento de los fines de la organización, estas decisiones normalmente las toman las personas que tienen el poder de dirección dentro de la organización, llámese directivos, Gerentes, en estas personas recaen este rol de suma importancia que encamina los destinos de la organización.

Fred (2008) indicó:

Los estrategas son los individuos que poseen la mayor responsabilidad en el éxito o en el fracaso de una empresa. Los estrategas tienen diversos puestos laborales, como son director general, presidente, propietario, presidente del consejo, director ejecutivo, canciller, rector o empresario. (p.09)

Considero, concordantemente que la responsabilidad de los estrategas denominados como el director general, presidente, propietario, presidente del consejo, director ejecutivo entre otros, como hecho natural por su poder directriz y de gestión dentro de una organización, en tal sentido su función dentro de la organización es de vital importancia sus decisiones para los efectos de los fines y destinos de la organización

Definiciones de la variable Gestión Estratégica

Ramírez (2015) definió:

Es la principal responsabilidad planificadora de un gerente de la alta dirección, consistente en tomar decisiones acerca de las estrategias que orientarán el futuro de mediano plazo de la organización, a partir de una análisis de sus ambiente interno y externo, de modo tal que le permitan

cumplir su misión y alcanzar su visión. (p.74)

Considero guardando coincidencia con el autor que es la principal responsabilidad de un gerente que forma parte de alta dirección el efectuar la toma de decisiones que orienten al futuro del corto, mediano y largo plazo, a partir de un análisis que se debe de efectuar de manera interna y externa, de tal manera que se permita cumplir con los objetivos trazados por la organización.

Fred (2008) definió la “administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos” (p.05). Considero que la administración estratégica a decir de este autor vendría hacer la capacidad de implementar y evaluar decisiones de distintas índoles dentro de la organización a razón de decisiones multifuncionales, entiéndase a través de los órganos de línea o llámese gerencias de línea para el logro de los objetivos comunes de la organización.

Serna (1997) definió:

La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización, obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación pertinente en una empresa, así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de las instituciones hacia el futuro. (p.17)

Considero que la planeación estratégica a decir de este autor presenta un concepto más amplio, precisando tener una mirada interna y externa dentro de la organización y el nivel de competitividad de la misma, es decir en qué situación en que se encuentra frente a otras organizaciones de carácter similar, con el propósito de anticipar y prever el direccionamiento de la organización con una mirada hacia el futuro.

Ansoff (1997) definió:

La dirección estratégica es un enfoque sistemático hacia una responsabilidad mayor cada vez más importante de la gerencia general, es decir, relacionar a la empresa con su entorno establecido a su posición, de tal manera que garantice su éxito continuo y lo proteja de las sorpresas. (p.15)

Considero que la gestión administrativa según este autor se enmarca básicamente hacia un enfoque sistémico, hacia una responsabilidad cada más importante propio de una gerencia general, relacionando a la empresa con su entorno establecido en su posición con la finalidad de garantizar el éxito continuo.

Prieto (2011) definió que “es una técnica gerencial cuyo proceso permite a la organización ser proactiva en la formulación de su futuro. Se utiliza el término gestión para dar la idea de ser un proceso participativo en donde se dirige y se decide para el beneficio común” (p.81). Considero que la gestión estratégica según Prieto se enmarca básicamente y lo ve como una técnica gerencial que permite a la organización tener proactividad en lo que representa la formulación de su futuro, en donde el plano direccional como ya hemos comentado anteriormente es gravitante para decisión del beneficio común.

Thompson y Strickland (1998) citado en Ortiz (2010) definió como “un proceso mediante el cual los mandos formulan e implantan estrategias integradas para optimizar el logro de los objetivos estratégicos, teniendo en cuenta las condiciones, tanto internas como externas existentes” (p.15). Considero en anuencia con los autores que la gestión estratégica es considerada como un proceso mediante lo cual las personas que tienen el poder de dirección, pueden implantar estrategias preferentemente integradas para optimizar el logro de los objetivos de la organización, en donde el plano direccional es gravitante para la toma de decisiones que persigan el beneficio común.

Ortiz (2010) citado en Fernández (2014) definió la “planificación estratégica nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro” (Pag15). Considero en concordancia con el autor que la planificación estratégica está considerado a la realización de acciones que se tiene que emprender para conseguir los fines de la organización, teniendo en cuenta la posición que tiene en el mercado viéndolo de manera relativa, las previsiones que se tiene que tomare hipótesis que al respecto que se tiene que tomar con una mirada hacia el futuro.

Daft (2005) citado en Ortiz (2010) definió la “administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones con las cuales se formulan e implementan estrategias que darán un ajuste competitivamente superior entre la empresa y su ambiente con el fin de lograr sus metas” (Pag15). Considero que dentro de la administración estratégica está basada en el conjunto de decisiones y acciones subsecuentes que se toman dentro de la organización de manera estratégica para producir los ajustes necesarios que sean de manera competitivas entre la empresa y su entorno a fin de lograr las metas pactadas sean a corto, mediano o largo plazo.

Dimensiones de la gestión estratégica.

Dimensión 1: Planificación

Ramírez (2015) definió:

El denominado planeamiento estratégico es el proceso que corresponde realizar a una organización cuando se enfrenta a un nivel inicial de incertidumbre del futuro, el mismo que va a depender del grado de turbulencia y dinamismo del entorno en que funciona la organización. Generalmente este proceso, responde a las preocupaciones y proyecciones de mediano plazo de la organización; quedando el planeamiento por escenarios como respuesta a las de largo plazo, en la cual los niveles de incertidumbre del futuro son

mayores. (p.125)

Considero en atención a lo que expresa el autor que la planeación estratégica, que es entendida también como una de las fases del proceso administrativo, es importante porque va a permitir a la organización establecer estrategias y metas, así como objetivos a futuro sean estos en el corto, mediano y largo plazo; a fin cumplir con la visión que se propone alcanzar dentro de la organización, esta fase es considerada como una de las más importantes toda vez que en ella se puede prever con anticipación las acciones a seguir de manera planificada en busca de los objetivos que persigue la organización.

Espinoza Vergara (1986) señaló como “una actividad racional que tiene por objeto decidir sobre la asignación de recursos escasos en el logro de objetivos múltiples, a través de medios adecuados para su obtención” (p.17). Considero que para la planificación a decir del autor es una actividad racional que tiene por objeto la decisión enfocándola a la asignación de recursos para el logro de los objetivos múltiples y variados, el mundo globalizado de hoy está obligando que la planeación estratégica se desarrolle en áreas donde el desempeño y los resultados se vean reflejados en el corto plazo, en función a las políticas establecida en la organización, utilizando los métodos adecuados para su obtención final.

Bryson (1988) definió la “planificación es un procedimiento formalizado que tiene por objetivo producir un resultado articulado bajo la forma de un sistema integrado de decisiones” (p.512). Considero que la planificación ha sido creada para desarrollar planes estratégicos que le permitan a la organización cumplir sus metas establecidas, es en esta etapa del proceso administrativo donde se establecen los lineamientos a seguir y metas que la organización se plantea realizar hacia el futuro, es decir de cómo se proyecta en el tiempo mediano, corto o largo, ahora depende mucho de los responsables de la organización es decir de parte de los directivos tomar adecuadamente las decisiones que permitan el cumplimiento de sus objetivos y metas propuestas en la organización.

Ackoff (1970) definió como “un proceso que se dirige hacia la producción de uno o más estados deseados, situados en el futuro, que no es probable que ocurran si no hacemos algo al respecto.” (p.32). Considero que la planificación conforme venimos comentando a coincidencia del autor se dirige a la producción de uno o más estados deseados es la generación de acciones, lo cual guarda una lógica teniendo en consideración que sin planificación no es posible que sucedan hechos futuros de manera favorable para la empresa, ahora la planificación debe efectuarla la persona que tiene la capacidad directriz de poder tomar las decisiones en búsqueda de los fines de la organización, esta situación señala el autor no es posible que suceda si no se hace nada al respecto.

Dimensión 2: Organización.

Ramírez (2015) señaló que “se ha analizado, permite apreciar a simple vista y con suma claridad que el objeto del estudio de la administración es la organización” (p.34). Considero que la planificación a decir del autor en base a lo expuesto en su libro administración estratégica en el sector público, indica de manera clara viene hacer en síntesis el estudio de la administración es la organización.

Giddens (2010) indicó acerca de la organización como:

La organización puede ser un pequeño grupo de personas que se conocen personalmente, pero es más probable que sea un ente grande e impersonal: las universidades, las entidades religiosas y las sociedades empresariales son ejemplos de organización. (p. 824)

De lo indicado considero que la organización es definida por el autor que puede ser un grupo de personas que se conocen, pero por su connotación en tamaño es probable que sean de un grupo grande e impersonal por ejemplo: universidades, entidades religiosas entre otros, en este concepto no es claro respecto a la definición de lo que es una organización, utiliza la palabra “puede ser” en condicional y posteriormente se señala que puede ser un grupo grande e impersonal poniendo como ejemplo los ya citados, al respecto a mi entender no

es muy claro esta conceptualización.

Daft (2011) consideró que las “entidades sociales que están dirigidas a las metas, están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y están vinculadas al entorno” (p.11). De lo indicado por el autor considero que la organización, las considera como entidades sociales, con sistema de actividades debidamente estructuradas llámese organizadas, que se encuentran debidamente organizadas y se encuentran vinculadas al entorno en el que se desenvuelven guardando una característica que siempre está presente en ellas, la cual es que una organización siempre mantiene interacción o intercambios con el ambiente que los rodea.

León (1985) indicó que “una organización es en el sentido más amplio, un acuerdo entre personas, para cooperar en el desarrollo de alguna actividad” (p. 68). De lo mencionado por el autor considero que toda organización debe contar con una estructura organizacional bien definida con objetivos comunes, con un adecuado desempeño eficiente del personal, de esta manera se encontraran comprometidos con la institución, se puede medir las competencias de cada trabajador, se cumple con los objetivos y puedan a la vez sentirse parte de la organización de una manera más abierta.

Dimensión 3: Dirección.

Hitt, Ireland, Hoskisson (2004) definieron como:

La dirección corporativa se refiere a la relación que existe entre las partes interesadas de una organización, sirve para establecer su curso estratégico y controlar su desempeño, trata, en esencia, de identificar la manera de garantizar una buena toma de decisiones. (p.308)

Según a lo que señalan los autores considero que la dirección es la que permite que la organización efectúe la acción de control sobre las actividades que realiza el personal de tal manera que dichas acciones permitan el cumplimiento de los objetivos, metas, entre otras, que han sido planteadas por

la organización.

Finch, Freeman y Gilbert (1996) definieron como:

La dirección es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. (p.13)

Considero de lo señalado por los autores en el sentido que la dirección forma parte de parte de las funciones de las personas que tiene la facultad de hacerlo para justamente dirigir e influenciar en las personas que forman parte de la organización con respecto de una determinada tarea, la dirección en sentido amplio se infiere del concepto llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan dentro de la organización este concepto no hace distinciones de ninguna forma dándole valía al factor humano y su contribución que hace dentro de la organización.

Rodríguez (2015) definió como “el proceso que realiza una persona o líder para motivar a los demás a realizar un trabajo unido y de manera eficaz” (p. 467). Considero que la dirección es importante porque va a permitir que el personal con que cuenta la organización se comprometa al logro de los objetivos, para ello es importante que la persona responsable de la organización tenga liderazgo para el cumplimiento de las metas trazadas por la organización.

Reyes (2004) definió:

La dirección es el elemento de la administración en el que logra la realización efectiva de todo lo planteado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomada directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada las ordenes emitidas. (p. 384)

Coincido con lo indicado por el autor que efectivamente la organización una vez estructurada y con los objetivos, metas, estrategias planteadas a futuro,

corresponde al grupo humano que la compone desarrollar las labores y actividades de manera comprometida con la organización en base a lo dispuesto por autoridad que toma las decisiones dentro de la organización.

Dimensión 4: Control.

Chiavenato (2001) consideró que “es la fase del control administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador” (p. 346). De lo indicado por el autor coincido en el sentido que el control tiene su real importancia en las acciones que van a permitir verificar o evaluar las actividades realizadas por el grupo humano que forma la totalidad organización sin perjuicio del nivel y de las acciones que realice con la finalidad de que permita asegurar el cumplimiento de los objetivos que persigue la organización sean estos a corto, mediano o largo plazo.

Kootz, Heinz (1998) definió como la “función administrativa de control es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos” (p. 636). Considero que el control es además de efectuar una apreciación y control de las acciones y tareas que realizan los trabajadores dentro de la organización también permite la posibilidad de tomar las medidas corregidoras que permitirán retomar el rumbo correcto para el logro de los objetivos y planes que se ha formulado lograr la organización.

Furlan (2008) argumento que el control es “la gestión administrativa que permite conocer si se han cumplido y se están cumpliendo los programas propuestos, los principios establecidos, las instrucciones y las órdenes impartidas” (p. 65). Considero que el control como fase del proceso administrativo que permite conocer con exactitud si se han cumplido o se viene cumpliendo los programas, acciones propuestas, las instrucciones y ordenes que se hubieren impartido dentro de la organización con la finalidad de alcanzar los fines que persigue la organización y de ser el caso efectuar las medidas

correctivas que correspondan en beneficio de la organización.

Robbins y Coulter (1996) definió como “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa” (p.654). Considero que el control como la última fase del proceso administrativo será la encargado de verificar y evaluar que se cumplan con las metas que se ha fijado la organización de tal manera que permitan a tiempo detectar o prever de manera oportuna algunas carencias que comprometan el fruto de los objetivos enmarcados a futuro en la organización.

Bases teóricas de comportamiento organizacional.

Chiavenato (2009) definió como “el estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ejercen en las organizaciones y de las influencias que las organizaciones ejercen sobre ellos” (p.6). Considero en concordancia con el autor que el comportamiento organizacional abarca el estudio de personas y grupos que conviven y actúan en las organizaciones viéndolo de un punto de vista macro en todos sus aspectos que pudieren desarrollarse dentro de la organización.

Soberanes y De La Fuente (2011) indicaron:

El comportamiento organizacional y la alineación del factor humano, definen las relaciones existentes entre los empleados y los directivos de la organización para la cual trabajan, identificando que genera las causas y por ende las consecuencias de cada uno de ellos en su quehacer dentro de un marco de gestión estratégica. Toma una estructura orientada al cumplimiento de la misión y visión de la organización y sus beneficios. (π. 2)

Considero en concordancia con el autor que efectivamente el comportamiento organizacional entendido como el estudio de las personas y

grupos al encontrarse alineados con el factor humano definen la situación y relaciones existentes entre los empleados y directivos de la organización donde se desarrollan ya todo como se ha mencionado en anteriores paráfrasis se encuentra orientada a los fines de la organización.

Amorós (2007) manifestó:

Es el campo de estudio que se encarga de investigar el impacto de los individuos, los grupos o estructuras organizativas, tiene sobre el comportamiento de las organizaciones, con el fin de aplicar esta información al mejoramiento de la eficacia de la organización. (p.6)

El autor hace referencia que el comportamiento organizacional al igual que otros autores refiere que es el estudio de las personas, grupos o estructuras organizativas vinculadas a su comportamiento, desarrollo con el fin de aplicar esta información al desarrollo de la organización buscando el mejoramiento de la eficacia de la organización en concordancia con los fines que se persiguen.

Dailey (2003) definió como “el estudio del comportamiento y de las actitudes de las personas dentro del seno de las organizaciones. Fundamentalmente se concentra en los comportamientos y actitudes que contribuyen a mejorar la eficacia de una organización” (p.15). El autor define de manera clara que el comportamiento organizacional estudia el comportamiento y actitudes de las personas dentro de la organización sin hacer distinciones e independientemente de las funciones que realicen dentro de la organización y cargos que posean dentro de la misma, este concepto al igual que otros autores hacen referencia que este estudio busca que mejorar la eficacia y porque no la eficiencia dentro de la organización.

Características del comportamiento organizacional.

Chiavenato (2001) señaló:

El comportamiento organizacional tiene las siguientes características: una disciplina científica aplicada, se enfoca en contingencias, utiliza métodos científicos, sirve para administrar a las personas, se enriquece con aportaciones de varias ciencias del comportamiento, está íntimamente relacionada con las diversas áreas de estudio. (p. 45)

El autor define como características de esta variable dándole una connotación de disciplina científica que sirve para administrar personas y a la vez poder evaluar la información relativa a la conducta de los empleados dentro de las organizaciones buscando la mejora en la organización.

Definiciones del comportamiento organizacional.

Chiavenato (2009) definió como el “estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ejercen en las organizaciones y de las influencias que las organizaciones ejercen sobre ellos” (p.6). En opinión del autor que el comportamiento organizacional abarca el estudio de personas y grupos que conviven y actúan en las organizaciones viéndolo de un punto de vista macro en todos sus aspectos que pudieren desarrollarse dentro de la organización.

Fred (2002) señaló que el comportamiento organizacional “puede definirse como la comprensión, el pronóstico y la administración de comportamiento humano en las organizaciones” (p. 23). Considero que el comportamiento organizacional es la adecuado tratamiento de su gestión particularmente dentro del grupo humano que forma parte de las organizaciones sean de forma individual o de forma grupal con la finalidad de lograr los fines esperados dentro de la organización de la que forman parte.

Wagner y Hollenbeck (1998) señalaron que es “un campo de estudio de trata de prever, explicar, comprender y modificar el comportamiento humano en el contexto de las empresas” (p.6). Para el autor el comportamiento organizacional como un campo de estudio busca anticipar, desarrollar, comprender y de ser el caso modificar el comportamiento humano como parte de su preocupación por el desarrollo de la organización, al respecto hay múltiples autores que desarrollan este tema vinculando al compromiso organizacional dentro de las organizaciones.

Schermerhorn, Hunt y Osborn (1995) señalaron que “El Comportamiento Organizacional es el estudio de los individuos y de ellos dentro de las organizaciones” (p.3). Estos autores definen de manera concisa que refiere el estudio de los individuos dentro de las organización se entiende esta definición en sentido amplio llámese de su comportamiento, su compromiso con la institución y todo hecho relevante que se pueda traducir e influir dentro de su desenvolvimiento dentro de la organización a la que pertenecen.

Robbins (2001) señaló que el comportamiento organizacional “es el campo de estudio que investiga el efecto de los individuos, los grupos y la estructura que tienen sobre el comportamiento de las organizaciones, con el objeto de aplicar tales conocimientos para mejorar su eficacia” (p.5). Para el autor ésta definición más completa ya que todos los autores consisten en el estudio de los grupos, individuos y estructuras y los efectos que estos y pueden producir dentro de las organizaciones con la finalidad de mejorar su eficacia.

Keith (1981) señaló que es “el estudio de la forma en que las personas actúan dentro de las organizaciones y la aplicación de ese conocimiento, es una herramienta humana para el beneficio de los humanos” (p.2). Considero esta definición es coincidente todos los autores consisten en el estudio de los grupos, individuos y estructuras, pero en este caso el autor refiere que es una herramienta para el beneficio de los humanos, dándole valor significativo que este tiene dentro de las organizaciones en búsqueda de la eficacia en el desarrollo de su actividades.

Dimensiones del comportamiento organizacional.

Dimensión 1: Desempeño.

Chiavenato (2009) considero que “es la manera en que las personas cumplen su funciones” (p.12). Esta definición del autor aborda de manera sencilla señalando que el desempeño refiere al cumplimiento de funciones entiéndase dentro de la organización.

Rodríguez (2005) argumentó que “la empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo” (p.19). Esta definición se encuentra ligada a la eficiencia y eficacia que debe de haber en una organización visto de una manera más empresarial en el desarrollo de las labores que se realizan dentro de la misma independientemente de los cargos que se ostenten ligado estrictamente al cumplimiento de metas requiriendo del menor costo posible.

Amoros (2007) definió como “la evaluación del desempeño del individuo para maximizar la motivación, los individuos requieren percibir que el esfuerzo que ponen en práctica trae como consecuencia una evaluación favorable, que a su vez traerá para el empleado una recompensa esperada” (p.210). Es así que el autor lo manifiesta como el desempeño ligando su percepción a la motivación ya que al evaluar el desempeño de su trabajo espera obtener una recompensa adecuada a los niveles de esfuerzo que ha realizado dentro de la organización.

Robbins and Judge (2009) lo definió como “la evaluación de desempeño tiene el propósito de ayudar a la dirección a que tome decisiones de recursos humanos en general. Las evaluaciones dan información para tomar decisiones importantes tales como ascensos, transferencias y despidos” (p.595). De ésta manera los autores abordan la importancia que tiene evaluar el desempeño de un trabajador dentro de la organización y la gran ayuda que tiene para la dirección el tener los resultados de esta evaluación a fin de que esta última pueda tomar decisiones importantes dentro de la organización de las cuales pueden ser

ascensos, despidos, entre otros.

Dimensión 2: Compromiso.

Chiavenato (2009) definió el compromiso como “la organización reduce el absentismo y, por lo tanto, incrementa la posibilidad de fuerza de trabajo” (p.12). Esta definición del autor aborda de manera sencilla señalando que el absentismo entendido como el número de personas que faltan a trabajar, es factor es importante en tanto que ninguna organización puede laborar normalmente con personas no se presentan con regularidad al trabajo.

Dailey (2003) consideró como “el nivel de identificación del empleado con la organización” (p.6). Esta definición del autor aborda de manera sencilla señalando que esta refiere al nivel de identificación, aspecto que se entendería que va mucho más allá que la lealtad o apego a una organización sino que se encontraría en el aspecto relacionado a la identificación que pudiera por ejemplo tener un empleado con los fines de la organización.

Meyer y Allen (1991) manifestaron que el compromiso organizacional es el “estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización”, donde las expectativas de ambas partes son muy propias, individuales, diferentes y amplias que casi nunca es posible expresar todos los aspectos en una relación formal (incluso legal)”. (p.61). La definición de los autores la entienden como un estado psicológico vinculado estrechamente en la relación que existe entre una persona y la organización.

Amoros (2007) definió el compromiso como “el nivel de una persona se identifica con el trabajo, le interesa lo que realiza, participa de manera activa en lo que a él le implica y además considera su desempeño como importante para su la valoración personal” (p. 45). El autor define el compromiso es el nivel que la persona le da a su trabajo y su nivel de involucramiento con la organización participando en las actividades que en ella se realizan, además de que su desempeño realizado en la organización lo considera valorable e importante

dentro de la organización.

Dimensión 3: Fidelidad.

Chiavenato (2009) definió:

La fidelidad a la organización contribuye a reducir la rotación de personal es decir el flujo constante de salidas y entradas de las personas en la organización, o el ingreso de personas para compensar la salida de integrantes de la organización (p.12).

Esta definición del autor la circunscribe que la fidelidad a la organización disminuye la salida y entradas de personas en la organización a fin de que se evite la fuga de talentos, en tal sentido es importante para el desarrollo de la organización contar con personal fidelizado y comprometido con los objetivos trazados.

Amorós (2007) señaló como un “juicio importante que refiere a que los gerentes perciben a un empleado leal a la organización o no” (p.56). El autor define la fidelidad llevándolo al campo de la lealtad y su identificación que percibirían los gerentes dentro de la organización procurando que los mismos se encuentren identificados con los fines que se persiguen.

Castillo (2009) señaló:

La fidelidad del empleado ya no sólo se consigue con salarios altos, recompensas económicas o premios, el dinero ya no es el único elemento de motivación. Las pretensiones van más allá y eso las empresas ya lo saben, por eso pone en marcha nuevos valores corporativos, beneficios no monetarios de todo tipo que construyen “identidad de la empresa”, o como se ha definido recientemente: una propuesta de valor para el empleado, con la que los trabajadores conectan, de la que no se quieren desprender y que robustecen la

permanencia de los mejores (p.50).

El autor define la fidelidad llevándolo al campo no solo económico sino que la actualidad los trabajadores de la organización no solo ven es aspecto económico-monetario para decidir su permanencia sino que esto va más allá, en tal sentido las organizaciones buscan los mejores beneficios de carácter corporativa para retener a su mejor personal, es la visión que debería tener toda organización el preocuparse por brindar mejores condiciones de trabajo a su personal que ya en la actualidad su permanencia no se circunscribe a lo económico –monetario sino que su visión más allá, trabajo pendiente de las organizaciones para fidelizar a su trabajadores y retener a los mejores.

Pelaes (2010) argumentó:

Históricamente la gestión de las relaciones con los clientes ha experimentado la evolución de la creación del concepto lealtad y gestión de la fidelización al cliente, llegando a conocer en profundidad los factores que provocan la lealtad y deslealtad mediante una metodología de trabajo que incremente la fidelidad de los clientes como objetivo ineludible de todas las empresas (p.35).

El autor define la fidelidad llevándolo al campo que como herramienta de gestión de la organización es necesario saber cuáles son las insuficiencias de los clientes y trabajadores de la organización para tomar las medidas más apropiadas creando modelos de réplica inmediata ante una posible insatisfacción en busca de retener a los mejores trabajadores y promover su fidelización.

Dimensión 4: Satisfacción en el Trabajo.

Amorós (2007) definió como una “actitud hacia el trabajo de uno; la diferencia entre la cantidad de recompensas que los empleados reciben y la cantidad que ellos consideran deben recibir” (p.18). Es autor nacional hace referencia que la satisfacción en el trabajo aparte de considerarla como algo propio, es la actitud que debe tener toda persona frente a su trabajo, le da una connotación filosófica

entendida como la cantidad de recompensas que recibe y que consideran deberían recibir entendido como la contraprestación justa que podrían recibir por el trabajo que realizan .

Brunet (1997), definió como la “cantidad de recompensa que el trabajador reciben por su esfuerzo sea equilibrado y que los mismos empleados se sientan conformes y estén convencidos que eso es lo que se merecen” (p.37). El autor define la satisfacción en el trabajo es la cantidad de recompensa que reciben los trabajadores dentro de la organización, sea esta de la forma que fuere preferentemente monetaria-económica, indicando que esta tendría que ser equilibrada para que ellos se sientan conformes por lo que reciben y que este premio los deje convencidos de que es lo que se consigue.

Dailey (2003) señaló:

Los trabajadores no conciben la satisfacción laboral como un concepto perfecto, válido para todos. Por el contrario, la consideran como un conjunto facetas o elementos relativamente discretos que se relaciona con su visión respecto del entorno laboral, una actitud o predisposición (tendencia), adquirida a partir de la rutina y las experiencias excepcionales, a responder a los demás, a los objetos o las instituciones, de manera positiva o negativa (p.29).

Esta definición del autor refiere que la satisfacción laboral está relacionada a un conjunto de circunstancias relacionados o a los sentimientos de intención o procedimiento en relación a sus constituyentes como por ejemplo, sueldo, jefes, beneficios, entre otros.

Robbins and Judge (2009), definieron como el “sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características, representa una actitud en vez de un comportamiento” (p.66). Esta definición de los autores aborda que la satisfacción laboral es una actitud en vez de un comportamiento intención, es el sentimiento que tiene cada persona respecto al trabajo que realiza dentro de la organización.

1.3 Justificación.

Justificación teórica.

En la investigación hay una *justificación teórica* cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento, confrontar una teoría contrastar resultados o establecer epistemología del conocimiento existente (Bernal 2010).

El presente trabajo tiene como finalidad acrecentar los conocimientos respecto de la gestión estratégica y el comportamiento organizacional, de manera concreta dentro de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR. Los conceptos de las variables antes expresadas han sido desarrolladas, experiencias en diversas instituciones de carácter internacional y también nacionales como se hace mención en los antecedentes, sin embargo en el presente caso corresponde a una entidad pública como la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, muy importante dentro del aparato del estado como ente rector del sistema de recursos humanos del estado.

Justificación práctica.

Reviste trascendente importancia, ya que se obtendrá de primera mano la apreciación de los trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, respecto de la gestión estratégica que se desarrolla en la entidad a fin de poder establecer si el citado programa les genera bienestar y si ello influye en su comportamiento organizacional y fidelización con la institución.

Justificación metodológica.

La presente investigación resulta importante en virtud de que en su desarrollo permitió diseñar y adaptar instrumentos que servirán de base para futuras investigaciones, las cuales contribuirán a incrementar el conocimiento del tema, aplicándolas en otras entidades del sector público o privado.

1.4 Problema

El gran reto de la gestión estratégica relacionada a los recursos humanos a nivel internacional radica en la creación de herramientas útiles por las cuales el personal de una organización se comprometa con los objetivos organizacionales para obtener ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo. En el caso de comportamiento organizacional viene hacer los mecanismos que tienen las Direcciones de Recursos Humanos para analizar el comportamiento, la lealtad y vinculación de los empleados con su organización. Si se consigue que los empleados estén muy reconocidos e implicados en la organización en la que trabajan, mayores serán las probabilidades de que permanezcan en la misma.

En los últimos años, el Perú está afrontando cambios sustanciales tanto en varias esferas tales como en lo económico, político, social y cultural, esencialmente a partir de la apertura de las fronteras a la globalización del mundo. La importación de la tecnología y su implantación en el mercado nacional, la inversión privada internacional, entre otras, han llevado al crecimiento de la economía del país, permitiendo tener un concepto diferente del mundo. Sin embargo, las organizaciones encuentran que su crecimiento no es Suficiente.

Las grandes organizaciones internacionales y algunas nacionales tienen conciencia clara de que el dinero y la tecnología efectivamente no podrán responder de manera efectiva a las exigencias de una sociedad en tanto no se revalorice la intervención del capital humano.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR es una entidad pública adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros que tiene como finalidad la gestión de las personas al servicio del Estado. El rol de SERVIR consiste en formular políticas nacionales, emitir opinión técnica vinculante, dictar normas y supervisar su cumplimiento y resolver conflictos sobre los recursos humanos del Estado. Esta reforma cuyos resultados están planificados para mediano y largo plazo, encuentra sus cimientos en las políticas de Estado suscritas en el acuerdo nacional, específicamente las referidas a contar con un Estado eficiente,

transparente y descentralizado.

Esta función es de suma importancia que exige por parte de la Presidencia Ejecutiva de SERVIR, de las Gerencia de Línea y Oficinas Generales realicen una adecuada gestión estratégica a fin de que sea aplicada internamente en todos los trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, incidiendo básicamente en el desarrollo de actividades propias de la gestión estratégica que se aplica en la entidad y en ese orden de ideas se ha notado como problemática poder investigar como es percibida la gestión estratégica dentro de la organización, si los trabajadores tienen conocimiento de la misma, su nivel de aceptación y si ello les genera bienestar y por ende un adecuado comportamiento organizacional de permanencia en la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR.

Problema general.

¿Cuál es la relación entre la gestión Estratégica y el comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil –Lima, 2016?

Problemas específicos.

¿Cuál es la relación entre gestión estratégica y el desempeño en la Autoridad Nacional del Servicio Civil –Lima, 2016?

¿Cuál es la relación entre gestión estratégica y el compromiso en la Autoridad Nacional del Servicio Civil –Lima, 2016?

¿Cuál es la relación entre gestión estratégica y la fidelidad en la Autoridad Nacional del Servicio Civil –Lima, 2016?

¿Cuál es la relación entre gestión estratégica y la satisfacción en el trabajo en la Autoridad Nacional del Servicio Civil –Lima, 2016?

1.5 Hipótesis

Según Arias (1994, citado por Bernal, 2006):

Una hipótesis es una suposición respecto de algunos elementos empíricos y otros conceptuales, y sus relaciones mutuas, que surge más allá de los hechos y las experiencias conocidas, con el propósito de llegar a una mejor comprensión de los mismos. (p.137).

Hipótesis general.

Existe relación entre la Gestión Estratégica y el Comportamiento Organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil–Lima, 2016.

Hipótesis específicas.

Existe relación entre la gestión estratégica y el desempeño en la Autoridad Nacional del Servicio Civil –Lima, 2016.

Existe relación entre la gestión estratégica y el compromiso en la Autoridad Nacional del Servicio Civil –Lima, 2016.

Existe relación entre la gestión estratégica y la fidelidad en la Autoridad Nacional del Servicio Civil –Lima, 2016.

Existe relación entre la gestión estratégica y la satisfacción en el trabajo en la Autoridad Nacional del Servicio Civil –Lima, 2016.

1.6 Objetivos

Objetivo general.

Determinar la relación entre la gestión estratégica y el comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil Lima, 2016

Objetivos específicos:

Determinar la relación entre la gestión estratégica y el desempeño en la Autoridad Nacional del Servicio Civil –Lima, 2016.

Determinar la relación entre la gestión estratégica y el compromiso en la Autoridad Nacional del Servicio Civil –Lima, 2016.

Determinar la relación entre la gestión estratégica y la fidelidad en la Autoridad Nacional del Servicio Civil –Lima, 2016.

Determinar la relación entre la gestión estratégica y la satisfacción en el trabajo en la Autoridad Nacional del Servicio Civil –Lima, 2016

II. Marco Metodológico

2.1 Variables

Definición conceptual de variables

El investigador Valderrama (2013) definió la variable como “la característica cuantitativa o cualitativa observable inherente a cada persona, objeto o institución la cual forma parte de la población materia de estudio” (p.157).

Variable 1: Gestión estratégica

Ramírez (2015), definió:

Es la principal responsabilidad planificadora de un gerente de la alta dirección, consistente en tomar decisiones acerca de las estrategias que orientarán el futuro de mediano plazo de la organización, a partir de una análisis de sus ambiente interno y externo, de modo tal que le permitan cumplir su misión y alcanzar su visión (p.74).

Variable 2: Comportamiento organizacional

Chiavenato (2009) definió como el “estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ejercen en las organizaciones y de las influencias que las organizaciones ejercen sobre ellos” (p.6).

2.2 Operacionalización de las variables

Se muestra a continuación la matriz de operacionalización de las variables materia de estudio comprendidas en la presente investigación las cuales son: compromiso organizacional y gestión del conocimiento.

Tabla 1

Operacionalización de la variable gestión estratégica

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de valores	Niveles y rangos
Planificación	Objetivos	1, 2, 3, 4		- Mala [4 - 7]
	Toma de decisiones			- Regular [8 - 11]
	Estrategias			- Buena [12 -15]
	Metas			- Excelente [16 -20]
Organización	Estructura organizacional	5,6,7,8		- Mala [4 - 7]
	Niveles jerárquicos			- Regular [8 - 11]
	Recursos humanos			- Buena [12 -15]
	División de tareas			- Excelente [16 -20]
Dirección	Orientación	9,10,11,12	- Nunca	
	Supervisión		- Casi nunca	
	Delegación de funciones		- A veces	
	Influir en tareas		- Casi siempre	
Control	Evaluación de desempeño	13,14,15,16	- Siempre	
	Acciones correctivas			- Mala [4 - 7]
	Mediciones de los objetivos			- Regular [8 - 11]
	Verificación de las actividades			- Buena [12 -15]
				- Excelente [16 -20]

Nota: Adaptado de Ramírez (2005) *Gestión Estratégica en el Sector Público.*

Tabla 02

Operacionalización de la variable comportamiento organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de valores	Niveles y rangos
Desempeño	Calidad Eficiencia Economía	1, 2, 3, 4		- Ineficiente [4 - 8]
				- Moderado [9 - 14]
				- Eficiente [15 - 20]
Compromiso	Compromiso afectivo Compromiso normativo Compromiso continuo	5,6,7,8		- Ineficiente [4 - 8]
				- Moderado [9 - 14]
				- Eficiente [15 - 20]
Fidelidad	Captación Retención Capacitación Condiciones en el trabajo	9,10,11,12	- Nunca	
			- Casi nunca	
			- A veces	
			- Casi siempre	- Ineficiente [4 - 8]
			- Siempre	- Moderado [9 - 14]
				- Eficiente [15 - 20]
Satisfacción en el trabajo	Motivación Realización Promoción	13,14,15,16		- Ineficiente [4 - 8]
				- Moderado [9 - 14]
				- Eficiente [15 - 20]

Nota: Adaptado de Chiavenato (2009) Comportamiento Organizacional

2.3 Tipos de estudio

Según su finalidad es de tipo sustantiva. Al respecto, Sánchez y Reyes (2008) expresaron que:

La investigación sustantiva es aquella que trata de responder a los problemas teóricos o sustantivos y está orientada a describir, explicar, predecir o retrodecir la realidad, con lo cual se va en búsqueda de principios y leyes generales que permita organizar una teoría científica. (p.38)

Por su nivel, la presente investigación es correlacional. Respecto a estas investigaciones Hernández, Fernández y Baptista (2010), expresaron que: “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p.81).

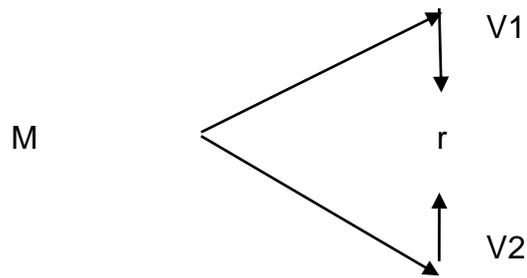
Por su naturaleza o enfoque la investigación es Cuantitativa. De acuerdo con Hernández, et al, (2010) la investigación con enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4).

Por su alcance temporal la investigación es transversal o transeccional. Según Bernal (2010) las define de la siguiente manera “son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado” (p.118).

2.4 Diseño

El diseño de estudio corresponde a una investigación de tipo no experimental Hernández, Et al, (2014) define el diseño no experimental como “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en la que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. (p.152)

El grafico que le corresponde al diseño seleccionado, es el siguiente:



Dónde:

- M : Muestra de Estudio
- V1 : Gestión Estratégica
- V2 : Comportamiento Organizacional
- r : Representa la relación entre V1 y V2

2.5 Población, muestra y muestreo

Población

Selltiz, et al., 1980, citado por Hernández, et al, 2010 define la población como: “el conjunto de todos los caso que concuerdan con una serie de especificaciones” (P.174).

En el presente trabajo la población en la cual se realiza la investigación será de 200 trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, al respecto Pineda Alvarado (2008) “la población es el conjunto de individuos u objetos de lo que se desea conocer algo en una investigación agrega que, la población está constituida por personas, animales, plantas, comunidades, instituciones, etc.” (p. 120)

Muestra

La muestra del presente estudio está conformada por 132 trabajadores de la de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, quienes fueron seleccionados aleatoriamente a través del muestreo aleatorio simple y su tamaño(n), al respecto Briones (1995) indica: “una muestra es representativa cuando reproduce las distribuciones y los valores de las diferentes características de la población con márgenes de error calculables,” (p. 83)

La muestra seleccionada es aleatoria simple; y su tamaño(n), según Bernal (2006:171), se puede calcular aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Dónde:

Z (1,96): Valor de la distribución normal, para un nivel de confianza de $(1 - \alpha)$

P (0,5): Proporción de éxito.

Q (0,5): Proporción de fracaso ($Q = 1 - P$)

ε (0,05): Tolerancia al error

N (607): Tamaño de la población.

n: Tamaño de la muestra.

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5) \times 607}{0,05^2 (607 - 1) + 1,96^2 \cdot (0,5)(0,5)} = 132$$

Tabla 03

Muestra proporcional de trabajadores

Unidad Orgánica	Número de servidores	Muestra proporcional
A1 Presidencia Ejecutiva	10	$(0.66*10) = 6.6$
A2 Gerencia General	05	$(0.66*05) = 3.3$
A3 Gerencia de Políticas del Servicio Civil	35	$(0.66*35) = 23.1$
A4 Oficina de Administración y Finanzas	50	$(0.66*50) = 33$
A5 Gerencia de Desarrollo de La Gerencia Pública	35	$(0.66*35) = 23.1$
A6 Gerencia de Capacidades y Rendimiento	35	$(0.66*35) = 23.1$
A7 Escuela Nacional de Administración Pública	30	$(0.66*30) = 19.8$
Totales	200	132

Muestreo

El muestreo del presente estudio será aleatorio al respecto el Alfaro (2002) señaló que:

El muestreo es la acción de recoger muestras representativas de la calidad o condiciones medias de un todo o la técnica empleada en esta selección o la selección de una pequeña parte estadísticamente determinada para inferir el valor de una o varias características del conjunto. (p.5)

Criterios de Selección

Se utilizó para la presente investigación el tipo de muestreo no probabilístico intencional y por conveniencia ya que tenemos conocimiento de la población: los servidores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil- SERVIR, Lima -2016. La muestra es aquella que el investigador selecciona según su propio criterio

(Carrasco, 2006, p. 243), sin ninguna regla matemática o estadística. La muestra censal es conformada por 132 servidores.

2.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

En opinión de Rodríguez (2008) definió a las técnicas “son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas” (p. 10).

Instrumentos

Ficha técnica instrumento 1

Título:	Cuestionario sobre la Gestión Estratégica
Autor:	Br. Ernesto Agustín Hurtado Villavicencio
Procedencia:	Lima – Perú, 2016
Objetivo:	Describir las características de la variable Gestión Estratégica en la Autoridad Nacional del Servicio Civil.
Administración:	Individual
Duración:	10 minutos
Significación:	El cuestionario está referido a determinar la relación entre Gestión Estratégica y la variable Comportamiento Organizacional.
Estructura:	La escala consta de 16 ítems, con 03 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: No (1), A Veces (2), Siempre (3). Asimismo, la escala

está conformada por 04 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la variable Gestión Estratégica

Ficha técnica instrumento 2

Título:	Cuestionario sobre Comportamiento Organizacional
Autor:	Br. Ernesto Agustín Hurtado Villavicencio
Procedencia:	Lima – Perú, 2016
Objetivo:	Describir las características de la variable Comportamiento Organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil.
Administración:	Individual
Duración:	10 minutos
Significación:	El cuestionario está referido a determinar la relación entre Gestión Estratégica y la variable Comportamiento Organizacional.
Estructura:	La escala consta de 16 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, la escala está conformada por 04 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre el desarrollo profesional docente.

2.7 Validación y confiabilidad de los instrumentos

Validez de los instrumentos

Los instrumentos de medición de las variables de estudio pasaron por dos procesos: validez de contenido = juicio de expertos (face validity) y confiabilidad = determinación del Índice de fiabilidad alfa de Cronbach.

La validez del contenido fue a través del juicio de expertos en el tema. Los expertos consultados fueron especialistas con grado de magister en Administración y con vasta experiencia profesional. Asimismo, los autores Hernández et al. (2014) argumentaron que la validez es “el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir” (p. 262).

Tabla 04

Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento variable Gestión Estratégica

Expertos	Suficiencia del instrumento	Aplicabilidad del instrumento
<i>Dr. Sebastián Sánchez Díaz</i>	<i>Hay Suficiencia</i>	<i>Es aplicable</i>

Tabla 05

Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento variable comportamiento organizacional

Expertos	Suficiencia del instrumento	Aplicabilidad del instrumento
<i>Dr. Sebastián Sánchez Díaz</i>	<i>Hay Suficiencia</i>	<i>Es aplicable</i>

Confiabilidad

Según Hernández, et al (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p. 200).

Para establecer la confiabilidad de los cuestionarios, se utilizará la prueba estadística de fiabilidad alfa de Cronbach, con una muestra piloto de 56 trabajadores.

Tabla 06

Índice de fiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Escala de medición de las variables de estudio	Número de elementos	Coeficiente
		Alfa de Cronbach α
Gestión Estratégica	56	0.893
Comportamiento Organizacional	56	0.877

2.8 Procedimientos de recolección de datos

En primer lugar, se procedió a encuestar a la muestra aleatoria seleccionada, que estuvo conformada por 132 trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil. En una sesión de 20 minutos aproximadamente, se les aplicará los instrumentos de estudio, con el objetivo de recolectar la información acerca de las variables: gestión estratégica y comportamiento organizacional, y dimensiones de correspondientes. Posteriormente, se procederá a la calificación y tabulación de los datos en la Hoja de Cálculo Excel. Finalmente, se analizarán los datos a través del programa estadístico SPSS versión 21 en español para obtener los resultados pertinentes al estudio, los cuales serán mostrados

mediante tablas y figuras, con su correspondiente interpretación, de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados en la presente investigación. Para la contrastación de la hipótesis general, e hipótesis específicas y teniendo en cuenta la naturaleza de las variables y los datos ordinales, se aplicara en cada caso la prueba estadística de Spearman para establecer su relación. Este estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre las variables: gestión estratégica y comportamiento organizacional en los trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2016.

Análisis de datos

El método utilizado en la presente investigación fue el método hipotético deductivo, al respecto Bernal (2006), afirma que “este método consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p.56).

Aspectos éticos

Este trabajo de investigación cumplió con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, Igualmente se respeta la autoría de la información bibliográfica. Por ello se hizo referencia de los autores con sus respectivos datos. La presente investigación se centra en la búsqueda de la validez científica, se estableció por lo tanto, el deber de plantear un propósito claro para generar conocimiento con credibilidad; el método de investigación seleccionado es coherente con el problema y la necesidad social, con la selección de los sujetos o unidades de análisis, los instrumentos y las relaciones que establece el investigador con las personas; un marco teórico suficiente basado en fuentes documentales y de información; el lenguaje cuidadoso empleado para comunicar el informe, el mismo que pretenderá reflejar el proceso de la investigación y en el marco de los valores científicos en su estilo y estructura.

III. Resultados

3.1 Descripción y análisis de los resultados

3.1.1 Resultado descriptivo de la primera variable independiente gestión estratégica

Tabla 07

Niveles de percepción de la gestión estratégica en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	1	,8	,8	,8
	Regular	1	,8	,8	1,5
	Buena	27	20,5	20,5	22,0
	Excelente	103	78,0	78,0	100,0
	Total	132	100,0	100,0	

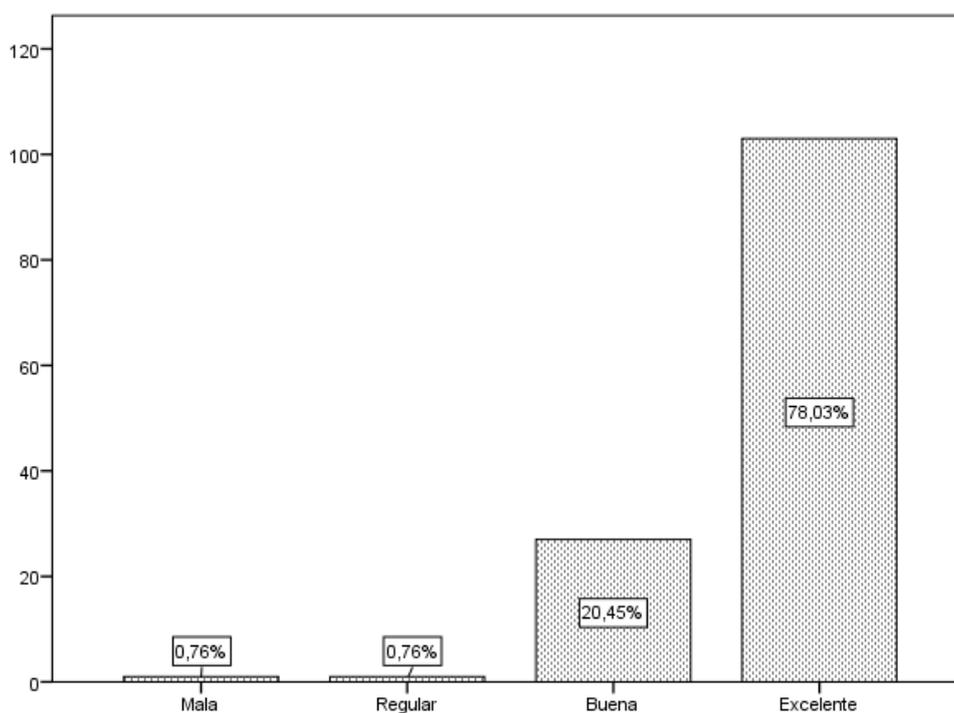


Figura 1. Niveles de percepción de la gestión estratégica en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

De los resultados obtenidos en la tabla 07 y figura 1 se observan los siguiente: el 0.76% considera mala y regular la gestión estratégica, el 20.45%

considera buena la gestión estratégica, mientras que el 78.03% considera excelente gestión estratégica, en el cual es un indicio favorable que la entidad gestiona estratégicamente los documentos de gestión.

3.1.2 Resultado descriptivo de las dimensiones de la primera variable gestión estratégica

Resultado descriptivo de la primera dimensión planificación.

Tabla 08

Niveles de percepción de la planificación en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	2	1,5	1,5	1,5
	Regular	1	,8	,8	2,3
	Buena	18	13,6	13,6	15,9
	Excelente	111	84,1	84,1	100,0
	Total	132	100,0	100,0	

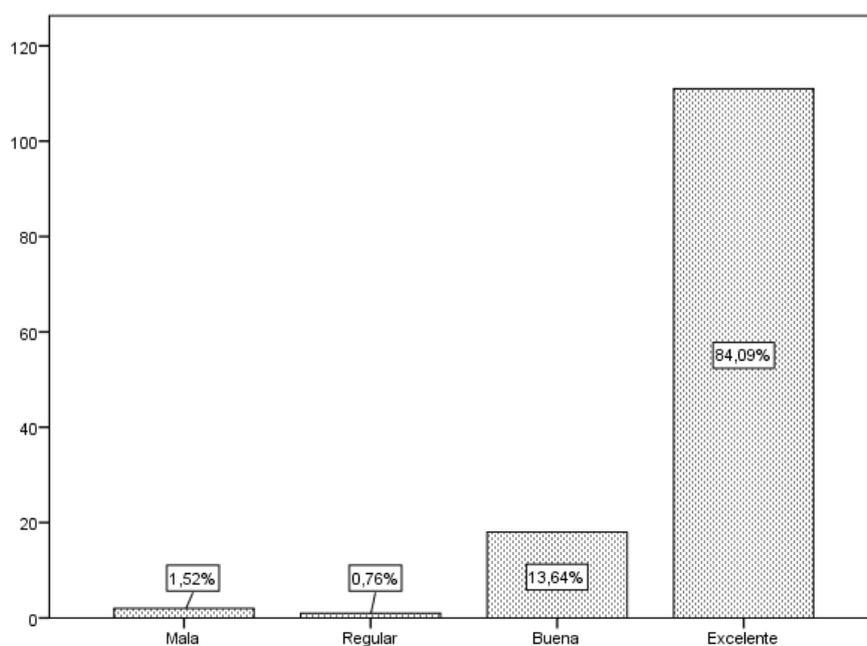


Figura 2. Niveles de percepción de la planificación en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

De los resultados obtenidos la tabla 08 y figura 2, se observan que el 1.52% considera mala la planificación, el 0.76% considera regular, el 13.64% considera buena planificación, mientras que el 84.09% considera excelente la planificación, en el cual es un indicio que la entidad planifica eficiente los documentos de gestión.

Resultado descriptivo de la segunda dimensión organización.

Tabla 09

Niveles de percepción de la organización en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	2	1,5	1,5	1,5
	Buena	31	23,5	23,5	25,0
	Excelente	99	75,0	75,0	100,0
	Total	132	100,0	100,0	

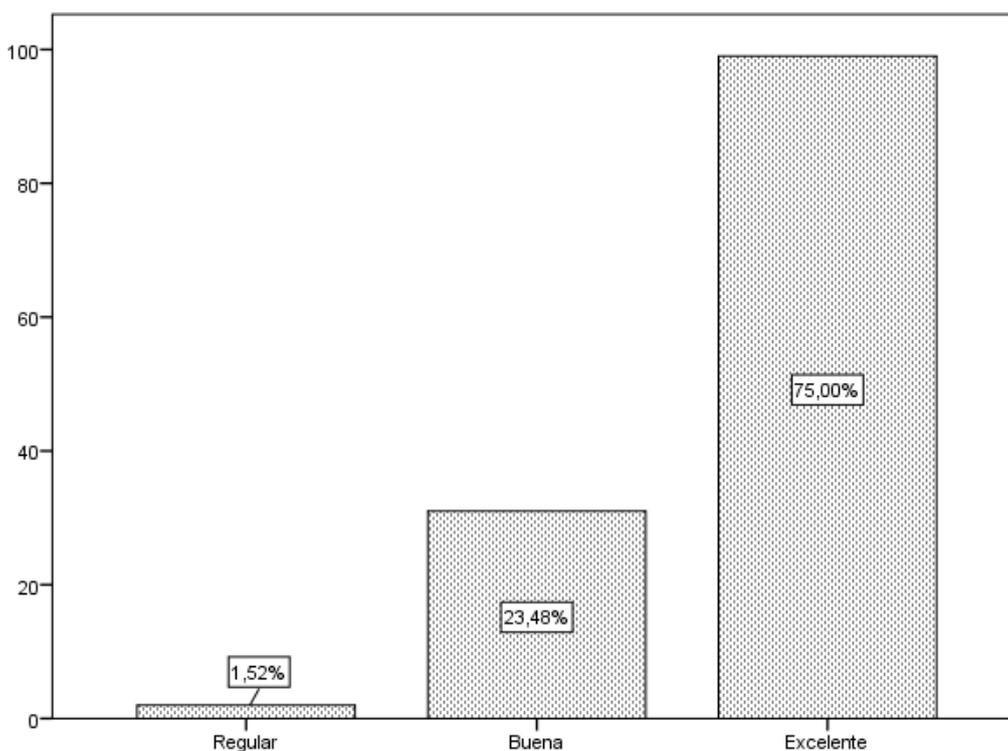


Figura 3. Niveles de percepción de la organización en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

De los resultados obtenidos la tabla 09 y figura 3, se observan que el 1.52% considera regular la organización, el 23.48% considera buena la organización, mientras que el 75% considera excelente la organización, en el cual es un indicio favorable que la entidad organiza eficiente los documentos de gestión.

Resultado descriptivo de la tercera dimensión dirección.

Tabla 10

Niveles de percepción de la dirección en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	1	,8	,8	,8
	Buena	33	25,0	25,0	25,8
	Excelente	98	74,2	74,2	100,0
	Total	132	100,0	100,0	

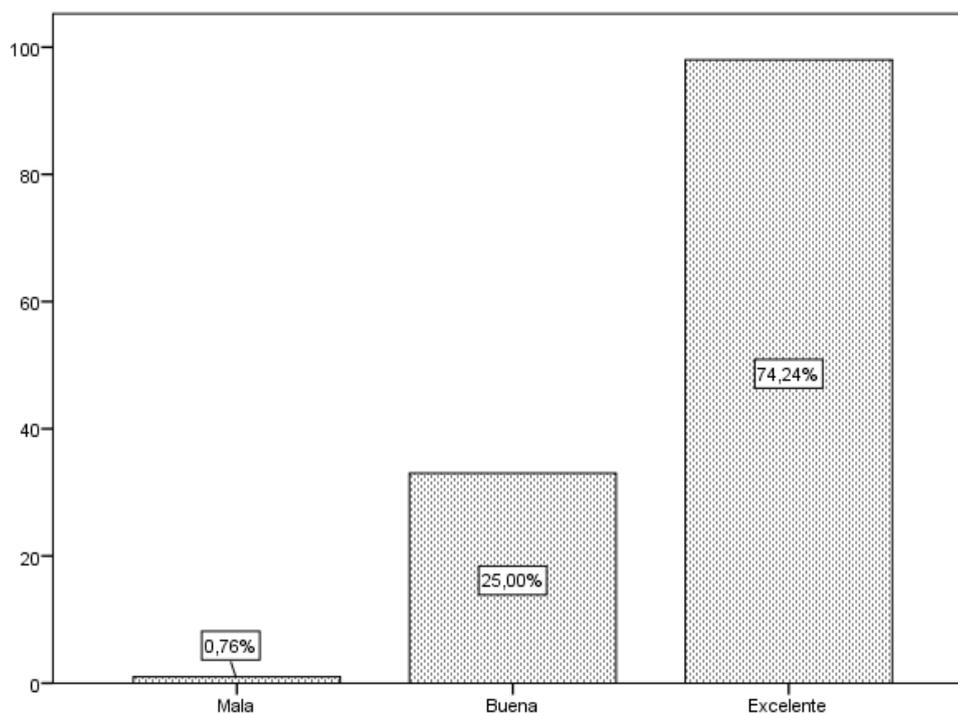


Figura 4. Niveles de percepción de la dirección en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

De los resultados obtenidos la tabla 10 y figura 4, se observan lo siguiente: el 0.76% considera mala la dirección, el 25% considera buena la dirección, mientras que el 74.24% considera excelente la dirección, en el cual es un indicio favorable que la entidad direcciona eficiente los documentos de gestión.

Resultado descriptivo de la cuarta dimensión control.

Tabla 11

Niveles de percepción del control en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	1	,8	,8	,8
	Regular	4	3,0	3,0	3,8
	Buena	32	24,2	24,2	28,0
	Excelente	95	72,0	72,0	100,0
	Total	132	100,0	100,0	

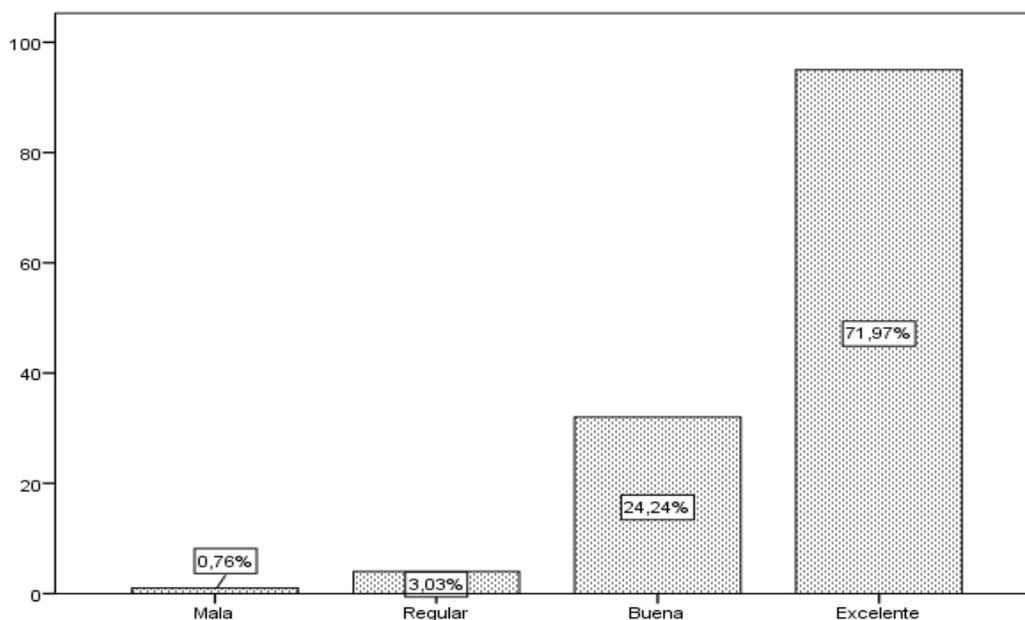


Figura 5. Niveles de percepción del control en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

De los resultados obtenidos la tabla 11 y figura 1, se observan lo siguiente: el 0.76% considera mala el control, el 3.03% considera regular el control, el 24.24% considera buena el control, mientras que el 71.97% considera excelente el control, en el cual es un indicio favorable que la entidad controla eficiente los documentos de gestión.

3.1.3 Resultado descriptivo de la segunda variable dependiente comportamiento organizacional.

Tabla 12

Niveles de percepción del comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Moderado	33	25,0	25,0	25,0
	Eficiente	99	75,0	75,0	100,0
	Total	132	100,0	100,0	

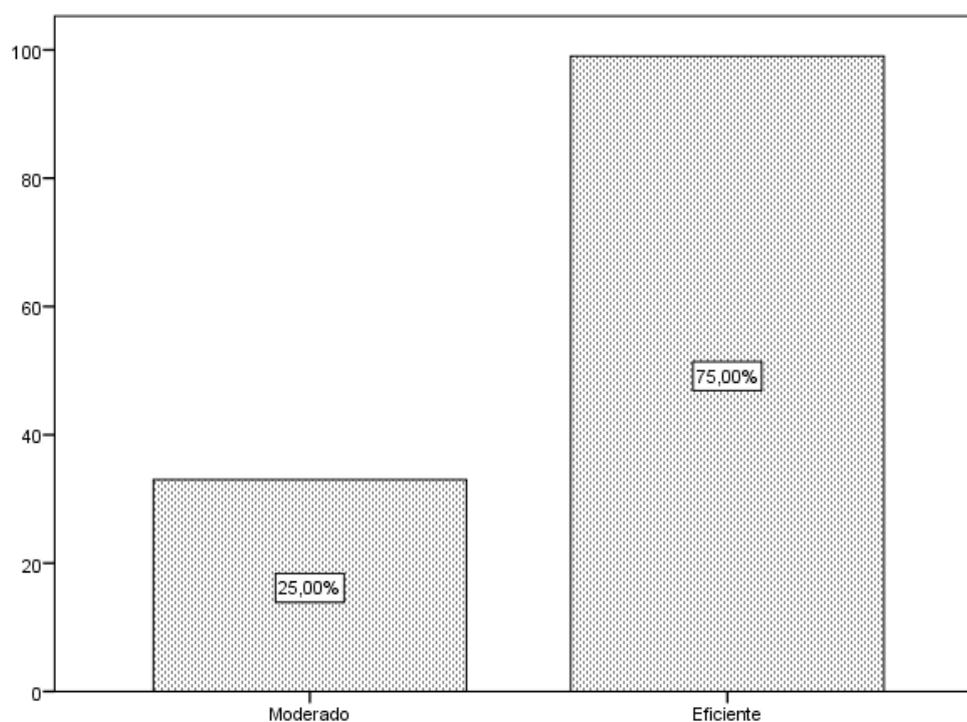


Figura 6. Niveles del comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

De los resultados obtenidos la tabla 12 y figura 6, se observan lo siguiente: el 25% considera moderado el comportamiento organizacional, mientras que el 75% considera eficiente el comportamiento organizacional, en el cual es un indicio que la entidad aplica eficientemente el comportamiento organizacional con sus trabajadores.

3.1.4 Resultado descriptivo de las dimensiones de la segunda variable comportamiento organizacional.

Resultado descriptivo de la primera dimensión desempeño.

Tabla 13

Niveles de percepción del desempeño en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Moderado	25	18,9	18,9	18,9
	Eficiente	107	81,1	81,1	100,0
	Total	132	100,0	100,0	

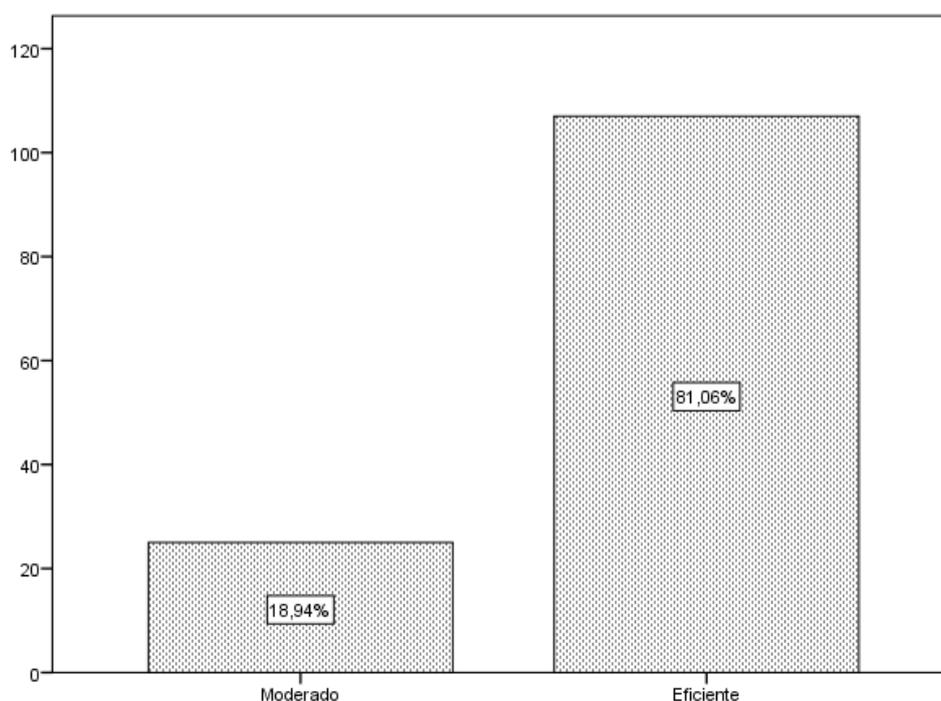


Figura 7. Niveles de percepción del desempeño en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

De los resultados obtenidos la tabla 13 y figura 7, se observan lo siguiente: el 18.94% considera moderado el desempeño, mientras que el 81.06% considera eficiente el desempeño, en el cual es un indicio que la entidad aplica eficientemente el desempeño de la organización con sus trabajadores.

Resultado descriptivo de la segunda dimensión compromiso.

Tabla 14

Niveles de percepción del compromiso en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ineficiente	2	1,5	1,5	1,5
	Moderado	36	27,3	27,3	28,8
	Eficiente	94	71,2	71,2	100,0
	Total	132	100,0	100,0	

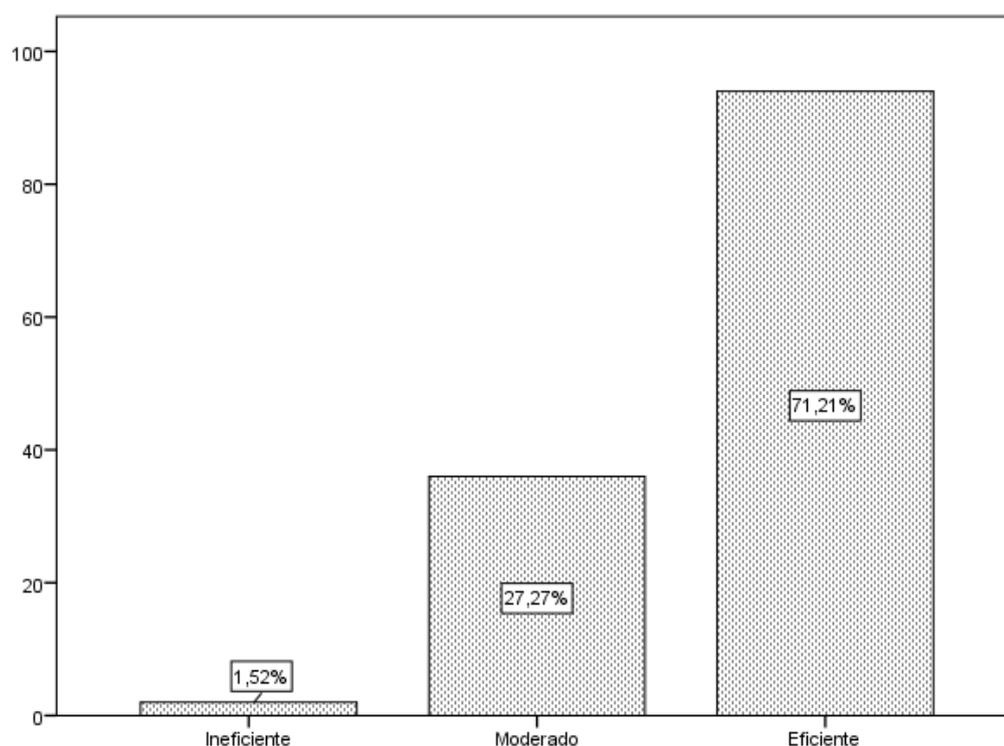


Figura 8. Niveles de percepción del compromiso en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

De los resultados obtenidos la tabla 14 y figura 8, se observan lo siguiente: el 1.52% considera ineficiente el compromiso, el 27.27% considera moderado el compromiso, mientras que el 71.21% considera eficiente el compromiso, en el cual es un indicio que la entidad aplica eficientemente el compromiso en la organización con sus trabajadores.

Resultado descriptivo de la tercera dimensión fidelidad.

Tabla 15

Niveles de percepción de la fidelidad en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ineficiente	4	3,0	3,0	3,0
	Moderado	41	31,1	31,1	34,1
	Eficiente	87	65,9	65,9	100,0
	Total	132	100,0	100,0	

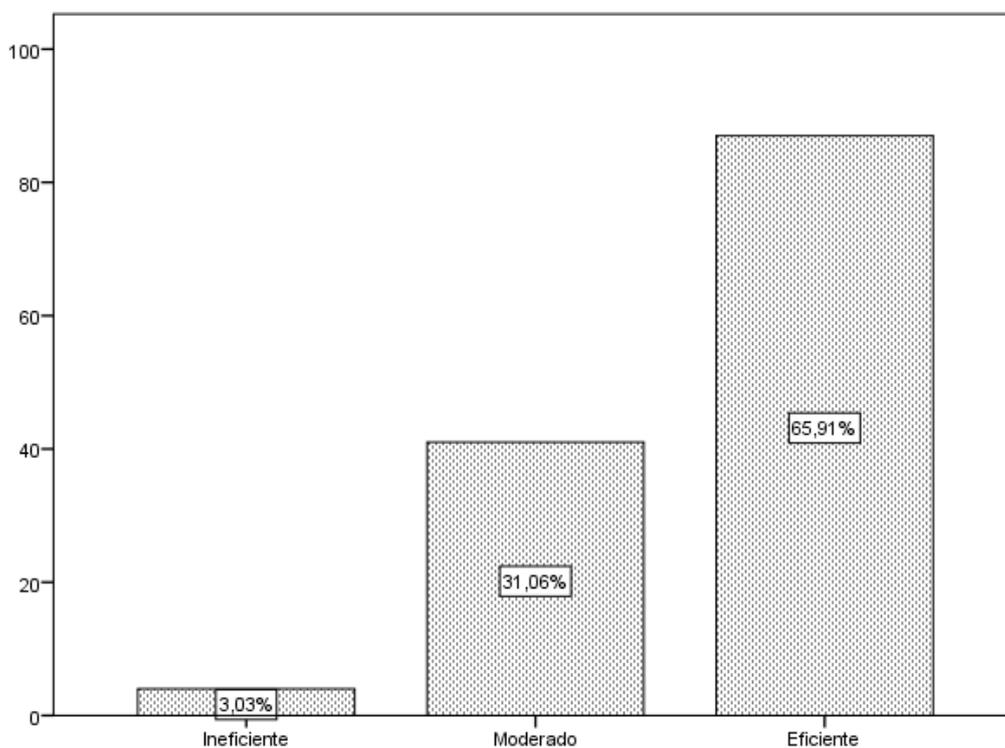


Figura 9. Niveles de percepción de la fidelidad en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

De los resultados obtenidos la tabla 15 y figura 9, se observan lo siguiente: el 3.03% considera ineficiente la fidelidad, el 31.06% considera moderado la fidelidad, mientras que el 65.91% considera eficiente la fidelidad, en el cual es un indicio que la entidad aplica eficientemente la fidelidad en la organización con sus trabajadores.

Resultado descriptivo de la cuarta dimensión satisfacción en el trabajo.

Tabla 16

Niveles de percepción de la satisfacción en el trabajo en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ineficiente	12	9,1	9,1	9,1
	Moderado	45	34,1	34,1	43,2
	Eficiente	75	56,8	56,8	100,0
	Total	132	100,0	100,0	

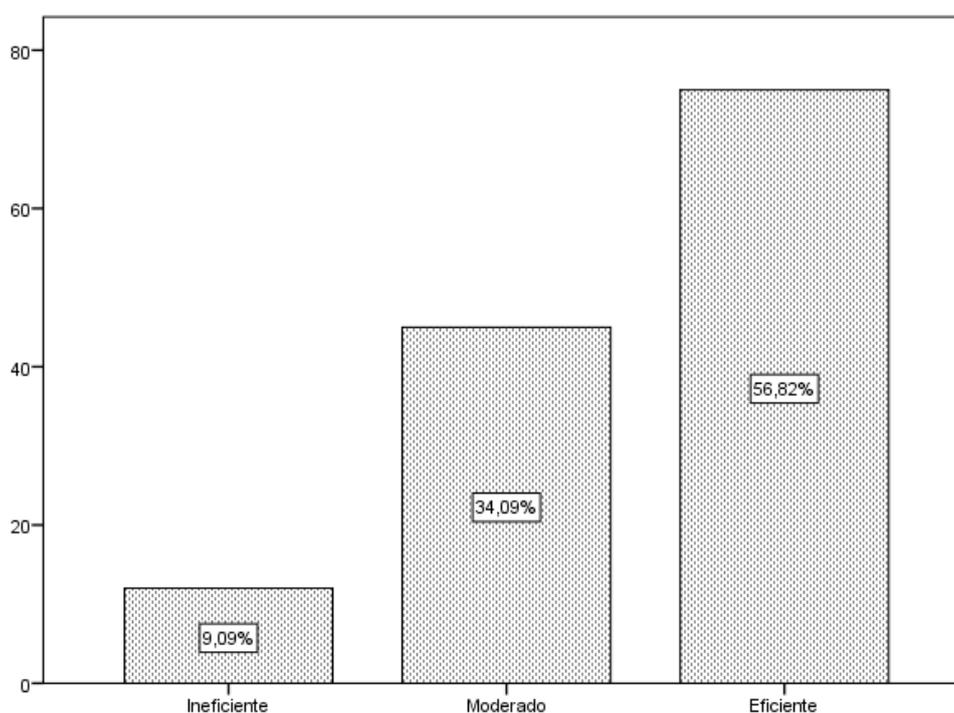


Figura 10. Niveles de percepción de la satisfacción en el trabajo en la Autoridad Nacional del Servicio Civil

De los resultados obtenidos la tabla 16 y figura 10, se observan lo siguiente: el 9.09% considera ineficiente la satisfacción en el trabajo, el 34.09% considera moderado la satisfacción en el trabajo, mientras que el 56.82% considera eficiente la satisfacción en el trabajo, en el cual es un indicio que la entidad aplica eficientemente la satisfacción en el trabajo en la organización con sus trabajadores.

3.2. Prueba de Contrastación de Hipótesis

Hipótesis General.

Ho: No existe relación entre la gestión estratégica con el comportamiento organizacional en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

H1: El Comportamiento organizacional tiene relación con la gestión estratégica en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

Tabla 17

Prueba de Spearman para la hipótesis general

			Gestión Estratégica	Comportamiento Organizacional
Rho de Spearman	Gestión	Coefficiente de correlación	1,000	,542**
	Estratégica	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	132	132
Comportamiento Organizacional	Comportamiento	Coefficiente de correlación	,542**	1,000
	Organizacional	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	132	132

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Al respecto, podemos observar que el nivel de significancia de la muestra es un $p=0,000$ ($\acute{<}0,001$); existen evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe relación significativa entre la gestión estratégica y el comportamiento organizacional. También se observa un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $p= 0.542$

que indica un grado de relación positiva media. (Bisquerra, 2009, p.212). Es positiva porque ambas variables van en el mismo sentido.

Hipótesis Específicas.

Hipótesis Específica 1.

Ho: No existe relación entre la gestión estratégica con el desempeño en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

H1: El desempeño tiene relación con la gestión estratégica en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

Tabla 18

Prueba de Spearman para la hipótesis específica uno

			Gestión Estratégica	Desempeño
Rho de Spearman	Gestión Estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,292**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	132	132
	Desempeño	Coefficiente de correlación	,292**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	132	132

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Al respecto, podemos observar que el nivel de significancia de la muestra es un $p=0,000$ ($<0,001$); existen evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe relación entre la gestión estratégica y el desempeño. También se observa un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $p = 0.292$ que indica un grado de relación positiva baja. (Bisquerra, 2009, p.212).

Hipótesis Específica 2.

Ho: No existe relación entre la gestión estratégica con el compromiso en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

H1: El Compromiso tiene relación con la gestión estratégica en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

Tabla 19

Prueba de Spearman para la hipótesis específica dos

			Gestión Estratégica	Compromiso
Rho de Spearman	Gestión	Coefficiente de correlación	1,000	,550**
	Estratégica	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	132	132
Compromiso		Coefficiente de correlación	,550**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	132	132

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Al respecto, podemos observar que el nivel de significancia de la muestra es un $p=0,000$ ($\hat{<0,001$); existen evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe relación entre la gestión estratégica y el compromiso. También se observa un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $p = 0.550$ que indica un grado de relación positiva moderada. (Bisquerra, 2009, p.212).

Hipótesis Específica 3.

Ho: No existe relación entre la gestión estratégica con la fidelidad en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

H1: La fidelidad tiene relación con la gestión estratégica en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

Tabla 20

Prueba de Spearman para la hipótesis específica tres

			Gestión Estratégica	Fidelidad
Rho de Spearman	Gestión Estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,507**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	132	132
	Fidelidad	Coeficiente de correlación	,507**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	132	132

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Al respecto, podemos observar que el nivel de significancia de la muestra es un $p=0,000$ ($\hat{<0,001$); existen evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe relación entre la gestión estratégica y el desempeño. También se observa un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $p = 0.507$ que indica un grado de relación positiva moderada. (Bisquerra, 2009, p.212).

Hipótesis Específica 4.

Ho: No existe relación entre la gestión estratégica con la satisfacción en el trabajo en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

H1: La satisfacción en el trabajo tiene relación con la gestión estratégica en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

Tabla 21

Prueba de Spearman para la hipótesis específica cuatro

			Gestión Estratégica	Satisfacción en el Trabajo
Rho de Spearman	Gestión	Coeficiente de correlación	1,000	,283**
	Estratégica	Sig. (bilateral)	.	,001
		N	132	132
Satisfacción en el Trabajo	Coeficiente de correlación		,283**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
	N	132	132	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Al respecto, podemos observar que el nivel de significancia de la muestra es un $p=0,000$ ($<0,001$); existen evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe relación entre la gestión estratégica y el desempeño. También se observa un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $p = 0.283$ que indica un grado de relación positiva baja. (Bisquerra, 2009, p.212).

IV. Discusión

De la hipótesis general se observa que tiene una correlación de Spearman de 0.542 entre las variables gestión estratégica y el comportamiento organizacional, alcanzando una correlación positiva moderada y una relación significativa con un p valor 0.000 el cual es menor que el nivel de significancia de 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y existe evidencias necesarias para tomar por cierto la hipótesis alterna, dichos resultados son respaldadas por Ramos (2015) quien en su tesis titulada “planeamiento estratégico y la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Paracas - Ica 2015” concluyó que existe relación significativa entre la planeamiento estratégico y la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Paracas - Ica 2015. Siendo ésta una correlación positiva regular entre las variables. Así mismo Serna y Monzón (2015) en su tesis titulada “planificación estratégico y su relación con el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014” concluyó que existe relación significativa débil en la planificación estratégico y su relación con el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra, con un coeficiente de correlación débil $r=0.468$, con una $p=0.000$ ($p<0.05$). En efecto se estima que si existe relación significativa entre las variables planificación estratégico con el desarrollo urbano.

De la primera hipótesis específica gestión estratégica y el desempeño, se observa que tiene una correlación de Spearman de 0.292, alcanzando una correlación positiva baja y una relación significativa con un p valor 0.000 el cual es menor que el nivel de significancia 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y existe evidencias necesarias para tomar por cierto la hipótesis alterna, dichos resultados son respaldadas por Serna y Monzón (2015) quien en su tesis titulada “planificación estratégico y su relación con el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014” concluyó que existe relación significativa entre la planificación y el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014. Con un coeficiente de correlación fuerte de $Rho=0.650$ siendo una correlación positiva y fuerte entre las variables. Así mismo Ramos (2015) en su tesis titulada “planeamiento estratégica y la gestión municipal en la municipalidad distrital de paracas, Ica - 2015” concluyó que existe relación significativa fuerte entre la dimensión del diseño

y gestión municipal en los trabajadores de la municipalidad distrital de Paracas – Ica 2015, con un coeficiente de correlación fuerte de $r=0.752^{**}$, con una $p=0.000$ ($p < .05$). En esa lógica se estima que si existe relación significativa entre la dimensión gestión estratégica y el desempeño, pero con una magnitud de la correlación positiva débil.

De la segunda hipótesis específica gestión estratégica y el compromiso, se observa que tiene una correlación de Spearman de 0.550, alcanzando una correlación positiva moderada y una relación significativa con un p valor 0.000 el cual es menor que el nivel de significancia 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y existe evidencias necesarias para tomar por cierto la hipótesis alterna, dichos resultados son respaldados por Serna y Monzón (2015) quien en su tesis titulada “planificación estratégico y su relación con el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014” concluyó que existe relación significativa entre el diagnóstico y el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014. Con un coeficiente de correlación fuerte de $Rho=0.411$ siendo una correlación positiva débil entre las variables. Así mismo Ramos (2015) en su tesis titulada "planeamiento estratégica y la gestión municipal en la municipalidad distrital de paracas, Ica - 2015" concluyó que existe relación significativa fuerte entre la dimensión implementación y gestión municipal en los trabajadores de la municipalidad distrital de Paracas - Ica, con un coeficiente de correlación alta de $r=0.680^{**}$, con una $p=0.001$ ($p < 0.05$). En esa perspectiva se estima que si existe relación significativa entre la dimensión gestión estratégica y el compromiso, pero con una magnitud de la correlación positiva moderada.

De la tercera hipótesis específica gestión estratégica y fidelidad, se observa que tiene una correlación de Spearman de 0.507, alcanzando una correlación positiva moderada y una relación significativa con un p valor 0.000 el cual es menor que el nivel de significancia 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y existe evidencias necesarias para tomar por cierto la hipótesis alterna, dichos resultados son respaldados por Serna y Monzón (2015) quien en su tesis titulada “planificación estratégico y su

relación con el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014” concluyó que existe relación significativa entre la misión y el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014. Con un coeficiente de correlación fuerte de $Rho=0.638$ siendo una correlación positiva moderada entre las variables. Así mismo Ramos (2015) en su tesis titulada “planeamiento estratégica y la gestión municipal en la municipalidad distrital de paracas, Ica - 2015” concluyó que existe relación significativa fuerte entre la dimensión evaluación y gestión municipal en los trabajadores de la municipalidad distrital de Paracas – Ica, con un coeficiente de correlación alta de $r=0.707^{**}$, con una $p=0.001$ ($p < 0.05$). En efecto se estima que si existe relación significativa entre la dimensión gestión estratégica y fidelidad, pero con una magnitud de la correlación positiva moderada.

De la cuarta hipótesis específica gestión estratégica y satisfacción en el trabajo, se observa que tiene una correlación de Spearman de 0.283, alcanzando una correlación positiva débil y una relación significativa con un p valor 0.000 el cual es menor que el nivel de significancia 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y existe evidencias necesarias para tomar por cierto la hipótesis alterna, dichos resultados son respaldadas por Serna y Monzón (2015) quien en su tesis titulada “planificación estratégico y su relación con el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014” concluyó que existe relación significativa entre la misión y el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014. Con un coeficiente de correlación fuerte de $Rho=0.513$ siendo una correlación positiva moderada entre las variables. En efecto se estima que si existe relación significativa entre la dimensión gestión estratégica y la satisfacción en el trabajo, pero con una magnitud de la correlación positiva débil.

V. Conclusiones

Primera.

Respecto al objetivo general, se logró demostrar que existe relación directa positiva moderada ($Rho=0.542$) y significativa ($p=0.000 < 0.05$) entre la gestión estratégica y el comportamiento organizacional en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

Segunda.

Respecto al primer objetivo específico, se logró demostrar que existe relación directa positiva baja ($Rho=0.292$) y significativa ($p=0.000 < 0.05$) entre la gestión estratégica y el desempeño en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

Tercera.

Respecto al segundo objetivo específico, se logró demostrar que existe relación directa positiva moderada ($Rho=0.550$) y significativa ($p=0.000 < 0.05$) entre la gestión estratégica y el compromiso en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

Cuarta.

Respecto al tercer objetivo específico, se logró demostrar que existe relación directa positiva moderada ($Rho=0.507$) y significativa ($p=0.000 < 0.05$) entre la gestión estratégica y la fidelidad en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

Quinta.

Respecto al cuarto objetivo específico, se logró demostrar que existe relación directa positiva baja ($Rho=0.283$) y significativa ($p=0.000 < 0.05$) entre la gestión estratégica y la satisfacción en el trabajo en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

VI. Recomendaciones

Primera: Que se incluya dentro del Plan Operativo Institucional un conjunto de actividades orientadas a fortalecer y mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil –SERVIR, con la finalidad de retener al personal talentoso, de esta manera podrá ser considerado como un plus servir dentro de la organización.

Segunda: Que el Presidente Ejecutivo, implemente con las Gerencias de línea y jefaturas de oficinas administrativas, elaboren los componentes necesarios conducentes a motivar a todo su personal (planes de incentivos u otros), con el objetivo de que ellos en su conjunto se conviertan en un elemento de apoyo, estén debidamente motivados y coadyuven a alcanzar los fines de la organización

Tercera: Que el Gerente General de la Autoridad Nacional del Servicio Civil proponga impulsar y coadyuvar conjuntamente con las Gerencias de línea en hacer un análisis del personal que labora en las distintas gerencias a fin de poder determinarse las fortalezas y debilidades de cada trabajador en base a indicadores de desempeño a fin de cerrar las brechas laborales dentro de la organización que va redundar en un mejor desempeño y comportamiento organizacional de los trabajadores tanto a nivel personal a nivel grupal.

Cuarta: Que los gerentes de línea de la Autoridad Nacional del Servicio Civil Promuevan la participación activa de los trabajadores por sectores y especialidades en el desarrollo de las actividades dentro de la organización por ejemplo en la elaboración del Programa de Desarrollo de Personas (PDP), el comité de seguridad para el trabajo, entre otros a fin de que se puedan establecer políticas consensuadas y serias y sostenibles a partir de la priorización de los objetivos estratégicos.

Quinta: Ampliar la investigación científica a una población mayor tamaño o diversidad ; a fin de proveer herramientas técnicas a la Presidencia Ejecutiva de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, para obtener mejoras y se pueda tener una mejor percepción de la gestión estratégica dentro de la organización consider un universo mayor.

VII. Referencias

- Amorós, L. (2014). *Comportamiento Organizacional: en busca del desarrollo y ventajas competitivas*. Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Ansoff, I. H (1997). *La dirección estratégica en la práctica empresarial*. México: Pearson Educación.
- Ackoff, R. (1970). *A concept of corporate planning*. EEUU: Wiley Interscience.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson Educación S.A.
- Bryson, J. (1988). *A Strategic Planning Process for public and non profit organizations*. EEUU: Long Range Planning S.A.
- Brunet, L. (1997) *El clima de trabajos en las organizaciones. Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México: TRILLAS.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México. Mc Graw – Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2001). *Introducción a la Teoría de la Administración*. México. Mc Graw – Hill Interamericana.
- Daft, R. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional*. México: Ediciones y Recursos Tecnológicos S.A.
- Dialey, R. (2003). *Comportamiento Organizacional*. Inglaterra: Heriot Watt University.
- Espinoza Vergara, M. (1983). *Evaluación de proyectos sociales*. Argentina: Editorial Humanitas.

- Fred, D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*, México: Pearson Educación S.A.
- Finch, J, Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamérica S.A.
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill/ Interamericana editores S.A.
- Hitt, C., Ireland, E. y Hoskisson (2004). *Strategic Management*. EEUU: Colorado State University.
- Keith, D. (1981). *Comportamiento de las organizaciones*, México: Limusa.
- Koontz, H. y Heinz, W. (1998). *Administración una perspectiva global*. México: McGraw Hill.
- León, A. (1985). *Organizaciones y Administración*. Colombia: Norma.
- Meyer, J.Y Allen, N. (1991). *Tres componentes, Conceptualización del compromiso organizacional*. EEUU: Human Resource Management Review.
- Ortiz, A. (Diciembre 2010) *Gestión Estratégica aplicación en la PYMES Industriales* Revista Copernico Año VII N° 13.
- Prieto J. (2011), *Gestión Estratégica Organizacional*. Colombia: Ecoe ediciones.
- Ramírez L. (2015), *Administración Estratégica en el sector Público*, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Reyes, A. (2004), *Administración moderna*, México: Limusa.

- Robbins, S., Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación S.A.
- Robbins, S., Coulter, M. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamérica S.A.
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Serna L. (1997) *Manual de Planeación Estratégica: Gerencia estratégica*. Editores.
- Schermerhorn Jr., Hunt, J. Osborn, R. (1995) *Basical Organizational Behavior*: Canadá: John Wiley & Sons.
- Soberanes, L. y De la Fuente (2009). *El Clima y el Compromiso Organizacional en las organizaciones*. España: Revista Internacional de la nueva gestión estratégica.
- Thompson, A. Strickland, A. y Gamble J. (2012). *Administración Estratégica*. México: MC Graw Hill Educación.
- Wagner, J. y Hollenbeck J. (1998). *Comportamiento Organizativo*. España: Thompson.

VIII. Anexos

Anexo A: Artículo científico.

1. Título

Gestión Estratégica y Comportamiento Organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil-Lima 2016.

2. Autor

Ernesto Agustín Hurtado Villavicencio

3. Resumen

La presente investigación es titulada: “Gestión estratégica y comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, Lima-2016”, cuyo objetivo fue determinar la relación existe entre la Gestión estratégica y el comportamiento organizacional de los trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, Lima-2016”- El tipo de investigación según su finalidad fue sustantiva, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo, de alcance transversal y diseño no experimental. La población estuvo formada por 200 trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil con sede en la ciudad de Lima, contando con una muestra de 132 trabajadores y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad a través del estadístico alfa de cronbach. Se llegó a la siguiente conclusión general: La variable gestión estratégica tiene una correlación significativa y positiva con intensidad débil con la variable comportamiento organizacional y sus dimensiones.

Palabras claves: Gestión estratégica, comportamiento organizacional, percepción.

4. Abstract

This research entitled: "Strategic management and organizational behavior in the National Civil Service Authority, Lima, 2016". Has as its overall objective: to determine the relationship between strategic management and organizational behavior in the National Civil Service Authority, Lima, 2016. The research according to their purpose was substantive, correlational level, quantitative approach, cross-scope and non-experimental design. The population consisted of the 200 workers of the national civil service authority, based in the city of de Lima, 132 sample and sampling was probabilistic. The technique used to collect information was the survey and data collection instruments were the questionnaires were duly validated through expert judgment and determined their reliability through Cronbach alpha statistic. It came to the following conclusion: the variable strategic management has a significant and positive correlation with weak intensity with the variable organizational behavior and its dimensions.

Keywords: Strategic Management and Organizational Behavior, Perception.

5. Introducción

La Autoridad Nacional del Servicio Civil- SERVIR, es el ente rector del Sistema de recursos humanos en el Estado, el mismo que está compuesto de más de 200 trabajadores, los mismos que está compuesto en el organigrama de la organización por una presidencia Ejecutiva, la Gerencia General, Gerencias de Línea y Oficinas Administrativas, que tienen a cargo jefaturas, contando cada una de ellas con personal que coadyuvará en el desempeño de las funciones. Lo cierto es que no se ha efectuado una investigación relacionada a la forma de gestión estratégica que plantea la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, dentro de la organización, el nivel de percepción de las mismas en base a las variables y dimensiones propuestas y si están de acuerdo con estas políticas de gestión y frente a ello esto les produce bienestar y este factor influye en el comportamiento organizacional de los trabajadores , en tal sentido se ha planteado la presente investigación a efectos de establecer el nivel de correlación de la Gestión estratégica el comportamiento organización y a la vez la primera variable con las dimensiones propuestas del comportamiento

organizacional a través de las pruebas estadísticas SPSS para cada una de ellas haciendo la explicación en cuadros e interpretación conforme corresponde a la investigación planteada.

6. Metodología

El tipo de estudio fue sustantiva, de nivel correlacional, de naturaleza o enfoque cuantitativo. Por su alcance temporal es transversal o transeccional. El diseño de estudio corresponde a una investigación de tipo no experimental. La población de estudio está conformada por 200 trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil –SERVIR con sede en la ciudad de Lima. La unidad de Análisis está constituida por cada uno de los trabajadores integrantes de la población de estudio, quienes proporcionarán datos relacionados a las características de cada una de las variables. La muestra fue de 132 efectivos policiales de la Dirección de Inteligencia PNP, calculado a un nivel de confianza del 95% y un margen de error de 0.05.

Para la presente investigación se empleó el muestreo probabilístico, con esta técnica de muestreo se logró que todos los elementos que forman parte del universo de la población tengan la misma posibilidad de ser parte del estudio. La técnica utilizada para el recojo de datos fue la encuesta y los instrumentos fueron los cuestionarios, con escala tipo Likert. El cuestionario usado para la variable gestión estratégica fue adaptado de Ramírez (2015), para medir las cuatro dimensiones de la gestión estratégica: planificación, organización, dirección y control, con un tiempo de duración de 10 minutos, aplicado a la muestra seleccionada de trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR. Respecto al cuestionario usado para la variable Comportamiento Organizacional, fue adaptado de Chiavenato (2009) fue construido para medir las cuatro dimensiones del comportamiento organizacional: desempeño, compromiso, fidelidad y satisfacción en el trabajo, con el mismo tiempo de duración y la misma muestra seleccionada. La validez de este último instrumento fue realizada mediante la técnica de juicio de expertos. La confiabilidad de los

instrumentos, para la presente investigación fue determinando con el Coeficiente Alfa de Cronbach.

El procedimiento utilizado fue la recogida de datos con el cuestionario preestablecido, se tabuló en Excel y luego se importó al programa estadístico SPSS v22, para el análisis correspondiente, que comprendió dos aspectos el estadístico descriptivo y el estadístico inferencial para medir el grado de correlación entre variables y sus dimensiones; así como para comprobar la hipótesis de investigación y descartar la hipótesis nula.

7. Resultados

Con referente a la primera variable gestión estratégica se observa que el 0.76% considera mala y regular la gestión estratégica, el 20.45% considera buena la gestión estratégica, mientras que el 78.03% considera excelente gestión estratégica, en el cual es un indicio favorable que la entidad gestiona estratégicamente los documentos de gestión.

Referente a la primera dimensión de la primera variable gestión estratégica, se observan que el 1.52% considera mala la planificación, el 0.76% considera regulara, el 13.64% considera buena planificación, mientras que el 84.09% considera excelente la planificación, en el cual es un indicio que la entidad planifica eficiente los documentos de gestión.

En el caso de la segunda dimensión de la primera variable gestión estratégica, se observan que el 1.52% considera regular la organización, el 23.48% considera buena la organización, mientras que el 75% considera excelente la organización, en el cual es un indicio favorable que la entidad organiza eficiente los documentos de gestión.

Del mismo modo para la tercera dimensión de la primera variable gestión estratégica, se observan lo siguiente: el 0.76% considera mala la dirección, el 25% considera buena la dirección, mientras que el 74.24% considera excelente la dirección, en el cual es un indicio favorable que la entidad direcciona eficiente los documentos de gestión.

Y finalmente para la cuarta dimensión de la primera variable gestión estratégica, se observan lo siguiente: el 0.76% considera mala el control, el 3.03% considera regular el control, el 24.24% considera buena el control, mientras que el 71.97% considera excelente el control, en el cual es un indicio favorable que la entidad controla eficiente los documentos de gestión.

Con respecto a la segunda variable comportamiento organizacional, se observan lo siguiente: el 25% considera moderado el comportamiento organizacional, mientras que el 75% considera eficiente el comportamiento organizacional, en el cual es un indicio que la entidad aplica eficientemente el comportamiento organizacional con sus trabajadores.

Referente a la primera dimensión de la segunda variable comportamiento organizacional, se observan lo siguiente: el 18.94% considera moderado el desempeño, mientras que el 81.06% considera eficiente el desempeño, en el cual es un indicio que la entidad aplica eficientemente el desempeño de la organización con sus trabajadores.

Para el caso de la segunda dimensión de la segunda variable comportamiento organizacional, se observan lo siguiente: el 1.52% considera ineficiente el compromiso, el 27.27% considera moderado el compromiso, mientras que el 71.21% considera eficiente el compromiso, en el cual es un indicio que la entidad aplica eficientemente el compromiso en la organización con sus trabajadores.

De igual modo para la tercera dimensión de la segunda variable comportamiento organizacional, se observan lo siguiente: el 3.03% considera ineficiente la fidelidad, el 31.06% considera moderado la fidelidad, mientras que el 65.91% considera eficiente la fidelidad, en el cual es un indicio que la entidad aplica eficientemente la fidelidad en la organización con sus trabajadores.

Y finalmente la cuarta dimensión de la segunda variable comportamiento organizacional, se observan lo siguiente: el 9.09% considera ineficiente la satisfacción en el trabajo, el 34.09% considera moderado la satisfacción en el trabajo, mientras que el 56.82% considera eficiente la satisfacción en el trabajo, en el cual es un indicio que la entidad aplica eficientemente la satisfacción en el trabajo en la organización con sus trabajadores.

8. Discusión

- i. De la hipótesis general se observa que tiene una correlación de Spearman de 0.542 entre las variables gestión estratégica y el comportamiento organizacional, alcanzando una correlación positiva moderada y una relación significativa con un p valor 0.000 el cual es menor que el nivel de significancia de 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y existe evidencias necesarias para tomar por cierto la hipótesis alterna, dichos resultados son respaldadas por Ramos (2015) quien en su tesis titulada “planeamiento estratégico y la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Paracas -Ica 2015” concluyó que existe relación significativa entre la planeamiento estratégico y la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Paracas - Ica 2015. Siendo ésta una correlación positiva regular entre las variables. Así mismo Serna y Monzón (2015) en su tesis titulada “planificación estratégico y su relación con el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014” concluyó que existe relación significativa débil en la planificación estratégico y su relación con el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra, con un coeficiente de correlación débil $r=0.468$, con una $p=0.000$ ($p<0.05$). En efecto se estima que si existe relación significativa entre las variables planificación estratégico con el desarrollo urbano.
- ii. De la primera hipótesis específica gestión estratégica y el desempeño, se observa que tiene una correlación de Spearman de 0.292, alcanzando una correlación positiva baja y una relación significativa con un p valor

0.000 el cual es menor que el nivel de significancia 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y existe evidencias necesarias para tomar por cierto la hipótesis alterna, dichos resultados son respaldadas por Serna y Monzón (2015) quien en su tesis titulada “planificación estratégico y su relación con el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014” concluyó que existe relación significativa entre la planificación y el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014. Con un coeficiente de correlación fuerte de $Rho=0.650$ siendo una correlación positiva y fuerte entre las variables. Así mismo Ramos (2015) en su tesis titulada “planeamiento estratégica y la gestión municipal en la municipalidad distrital de paracas, Ica - 2015” concluyó que existe relación significativa fuerte entre la dimensión del diseño y gestión municipal en los trabajadores de la municipalidad distrital de Paracas – Ica 2015, con un coeficiente de correlación fuerte de $r=0.752^{**}$, con una $p=0.000$ ($p < .05$). En esa lógica se estima que si existe relación significativa entre la dimensión gestión estratégica y el desempeño, pero con una magnitud de la correlación positiva débil.

- iii. De la segunda hipótesis específica gestión estratégica y el compromiso, se observa que tiene una correlación de Spearman de 0.550, alcanzando una correlación positiva moderada y una relación significativa con un p valor 0.000 el cual es menor que el nivel de significancia 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y existe evidencias necesarias para tomar por cierto la hipótesis alterna, dichos resultados son respaldadas por Serna y Monzón (2015) quien en su tesis titulada “planificación estratégico y su relación con el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014” concluyó que existe relación significativa entre el diagnóstico y el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014. Con un coeficiente de correlación fuerte de $Rho=0.411$ siendo una correlación positiva débil entre las variables. Así mismo Ramos (2015) en su tesis titulada "planeamiento estratégica y la gestión municipal en la municipalidad distrital de paracas, Ica - 2015" concluyó que existe relación significativa fuerte entre la dimensión implementación y gestión

municipal en los trabajadores de la municipalidad distrital de Paracas - Ica, con un coeficiente de correlación alta de $r=0.680^{**}$, con una $p=0.001$ ($p < 0.05$). En esa perspectiva se estima que si existe relación significativa entre la dimensión gestión estratégica y el compromiso, pero con una magnitud de la correlación positiva moderada.

- iv.** De la tercera hipótesis específica gestión estratégica y fidelidad, se observa que tiene una correlación de Spearman de 0.507, alcanzando una correlación positiva moderada y una relación significativa con un p valor 0.000 el cual es menor que el nivel de significancia 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y existe evidencias necesarias para tomar por cierto la hipótesis alterna, dichos resultados son respaldadas por Serna y Monzón (2015) quien en su tesis titulada “planificación estratégico y su relación con el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014” concluyó que existe relación significativa entre la misión y el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014. Con un coeficiente de correlación fuerte de $Rho=0.638$ siendo una correlación positiva moderada entre las variables. Así mismo Ramos (2015) en su tesis titulada “planeamiento estratégica y la gestión municipal en la municipalidad distrital de paracas, Ica - 2015” concluyó que existe relación significativa fuerte entre la dimensión evaluación y gestión municipal en los trabajadores de la municipalidad distrital de Paracas – Ica, con un coeficiente de correlación alta de $r=0.707^{**}$, con una $p=0.001$ ($p < 0.05$). En efecto se estima que si existe relación significativa entre la dimensión gestión estratégica y fidelidad, pero con una magnitud de la correlación positiva moderada.
- v.** De la cuarta hipótesis específica gestión estratégica y satisfacción en el trabajo, se observa que tiene una correlación de Spearman de 0.283, alcanzando una correlación positiva débil y una relación significativa con un p valor 0.000 el cual es menor que el nivel de significancia 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y existe evidencias necesarias para tomar por cierto la hipótesis alterna, dichos resultados son respaldadas

por Serna y Monzón (2015) quien en su tesis titulada “planificación estratégico y su relación con el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014” concluyó que existe relación significativa entre la misión y el desarrollo urbano en el distrito de Puente Piedra 2014. Con un coeficiente de correlación fuerte de $Rho=0.513$ siendo una correlación positiva moderada entre las variables. En efecto se estima que si existe relación significativa entre la dimensión gestión estratégica y la satisfacción en el trabajo, pero con una magnitud de la correlación positiva débil.

9. Conclusiones

- i. **Primera.** Respecto al objetivo general, se logró demostrar que existe relación directa positiva moderada ($Rho=0.542$) y significativa ($p=0.000 < 0.05$) entre la gestión estratégica y el comportamiento organizacional en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.
- ii. **Segunda.** Respecto al primer objetivo específico, se logró demostrar que existe relación directa positiva baja ($Rho=0.292$) y significativa ($p=0.000 < 0.05$) entre la gestión estratégica y el desempeño en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.
- iii. **Tercera.** Respecto al segundo objetivo específico, se logró demostrar que existe relación directa positiva moderada ($Rho=0.550$) y significativa ($p=0.000 < 0.05$) entre la gestión estratégica y el compromiso en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.
- iv. **Cuarto.** Respecto al tercer objetivo específico, se logró demostrar que existe relación directa positiva moderada ($Rho=0.507$) y significativa ($p=0.000 < 0.05$) entre la gestión estratégica y la fidelidad en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

- v. **Quinto.** Respecto al cuarto objetivo específico, se logró demostrar que existe relación directa positiva baja ($Rho=0.283$) y significativa ($p=0.000 < 0.05$) entre la gestión estratégica y la satisfacción del trabajo en la autoridad nacional del servicio civil- Lima, 2016.

10. REFERENCIAS

- Amorós, L. (2014). *Comportamiento Organizacional: en busca del desarrollo y ventajas competitivas*. Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Ansoff, I. H (1997). *La dirección estratégica en la práctica empresarial*. México: Pearson Educación.
- Ackoff, R. (1970). *A concept of corporate planning*. EEUU: Wiley Interscience.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson Educación S.A.
- Bryson, J. (1988). *A Strategic Planning Process for public and non profit organizations*. EEUU: Long Range Planning S.A.
- Brunet, L. (1997) *El clima de trabajos en las organizaciones. Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México: TRILLAS.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México. Mc Graw – Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2001). *Introducción a la Teoría de la Administración*. México. Mc Graw – Hill Interamericana.

- Daft, R. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional*. México: Ediciones y Recursos Tecnológicos S.A.
- Dialey, R. (2003). *Comportamiento Organizacional*. Inglaterra: Heriot Watt University.
- Espinoza Vergara, M. (1983). *Evaluación de proyectos sociales*. Argentina: Editorial Humanitas.
- Fred, D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*, México: Pearson Educación S.A.
- Finch, J, Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamérica S.A.
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill/ Interamericana editores S.A.
- Hitt, C., Ireland, E. y Hoskisson (2004). *Strategic Management*. EEUU: Colorado State University.
- Keith, D. (1981). *Comportamiento de las organizaciones*, México: Limusa.
- Koontz, H. y Heinz, W. (1998). *Administración una perspectiva global*. México: McGraw Hill.
- León, A. (1985). *Organizaciones y Administración*. Colombia: Norma.
- Meyer, J.Y Allen, N. (1991). *Tres componentes, Conceptualización del compromiso organizacional*. EEUU: Human Resource Management Review.

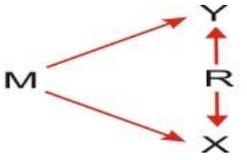
- Ortiz, A. (Diciembre 2010) *Gestión Estratégica aplicación en la PYMES Industriales* Revista Copernico Año VII N° 13.
- Prieto J. (2011), *Gestión Estratégica Organizacional*. Colombia: Ecoe ediciones.
- Ramírez L. (2015), *Administración Estratégica en el sector Público*, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Reyes, A. (2004), *Administración moderna*, México: Limusa.
- Robbins, S., Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación S.A.
- Robbins, S., Coulter, M. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamérica S.A.
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Serna L. (1997) *Manual de Planeación Estratégica: Gerencia estratégica*. Editores.
- Schermerhorn Jr., Hunt, J. Osborn, R. (1995) *Basical Organizational Behavior*: Canadá: John Wiley & Sons.
- Soberanes, L. y De la Fuente (2009). *El Clima y el Compromiso Organizacional en las organizaciones*. España: Revista Internacional de la nueva gestión estratégica.
- Thompson, A. Strickland, A. y Gamble J. (2012). *Administración Estratégica*. México: MC Graw Hill Educación.

Wagner, J. y Hollenbeck J. (1998). *Comportamiento Organizativo*. España: Thompson.

Anexo 2: Matriz de consistencia.

Matriz de Consistencia						
Título: Gestión Estratégica y Comportamiento Organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016						
Autor: Br. Ernesto Agustín Hurtado Villavicencio						
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores			
<p>Problema General: ¿Cuál es la relación entre la gestión Estratégica y el comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Cuál es la relación entre gestión Estratégica y el desempeño en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016? ¿Cuál es la relación entre gestión Estratégica y el compromiso en la Autoridad Nacional</p>	<p>Objetivo General: Determinar la relación entre la gestión Estratégica y el comportamiento Organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016.</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la relación entre la gestión Estratégica y desempeño en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016. Determinar la relación entre la gestión Estratégica y el compromiso en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016.</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación entre la gestión estratégica y el comportamiento Organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016.</p> <p>Hipótesis específicas: Existe relación entre la gestión estratégica y el desempeño en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016 Existe relación entre la gestión estratégica y el compromiso en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016</p>	Variable 1: Gestión Estratégica			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores
			Planificación	- Objetivos - Toma de decisiones - Estrategias - Metas	4	Nunca (1) Casi Nunca (2) A veces(3) Casi Siempre (4) Siempre (5)
			Organización	- Estructura - Niveles Jerárquicos - Recursos Humanos - División de tareas	4	
			Dirección	- Orientación - Supervisión - Delegación de funciones - Influir en Tareas	4	
Control	- Evaluación de Desempeño - Acciones Correctivas - Mediación de Objetivos	4				

del Servicio Civil - Lima 2016? ¿Cuál es la relación entre gestión Estratégica y fidelidad en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016?	Determinar la relación entre la gestión Estratégica y la fidelidad en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016.	Existe relación entre la gestión estratégica y la fidelidad en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016		- Verificación de Actividades		
			Variable 2: Comportamiento Organizacional			
¿Cuál es la relación entre gestión Estratégica y la satisfacción en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016?	Determinar la relación entre la gestión Estratégica y la satisfacción en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016.	Existe relación entre la gestión estratégica y la satisfacción en la Autoridad Nacional del Servicio Civil - Lima 2016	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores
			Desempeño	- Eficacia - Calidad - Eficiencia - Economía	4	Nunca (1) Casi Nunca (2) A veces(3) Casi Siempre (4) Siempre (5)
Compromiso	- Compromiso afectivo - Compromiso normativo - Compromiso continuo	4				
Fidelidad	- Captación - Consideración - Retención - Capacitación	4				
Satisfacción en el trabajo	- Condiciones de trabajo - Motivación - Realización - Promoción	4				

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p>TIPO: El presente estudio será descriptivo correlacional, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirman que la investigación correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.</p> <p>DISEÑO: Por el diseño la investigación es no experimental, ya que se basará en las observaciones de los hechos en estado natural sin la intervención o manipulación del investigador. Al respecto Hernández et al. (2010) afirman que son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos (p. 149). En la presente investigación correlacional se aplicará el siguiente diseño:</p>  <p>Dónde:</p> <p>M : Muestra de Estudio X : Gestión Estratégica Y : Comportamiento Organizacional r : Correlación</p>	<p>POBLACIÓN: La población del presente estudio estará constituida por 200 trabajadores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, 2016.</p> <p>TIPO DE MUESTRA: Se aplicara el método probabilístico aleatorio simple y dado que se conoce el tamaño de la población, la muestra es proporcional y se utilizara la fórmula siguiente:</p> $n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{\epsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$ <p>Bernal (2006:171)</p> <p>Donde:</p> <p>Z (1,96): Valor de la distribución normal, para un nivel de confianza de (1 – α) P (0,5): Proporción de éxito. Q (0,5): Proporción de fracaso (Q = 1 – P) ε (0,05): Tolerancia al error N (607): Tamaño de la población. n: Tamaño de la muestra (236)</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: 132 trabajadores</p>	<p>Variable 1: Gestión Estratégica Instrumento: Se aplicara un cuestionario Nunca: 1 A veces: 2 Siempre: 3</p> <p>Variable 2: Comportamiento Organizacional Instrumento: Se aplicara un cuestionario Autor(a):Ernesto Agustín Hurtado Villavicencio Técnica: La técnica que se utilizara en este estudio será la encuesta. Escala de los instrumentos: Siempre: 5 Casi siempre: 4 A veces: 3 Casi nunca: 2 Nunca: 1</p>	<p>Para el tratamiento de los datos de la muestra, se procesaran en el programa estadístico SPSS versión 21.0, donde elaboraremos tablas de contingencia y figuras para el análisis descriptivo, de las variables y dimensiones.</p> <p>En lo referente a la contrastación de las hipótesis, utilizaremos el estadístico de correlación de Spearman, con un nivel de confianza de 95% y una significancia bilateral de 5% = 0.05.</p> <p>Los resultados obtenidos a partir de la muestra empírica constituida por 132 trabajadores, podrán ser generalizados al resto de la población, dado que ambas tienen las mismas características y propiedades.</p>

Anexo 3: Instrumento de recolección de datos.

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO ESCUELA DE POSTGRADO

CUESTIONARIO

Estimado (a) trabajador (a), con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la gestión estratégica, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la gestión estratégica. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
N	No	1
AV	A Veces	2
S	Siempre	3

VARIABLE 1: GESTION ESTRATEGICA				
	DIMENSION: PLANIFICACION	N	AV	S
1	¿La organización tiene instituido un proceso formal y sistemático de planificación Estratégica?			
2	¿La organización tiene declarada formalmente su visión?			
3	¿La organización ha declarado por escrito los procedimientos que deben seguirse en sus diferentes áreas funcionales?			

4	¿La organización cuenta con presupuestos elaborados en concordancia a los objetivos propuestos?			
	DIMENSION : ORGANIZACIÓN	N	AV	S
5	¿La estructura de la organización facilita la implementación de estrategias?			
6	¿Cuenta la organización con una descripción de los puestos de trabajo?			
7	¿Se evalúa formalmente el desempeño del personal en la organización?			
8	¿Existe un sistema adecuado de remuneraciones en la organización?			
	DIMENSION : DIRECCION	N	AV	S
9	¿Existen niveles de motivación en la organización?			
10	¿ El clima Organizacional es positivo?			
11	¿Los estilos de liderazgo en la organización son los adecuados?			
12	¿ La cultura de la organización es adecuada?			
	DIMENSION : CONTROL	N	AV	S
13	¿ Los planes se evalúan periódicamente?			
14	¿ Son efectivos los mecanismos de control que se han establecido en la organización?			
15	¿ Que indicadores de gestión se han establecido en la organización?			
16	¿ Existen controles concurrentes en la organización? ¿ son efectivos?			

¡Muchas gracias!

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

CUESTIONARIO

Estimado (a) trabajador (a), con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto al comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias del caso. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

VARIABLE 2: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL						
DIMENSION DESEMPEÑO		S	CS	AV	CN	N
1	¿Considera que los valores que cuenta el personal de la Autoridad Nacional del Servicio Civil permite un adecuado clima laboral?					
2	¿ Tiene conocimiento si se implementan acciones en la Autoridad Nacional del Servicio Civil para el mejoramiento del desempeño laboral?					
3	¿ Considera que sólo el buen desempeño de los trabajadores garantiza el éxito en la Autoridad Nacional del Servicio Civil					

4	¿Considera que en la Autoridad Nacional del Servicio Civil existen trabajadores competentes que permiten obtener los objetivos de la organización?					
	DIMENSION COMPROMISO	S	CS	AV	CN	N
5	¿Considera que los valores establecidos en la Autoridad Nacional del Servicio Civil generan un compromiso con la Organización?					
6	¿Conoce cuales son los fines de la Autoridad Nacional del Servicio Civil?					
7	¿Se considera comprometido con los fines de la Autoridad Nacional del Servicio Civil?					
8	¿Considera que el compromiso organizacional, disminuye la tasa de ausentismo, deserción laboral entre otros?					
	DIMENSION FIDELIDAD	S	CS	AV	CN	N
9	¿ Se considera fidelizado laboralmente a la Autoridad Nacional del Servicio Civil?					
10	¿ Considera que la fidelidad laboral, disminuye la tasa de ausentismo , deserción laboral?					
11	¿ Considera que la política de Gestión de la Autoridad Nacional del Servicio Civil es la más adecuada y fideliza laboralmente a los trabajadores?					
12	¿ Tiene conocimiento si en la Autoridad Nacional del Servicio Civil existe un sistema de motivación y recompensa?					
	SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO	S	CS	AV	CN	N
13	¿Se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza en la Autoridad Nacional del Servicio Civil?					
14	¿Considera que el clima organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil es positivo?					
15	¿ Considera que la satisfacción en un trabajo ayuda a atraer talentos y a retener los existentes?					
16	¿ Se cuenta formalmente con un plan de seguridad en el trabajo?					

¡Muchas gracias!

Anexo 4: Base de datos.

Nº Encuestado	V1 Gestión Estratégica																V2 Comportamiento Organizacional															
	I.1	I.2	I.3	I.4	I.5	I.6	I.7	I.8	I.9	I.10	I.11	I.12	I.13	I.14	I.15	I.16	I.1	I.2	I.3	I.4	I.5	I.6	I.7	I.8	I.9	I.10	I.11	I.12	I.13	I.14	I.15	I.16
	PLANIFICACION				ORGANIZACIÓN				DIRECCION				CONTROL				DESEMPEÑO				COMPROMISO				FIDELIDAD				SATISFACCION EN EL TRABAJO			
1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	5	1	1	4	4	5	4	4	4	4	3	1	4	4	5	1
2	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	4	1	5	4	5	4	4	4	4	3	3	1	4	4	5	1
3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	4	4	3	4	4	5	5	5	5	3	2	5	4	4	4	4
4	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	5	3	4	5	5	1	3	2	4	4	3	1	5	5	5	1
6	3	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	3	2	5	4	2	5	4	5	5	4	5	4	4	3	5	4	5	4
7	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	4	4	3	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4
8	2	3	1	2	2	2	1	2	1	3	2	2	1	1	1	1	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4
9	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	1	1	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3
10	1	3	2	2	1	3	1	2	2	2	2	2	3	1	-	1	4	3	4	3	3	3	4	4	5	4	3	3	5	3	4	3
11	2	3	1	3	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	3
12	2	2	2	3	2	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	2	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
13	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	4	3	4	2
14	2	3	3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	3	4	2
15	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	3	2	4	3	4	3
16	2	3	3	1	2	3	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	3	3	4	4	4	3
17	2	3	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3
18	2	3	2	3	1	1	2	3	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3
19	3	3	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	4	2	3	4	3	4	3	5	3	4	3	1	4	4	4	1
20	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	3	4	3	4	4	5	5	5	3	2	3	2	3	4	5	2
21	3	3	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	3	2	4	4	5	1
22	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3

23	3	3	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	5	3
24	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	5	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
25	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5		
26	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5			
27	3	3	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	5	1	1	4	3	5	5	5	4	4	3	1	4	4	4	2	2			
28	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5		
29	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	
30	3	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	2	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	5		
31	3	3	2	3	3	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	3	5	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4		
32	2	3	2	3	2	2	3	1	1	2	2	2	3	1	1	3	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5		
33	2	3	1	3	2	1	3	1	1	2	2	2	2	1	1	2	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	5	4	5		
34	3	3	1	3	3	1	3	1	2	2	3	2	3	1	1	3	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	
35	3	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4		
36	3	3	1	3	3	1	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	
37	3	3	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	4	3	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5		
38	3	3	1	3	3	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
39	3	3	1	3	3	1	3	2	2	3	2	3	3	2	1	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	
40	3	3	2	3	2	2	3	1	2	3	2	3	3	2	1	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
41	3	3	1	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	5	5	4	4	4	5	4	4	3	3	3	1	4	4	4	3	4			
42	2	3	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5		
43	3	3	2	3	3	1	3	2	2	3	2	3	3	2	1	3	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5		
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5		
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	
46	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	5	4	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	
47	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5		
48	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	5	4	5	5	5	2	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5		
49	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	1	5	4	5	5	5	5		

50	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2	1	2	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	
51	3	3	2	3	3	1	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	5	3	4	3	4	2	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4	
52	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	
53	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	
54	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	
55	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	
56	2	3	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	
57	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	
58	3	3	2	3	2	2	3	1	2	3	2	3	3	2	2	3	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
59	2	3	2	3	3	1	3	1	1	2	2	2	3	2	2	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	
60	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
61	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	1	2	3	3	2	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	4	3	3	2	
62	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	1	2	3	4	2	4	4	3	4	4	2	4	3	3	2	4	3	3	1	
63	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	1	4	4	4	4	4	3	4	3	2	1	4	3	4	1	
64	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	4	4	3	5	4	3	4	3	2	1	4	2	3	1	
65	3	3	2	3	3	2	3	1	3	3	2	3	3	2	2	3	4	1	3	3	3	5	4	3	4	2	3	1	4	2	3	1	
66	3	3	2	2	2	2	3	1	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	
67	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	2	2	2
68	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	4	1	3	3	3	4	4	3	4	3	3	1	4	3	4	1	
69	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	
70	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	3	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	1	4	4	4	1
71	3	3	3	2	3	1	2	2	3	3	3	3	2	2	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1
72	3	3	3	3	3	1	2	1	2	2	3	3	2	2	1	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	1	
73	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	3	3	4	3	4	1	3	3	3	1	
74	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	1	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	3	4	1	
75	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	1	2	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	1	
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	1	4	4	3	4	4	4	3	4	2	1	4	3	4	1	

104	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5
105	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	1	3	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
106	3	3	3	2	3	3	2	1	3	3	3	3	3	2	1	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
107	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	3	2	1	2	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
108	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5
109	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
110	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4
111	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4
112	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5
113	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5
114	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
115	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
116	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5
117	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
118	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5
119	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5
120	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5
121	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4
122	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	1	2	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4
123	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5
124	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	5	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5
125	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4
126	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4
127	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	4	5	5	5	4	3	5	4	3	5	5	4	4	5	4
128	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
129	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4
130	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	1	2	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN DESEMPEÑO							
1	Considera que los valores que cuenta el personal de la Autoridad Nacional del Servicio Civil permite un adecuado clima laboral	✓		✓		✓		
2	Tiene conocimiento si se implementan acciones en la Autoridad Nacional del Servicio Civil para el mejoramiento del desempeño laboral	✓		✓		✓		
3	Considera que sólo el buen desempeño de los trabajadores garantiza el éxito en la Autoridad Nacional del Servicio Civil	✓		✓		✓		
4	Considera que en la Autoridad Nacional del Servicio Civil existen trabajadores competentes que permiten obtener los objetivos de la organización	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN COMPROMISO	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Considera que los valores establecidos en la Autoridad Nacional del Servicio Civil generan un compromiso con la Organización	✓		✓		✓		
6	Conoce cuales son los fines de la Autoridad Nacional del Servicio Civil	✓		✓		✓		
7	Se considera comprometido con los fines de la Autoridad Nacional del Servicio Civil	✓		✓		✓		
8	Considera que el compromiso organizacional, disminuye la tasa de ausentismo, deserción laboral entre otros	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN FIDELIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Se considera fidelizado laboralmente a la Autoridad Nacional del Servicio Civil	✓		✓		✓		

10	El clima Organizacional es positivo	✓		✓		✓	
11	Los estilos de liderazgo en la organización son los adecuados	✓		✓		✓	
12	La cultura de la organización es adecuada	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN CONTROL	SI	No	SI	No	SI	No
13	Los planes se evalúan periódicamente	✓		✓		✓	
14	Son efectivos los mecanismos de control que se han establecido en la organización	✓		✓		✓	
15	Que indicadores de gestión se han establecido en la organización	✓		✓		✓	
16	Existen controles concurrentes en la organización ¿son efectivos?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Sebastián Sánchez Díaz DNI: 09234807

Especialidad del validador: Psicólogo

de del 2017



Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTION ESTRATEGICA

N°	DIMENSIONES / ítem	Pertinencia ¹		Relevancia ¹		Claridad ¹		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION PLANIFICACION								
1	La organización tiene instituido un proceso formal y sistemático de planificación estratégica	✓		✓		✓		
2	La organización tiene declarada formalmente su visión	✓		✓		✓		
3	La organización ha declarado por escrito los procedimientos que deben seguirse en sus diferentes áreas funcionales	✓		✓		✓		
4	La organización cuenta con presupuestos elaborados en concordancia a los objetivos propuestos	✓		✓		✓		
DIMENSION ORGANIZACION								
5	La estructura de la organización facilita la implementación de estrategias	✓		✓		✓		
6	Cuenta la organización con una descripción de los puestos de trabajo	✓		✓		✓		
7	Se evalúa formalmente el desempeño del personal en la organización	✓		✓		✓		
8	Existe un sistema adecuado de remuneraciones en la organización	✓		✓		✓		
DIMENSION DIRECCION								
9	Existen niveles de motivación en la organización	✓		✓		✓		

10	Considera que la fidelidad laboral, disminuye la tasa de ausentismo , deserción laboral	✓		✓		✓	
11	Considera que la política de Gestión de la Autoridad Nacional del Servicio Civil es la más adecuada y fideliza laboralmente a los trabajadores	✓		✓		✓	
12	Tiene conocimiento si en la Autoridad Nacional del Servicio Civil existe un sistema de motivación y recompensa	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN SATISFACCION EN EL TRABAJO		Si	No	Si	No	Si	No
13	Se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza en la Autoridad Nacional del Servicio Civil	✓		✓		✓	
14	Considera que el clima organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil es positivo	✓		✓		✓	
15	Considera que la satisfacción en un trabajo ayuda a atraer talentos y a retener los existentes	✓		✓		✓	
16	Se cuenta formalmente con un plan de seguridad en el trabajo	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

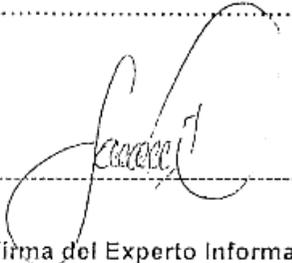
Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Sebastián Sánchez Díaz DNI: 07824804

Especialidad del validador: Metodólogo

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

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


Firma del Experto Informante.