



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

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

**GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR  
EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS  
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL  
DE CAJARURO, UTCUBAMBA - 2018.**

**Autora:**

**Bach. Sheyli Margoth Suarez Tapia**

**Asesor:**

**Mg. Adolfo Cacho Revilla**

**BAGUA GRANDE - PERÚ**

**2019**



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

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

**GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR  
EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS  
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL  
DE CAJARURO, UTCUBAMBA - 2018.**

**Autora:**

**Bach. Sheyli Margoth Suarez Tapia**

**Asesor:**

**Mg. Adolfo Cacho Revilla**

**BAGUA GRANDE - PERÚ**

**2019**

## **DEDICATORIA**

*A Dios por su infinito amor e inspiración principal, convirtiéndome en persona de bien y ubicándome en el camino correcto con la fortaleza necesaria para vencer todo tipo de adversidad.*

*A mis padres **Marleny** y **Gilmer** por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar.*

***Sheyli Margoth***

## **AGRADECIMIENTO**

Al Dr. **Policarpio Chauca Valqui** Rector de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza – Amazonas, por sus sabias decisiones como autoridad y apoyar el trabajo que se viene realizando en la facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas en la sede Utcubamba.

Al asesor de tesis, Mg. **Adolfo Cacho Revilla**, por sus orientaciones precisas y oportunas durante el proceso de la investigación, compartiendo esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, experiencia, paciencia, motivación y tiempo dedicado a la revisión de la investigación.

Al Dr. **Henry Armando Mera Alarcón** por formar parte del equipo de personas que absolvían mis dudas, durante el desarrollo de la investigación y de esa manera concretizar de forma exitosa el trabajo de investigación.

Al ex alcalde distrital de Cajaruro Sr. **Felipe Castillo Sánchez** por facilitar las coordinaciones con los funcionarios y trabajadores de dicha comuna, apoyando con la capacidad instalada y el entusiasmo para contagiar a sus trabajadores en el ejercicio de sus funciones.

Al ex sub Gerente de Recursos Humanos Lic. **Raúl Vallejos Quispe** por su apoyo y entusiasmo en el desarrollo y cumplimiento de este propósito.

*La autora*

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Dr. POLICARPIO CHAUCA VALQUI.

**RECTOR**

Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLON

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

Dra. FLOR TERESA GARCÍA HUAMÁN

**VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN**

Dr. CARLOS ALBERTO HINOJOSA SALAZAR

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

## VISTO BUENO DEL ASESOR

En mi calidad de docente de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, yo Adolfo Cacho Revilla, que suscribo, hago constar que he asesorado la ejecución y elaboración del informe de la tesis titulado: Gestión de recursos humanos para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cajaruro-Utcubamba, 2018 de la tesista Sheyli Margoth Suarez Tapia egresada de la Facultad Ciencias Económicas y Administrativas de la UNTRM – Amazonas.

Por lo tanto:

Firmo la presente para mayor constancia.



---

Mg. Adolfo Cacho Revilla  
ASESOR

DECLARACION JURADA DE NO PLAGIO

**JURADO EVALUADOR**

El Sr. Tapia Sheryl Margot, identificado con DNI 70406480, estudiante profesional de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Armas.

Bajo juramento que:



Mg. LYNN KARIN MENDOZA ZUTA  
**PRESIDENTE**

Gestión de recursos humanos en el sector público  
de los trabajadores de la Universidad Nacional de Cajamarca, Utcu

la misma que presento para optar:

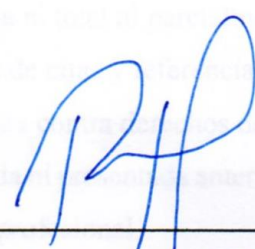
El título profesional de licenciado en Administración de Empresas

la tesis no ha sido plagada ni copiada ni tomada de fuentes consultadas

las normas internacionales de ética profesional para las fuentes consultadas

la tesis presentada no ha sido plagada ni copiada ni tomada de terceros

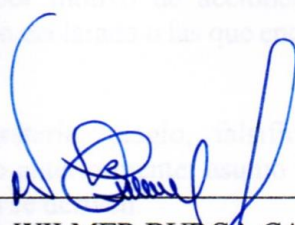
la tesis no ha sido plagada ni copiada ni tomada anteriormente para obtener algún



Mg. RICARDO RAFAEL ALVA CRUZ  
**SECRETARIO**

los datos presentados en la tesis no han sido falsificados, copiados, ni copiados

En consecuencia, mediante la presente asumo toda responsabilidad que  
pueda derivarse de la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como  
de la obra y/o documentos presentada. Asimismo, por la presente  
asumo contar con todas las carpetas necesarias que pudieran derivarse  
de la tesis de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o en  
caso de incumplimiento de los deberes o las que se encuentren en el  
archivo.



Mg. CECIL WILMER BURGA CAMPOS  
**VOCAL**

identificación fraude, por lo que se declara que el trabajo  
presentado no ha sido plagado ni copiado ni tomado de fuentes consultadas y ni  
penalizado.

El presente documento fue emitido en Cajamarca, el día 27 de agosto de 2019.



## DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO

Yo Suarez Tapia Sheyli Margoth, identificado con DNI: 76466486, estudiante de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor de la tesis titulada:  
***“Gestión de recursos humanos para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cajaruro, Utcubamba - 2018”***  
La misma que presento para optar:  
El título profesional de licenciada en Administración de Empresas.
2. La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo toda responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para la UNTRM en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones civiles y penales que de mi acción se deriven.

Chachapoyas, 02 de Agosto de 2019.



Suarez Tapia Sheyli Margoth





**ANEXO 3-N**

**ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS  
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL**

En la ciudad de Chachapoyas, el día 10 de setiembre del año 2019, siendo las 11:30 am horas, el aspirante Sheyli Margoth Suarez Tapia defiende en sesión pública la Tesis titulada: "Gestión de Recursos Humanos para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cuyanuse, Ukubamba 2018"

para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente : Mg. Lynn Karin Mendoza Tula  
Secretario : Mg. Ricardo Rafael Alva Cruz  
Vocal : Mg. Cecil Wilmer Burgos Campos



Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y método, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto, a fin de que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

Aprobado (  )      Desaprobado (    )

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 12:13 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.

[Signature]  
SECRETARIO

[Signature]  
VOCAL

[Signature]  
PRESIDENTE

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS.....	v
VISTO BUENO DEL ASESOR.....	vi
JURADO EVALUADOR.....	vii
DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO.....	viii
ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL.....	ix
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
I. INTRODUCCIÓN.....	16
II. MATERIAL Y MÉTODOS.....	20
2.1. Objeto de estudio.....	20
2.2. Variable de estudio.....	20
2.3. Tipo de estudio.....	20
2.4. Diseños de la investigación.....	20
2.5. Población.....	21
2.6. Muestra y muestreo.....	22
2.7. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	23
2.8. Análisis de datos.....	25
III. RESULTADOS.....	26
3.1. Presentación y Análisis.....	26
3.1.1. Identificación del comportamiento organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cajaruro.....	26
3.1.2. Diagnóstico de la gestión del recurso humano de la Municipalidad Distrital de Cajaruro.....	39
3.1.3. Resultados.....	40
3.2. Lineamientos de gestión del recurso humano para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Cajaruro.....	41
IV. DISCUSIÓN.....	43
V. CONCLUSIONES.....	46
VI. RECOMENDACIONES.....	47
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	48
VIII. ANEXOS.....	50

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Asignación de personal (CAP) – 2018.....	21
<b>Tabla 1:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido a la distribución física del área del trabajo de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	26
<b>Tabla 3:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional respecto al ambiente físico de trabajo de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	27
<b>Tabla 4:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al equipo suficiente con el que se cuenta para realizar los trabajos en la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	27
<b>Tabla 5:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al ambiente donde desempeñan sus funciones los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	28
<b>Tabla 6:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional respecto al compañerismo entre los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	29
<b>Tabla 7:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional respecto a la solidaridad que existe entre los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	29
<b>Tabla 8:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al respeto que se les brinda a los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	30
<b>Tabla 9:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al desarrollo personal y profesional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018. Condición desarrollo personal.....	31
<b>Tabla 10:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido a la labor que desarrollan los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	31
<b>Tabla 11:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al volumen de trabajo que realizan los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	32
<b>Tabla 12:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al conocimiento del manual de organización y funciones de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	33

<b>Tabla 13:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido a las actividades del cargo que tienen los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	33
<b>Tabla 14:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional respecto a la relación que existe entre el jefe directo y los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	34
<b>Tabla 15:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional respecto a la disposición positiva en el trabajo entre los jefes inmediato y los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	35
<b>Tabla 16:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido a la buena relación que existe entre los jefes inmediatos y los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	35
<b>Tabla 17:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido a la información del trabajo que brindan los jefes inmediatos a los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	36
<b>Tabla 18:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al reconocimiento de las horas extras de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	37
<b>Tabla 19:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referente al trabajo que desarrollan los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	37
<b>Tabla 20:</b> Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al sueldo que ganan los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.....	38
<b>Tabla 21:</b> Diagnóstico del talento humano.....	39

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> La distribución física del área de trabajo facilita la realización de las labores.....	26
<b>Figura 2.</b> El ambiente físico de trabajo es confortable y agradable.....	27
<b>Figura 3.</b> Para realizar el trabajo se cuenta con el equipo suficiente.....	28
<b>Figura 4.</b> El ambiente creado por los compañeros es ideal para desempeñar mis funciones.....	28
<b>Figura 5.</b> Me agrada trabajar con mis compañeros.....	29
<b>Figura 6.</b> La solidaridad es una característica en el grupo de trabajo.....	30
<b>Figura 7.</b> Estoy satisfecho con el respeto personal que brinda la Municipalidad de Cajamaruro a sus empleados.....	30
<b>Figura 8.</b> Mi trabajo me permite desarrollarme personal y profesionalmente.....	31
<b>Figura 9.</b> Disfruto la labor que desarrollo en el trabajo.....	32
<b>Figura 10.</b> Estoy conforme con el volumen del trabajo que tengo.....	32
<b>Figura 11.</b> Conozco el manual de funciones y competencias de la Municipalidad Distrital de Cajamaruro.....	33
<b>Figura 12.</b> Conozco las actividades de mi cargo funciones y tareas.....	34
<b>Figura 13.</b> Mi jefe directo es comprensivo.....	34
<b>Figura 14.</b> Es positiva la disposición de mi jefe cuando hago alguna consulta sobre mi trabajo.....	35
<b>Figura 15.</b> Me siento a gusto con mi jefe inmediato.....	36
<b>Figura 16.</b> Recibo de mi jefe la información que necesito para desarrollar mi trabajo.....	36
<b>Figura 17.</b> Se reconoce mi esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias.....	37
<b>Figura 18.</b> Me siento bien con lo que gano.....	38
<b>Figura 19.</b> Mi sueldo es mejor que aquello que pagan en instituciones similares.....	38
<b>Figura 20.</b> Resultados.....	39

## RESUMEN

La investigación titulada “Gestión de recursos humanos para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Cajaruro, Utcubamba – 2018”. La investigación tuvo por objetivo: Describir la gestión de recursos humanos para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018. El tipo de investigación es no experimental, con diseño descriptivo, con una muestra de 26 trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro. Con la investigación se llegaron a las siguientes conclusiones: Existen ciertas deficiencias que tiene que solucionarse como el tiempo y cobertura de las plazas vacantes, el proceso de adaptación posterior al ingreso, la motivación que le genera a los empleados el plan de carrera, la influencia que genera los objetivos del plan de carrera en el incremento profesional y académico, incrementar las capacitaciones y la cantidad de personas capacitadas, guardando relación e influencia en el comportamiento organizacional. Los lineamientos de gestión del recurso humano para mejorar el comportamiento organizacional están en función a mejorar la motivación, la eficiencia y eficacia basándose en los factores tenidos en cuenta para el comportamiento organizacional y son: optimización del ambiente del trabajo, eliminación de trabas burocráticas, despolitización y profesionalización de las áreas y el sistema de la toma de decisiones, establecimientos de objetivos, promoción de la formación, mejoramiento de la participación, reconocimiento, promover la equidad y la realimentación.

**Palabras claves:** Gestión, recursos humanos, comportamiento organizacional.

## **ABSTRACT**

The research entitled "Management of human resources to improve the organizational behavior of the workers of the District Municipality of Cajaruro, Utcubamba - 2018". The objective of the research was to: Describe the management of human resources to improve the organizational behavior of the workers of the district municipality of Cajaruro - Utcubamba, 2018. The type of research is non-experimental, with a descriptive design, with a sample of 18 workers from the district municipality of Cajaruro. The following conclusions were reached with the investigation: There are certain deficiencies that have to be solved, such as the time and coverage of the vacancies, the adaptation process after entry, the motivation that the employees generate for the career plan, the influence which generates the objectives of the career plan in the professional and academic increase, increase the training and the number of people trained, keeping relationship and influence on organizational behavior. The human resource management guidelines to improve organizational behavior are based on improving motivation, efficiency and effectiveness based on the factors taken into account for organizational behavior and are: optimization of the work environment, elimination of bureaucratic obstacles, depoliticization and professionalization of the areas and the system of decision-making, establishments of objectives, promotion of training, improvement of participation, recognition, promote equity and feedback.

**Keywords:** Management, human resources, organizational behavior.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Las municipalidades son las instituciones más representativas que una sociedad tiene desde tiempos remotos, es por ello que es un requerimiento insoslayable mejorar el comportamiento organizacional de sus trabajadores, dado que la atención que brinda está dirigida a los ciudadanos de todos los estratos sociales y, lo que aún lo hace más interesante es que sus autoridades son elegidos por el voto popular.

A nivel mundial. Según Serrate (2014). Afirma que: el logro exitoso de los resultados esperados por la organización y sus miembros depende de múltiples factores. Entre ellos se encuentran los de carácter socio psicológico, como el clima organizacional, lo cual legitima el carácter particular que adquieren las organizaciones laborales. Diversas investigaciones se han ocupado de demostrar la importancia de la gestión de este por su incidencia en las variables relacionadas con el comportamiento organizacional.

En particular, las organizaciones municipales tienen ante sí la misión de potenciar la gestión de la información y el conocimiento con el objetivo de favorecer el desarrollo de sí mismas y de otras en un entorno cada vez más competitivo y globalizado. Ante esta realidad el profesional de la información como integrante activo de un equipo de trabajo necesita desarrollar competencias que favorezcan su desempeño como gestor de valiosos recursos de información y conocimiento (Serrate, 2014).

En este sentido, se enmarca el desarrollo no solo de las competencias inherentes a la función que desempeña dicho profesional sino también las competencias emocionales asociadas a valores éticos y humanos que contribuyan a la prevalencia de un clima organizacional favorable al desarrollo de los procesos de la organización.

Para Ruiz (2015). La búsqueda de condiciones para el mejoramiento de la gestión de las organizaciones, es el objetivo último de los estudios sobre el clima organizacional y en este sentido es un desafío que tiene que enfrentar la Administración Municipal.

La organización en su funcionamiento real, que desarrolla una cultura y un clima organizacional propio, esto es, una serie de propiedades del ámbito del trabajo – que varía entre positivo y negativo – percibida directa o indirectamente por los empleados y trabajadores (Ruiz, 2015).



Díaz (2016). Afirma que: Las organizaciones tienen un propósito humano. Se forman y mantienen con base en una mutualidad de intereses entre sus participantes. Los administradores necesitan empleados productivos que los ayuden a alcanzar los objetivos organizacionales con eficiencia y eficacia.

Las organizaciones alcanzan sus metas al crear, comunicar y operar un sistema de comportamiento organizacional y al mismo tiempo con un personal altamente productivo. Aquí es donde radica la importancia de la relación entre el comportamiento organizacional de una organización y la productividad de sus trabajadores (Díaz, 2016).

A nivel nacional según Alfaro, Leyton, Mesa y Saenz (2012), sostienen que: la municipalidad, por su condición de gobierno local, debe liderar su desarrollo económico; sin embargo, es necesario que cuente con las capacidades y la cultura organizacional para la generación de trabajo decente y la creación de un entorno favorable, para mejorar la calidad de vida de las personas.

César Acuña, presidente de la Asociación de Municipalidades del Perú (AMPE), señaló que para que las municipalidades hagan un buen trabajo el Gobierno Central debe brindarles los recursos necesarios (Alcaldes deben ser, 2012). De la misma manera, Alejandro Villegas, presidente de la Escuela para Alcaldes, indicó que los gobiernos locales juegan un papel protagónico importante en el proceso de descentralización, pero es necesario que el Gobierno, además de dotar de mayores recursos a las comunas, prepare y capacite a los actores para que la descentralización sea realmente efectiva (Alfaro, et al, 2012).

En la región Amazonas, las municipalidades provinciales existentes también atraviesan los mismos problemas de comportamiento organizacional, poco valoran la capacidad técnica de los trabajadores, al contrario dan mayor importancia al involucramiento político de los mismos, los que se creen con derecho por participar activamente en las campañas políticas y por lo tanto manifiestan que deben ostentar un cargo gerencial con buenos ingresos económicos por ser un derecho que les corresponde, dejando de lado el nivel profesional de ciudadanos propios y extraños.

En la Municipalidad de Cajaruro se percibe la presencia del Sindicato de Trabajadores Municipales quienes desde su óptica insisten en implementar una cultura eminentemente de los derechos que les corresponde como trabajadores olvidando sus deberes como trabajadores, exigiendo a las autoridades elegidas por el pueblo a realizar actividades que no están acorde al presupuesto existente, sintiéndose seguros del puesto del trabajo, situación que les conlleva a solicitar constantemente permisos, llegar tarde al trabajo y salir antes de la hora indicada, salen a comer en horas de trabajo, se molestan cuando les llaman la atención, no asisten a las capacitaciones organizadas, no participan de las reuniones llegadas fuera del horario de trabajo, afectando el comportamiento organizacional de la municipalidad notándose permanentemente falta de compañerismo, creyéndose con más derechos ante los trabajadores nuevos y contratados.

Esta situación preocupa porque el distrito de Cajaruro es el distrito de mayor extensión territorial y de corte rural, es por ello que la gestión de recursos humanos no se contempla como eje principal de la funcionalidad que requiere una entidad, sin embargo, es importante considerar que la gestión depende del potencial humano con el que se cuenta la comuna municipal. En ese sentido considerando que la municipalidad distrital de Cajaruro se encuentra en proceso de modernización por lo que es pertinente ofertar una propuesta de gestión de recursos humanos para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro. En este contexto la investigadora se plantea la siguiente interrogante: ¿Cómo debería ser la gestión de recursos humanos para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamaba, 2018?

La investigación se justifica a partir de los siguientes puntos de vista:

Teóricamente el estudio se justifica porque está refrendado por teorías científicas relacionadas al comportamiento organizacional y a la gestión de recursos humanos, al respecto el comportamiento organizacional se sustenta con las teorías: Teoría bifactorial de Herzberg citado por Torrealba, 2015 quien considera los factores higiénicos y factores motivacionales. Del mismo modo lo realiza la variable gestión de recursos humanos a través de las teorías: a) Teoría del capital humano a las prácticas de la gestión empresarial citado por Martínez, M. 2015, él contempla tres componentes: a) el grupo humano, b) el comportamiento cognitivo y relacional y, c) el sistema de gestión estrategia de personal y; finalmente la teoría de la gestión de recursos humanos (I): La teoría X; la más extremista en su trato porque al empleado lo considera como un burro de carga: si no se espolea, no trabaja, citado por Santo, D. 2006.

El estudio se justifica porque ayudó a la gestión de los recursos humanos de la municipalidad distrital de Cajaruro permitiéndoles a sus trabajadores asumir un rol muy importante en el éxito de la comuna edil, considerándoles y valorándoles como los activos más valiosos que cuenta la municipalidad. Les ayudó a tener un mejor manejo de la tecnología, los materiales, hasta el capital financiero haciéndolo de manera ordenada y disciplinada con todos los trabajadores. Es por ello que amplió sus conocimientos, experiencia, esfuerzo y trabajo, permitiéndoles integrar y potenciar estos recursos a fin de lograr el desarrollo de la organización. Sirvió para conquistar y mantener a los miembros de la municipalidad, en un ambiente de trabajo armonioso, positivo y favorable; como también ayudó alinear la gestión del personal con la misión y la visión de la Organización, dando como resultado generar eficacia y eficiencia, y por lo tanto al éxito de la organización.

El objetivo general de la investigación fue: Describir la gestión de recursos humanos para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

## II. MATERIAL Y MÉTODOS

### 2.1.Objeto de estudio

El objeto El objeto de estudio son los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro, Utcubamba, 2018, a quienes se les va a identificar sus características, cualidades, propiedades de la gestión de los recursos humanos en relación al comportamiento organizacional, con el propósito de verificar las limitaciones del fenómeno de estudio y a partir de ellos proponer alternativas de solución.

### 2.2.Variable de estudio

#### Variable 01

- Gestión de recursos humanos

#### Variable 02

- Comportamiento organizacional

### 2.3.Tipo de estudio

Descriptivo

### 2.4.Diseños de la investigación

**Por su finalidad:** Descriptivo – propositivo porque: Recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía, de algo que sucede. Lui y Tucker (2008, p.67).

**Por su carácter:** Tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros y proporcionar su descripción. Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.155)

**Por su naturaleza:** Se trata de una investigación Cuantitativa porque corresponde a una investigación de tipo sustantiva, pues trata de responder a un problema de índole teórico y se orienta a describir su realidad. Sánchez y Reyes, (2000. p.12).

**El estudio corresponde al denominado diseño descriptivo simple. El esquema de este diseño es el siguiente:**



Donde:

X= Gestión de recursos humanos para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro.

O = Cuestionario orientado a medir el comportamiento organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro.

## 2.5.Población

La población está constituida por 90 trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro, Utcubamba, con diferente régimen laboral; registrado en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) - 2018, de ambos géneros.

**Tabla N°1. Asignación de personal (CAP) – 2018.**

SITUACIÓN LABORAL	VARÓN	MUJER	TOTAL
NOMBRADOS	12	3	5
CONTRATADOS	45	30	25
TOTAL	57	33	90

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal (CAP) – 2018

## 2.6.Muestra y muestreo

La muestra estará constituida por los 30 trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro– Utcubamba, con diferente régimen laboral, considerados en la población; registrado en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) - 2018, de ambos géneros. El muestreo realizado fue aleatorio simple y primó el criterio propio del investigador, porque la municipalidad es pequeña y tiene un número limitado de trabajadores.

Se obtuvo mediante la siguiente fórmula para la población finita.

**Dónde:**

**N** = Total de la población

**Z $\alpha$** = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

**p** = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

**q** = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

**d** = precisión o error (5%).

$$n = \frac{N * Z^2 \alpha * P * q}{d^2 * (N-1) + Z^2 \alpha * P * q}$$

$$n = \frac{(90) * (1.96)^2 * 0.05 * 0.05}{(0.05)^2 * (90 - 1) + (1.96)^2 * 0.05 * 0.05}$$

$$n = 25.8$$

26 trabajadores

## **2.7.Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

### **Métodos:**

#### **Deductivo:**

Se puso en práctica en la redacción del planteamiento del problema y el marco teórico donde la información recogida y sistemática da un tratamiento al fenómeno de estudio a partir del análisis de las características generales a las particularidades.

#### **Inductivo:**

Se aplicó en las diversas jornadas de trabajo mediante la sistematización de los datos recogidos en el pre test a través de la utilización de tablas, figuras e interpretaciones.

#### **Analítico:**

Se realizó teniendo en cuenta los resultados obtenidos del pre test en relación a los objetivos a alcanzar, realizando según el análisis los reajustes respectivos durante el desarrollo del proyecto.

#### **Sintético:**

Permitió conocer de manera práctica, concreta y entendible el nivel de comportamiento de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro, mediante el manejo estadístico de los datos recolectados en el pre test.

**Técnicas:** Las técnicas que se usaron fueron:

#### **Observación:**

Según Fabri (2015). “La observación es un proceso cuya función primera e inmediata es recoger información sobre el objeto que se toma en consideración. Esta recogida implica una actividad de codificación: la información bruta seleccionada se traduce mediante un código”.

Desde este punto de vista de las técnicas de investigación social, la observación es un procedimiento de recolección de datos e información que consiste en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades sociales presentes y a la gente donde desarrolla normalmente sus actividades.

### **Encuesta.**

Según Ferrer (2010). “La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado”. En la encuesta a diferencia de la entrevista, el encuestado lee previamente el cuestionario y lo responde por escrito, sin la intervención directa de persona alguna de los que colaboran en la investigación.

### **Instrumentos**

#### **Cuestionario:**

Según Osorio (2016). El cuestionario es un instrumento de investigación. Este instrumento se utiliza, de un modo preferente, en el desarrollo de una investigación en el campo de las ciencias sociales: es una técnica ampliamente aplicada en la investigación de carácter cualitativa. El Cuestionario es un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve. En su construcción pueden considerarse preguntas cerradas, abiertas o mixtas.

#### **Lista de cotejo:**

Según el Ministerio de Educación (2015). La lista de cotejo: es entendida básicamente como un instrumento de *verificación*. Es decir, actúa como un mecanismo de revisión durante el proceso de enseñanza-aprendizaje de ciertos indicadores prefijados y la revisión de su logro o de la ausencia del mismo.

Puede evaluar cuantitativa o cualitativamente, dependiendo del enfoque que se le quiera asignar. O bien, puede evaluar con mayor o menor grado de precisión o de profundidad. También es un instrumento que permite intervenir durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que puede graficar estados de avance o tareas pendientes. Por ello, las listas de cotejo poseen un amplio rango de aplicaciones, y pueden ser fácilmente adaptadas a la situación requerida.



## **Procesamiento**

Los datos serán procesados a través del análisis de datos en tres fases:

### **Primera fase: Validación y confiabilidad del instrumento.**

La encuesta, el pre test y post test como instrumentos que se utilizaron para la presente investigación, serán validados por dos expertos con amplio conocimiento del tema y en investigación; del mismo modo fue validado su contenido a través del método estadístico alfa de Cronbach el mismo que dio un alto grado de confiabilidad en todas sus dimensiones.

### **Segunda fase: Estadística descriptiva.**

Los datos recogidos del pre y post test estarán representados en tablas y figuras estadísticas por dimensiones con su respectiva interpretación propia de una investigación cuantitativa.

## **2.8. Análisis de datos**

La encuesta como instrumentos que se utilizó para la presente investigación, fue validado por los expertos y asesores, los mismos que han sido aplicados a la muestra, así como los datos recogidos han sido procesados por el software SPSS versión 20 y por el programa estadístico ALFA DE CRONBACH, resultados que se presentan en tablas y figuras estadísticos en los resultados.

### III. RESULTADOS.

#### 3.1. Presentación y análisis

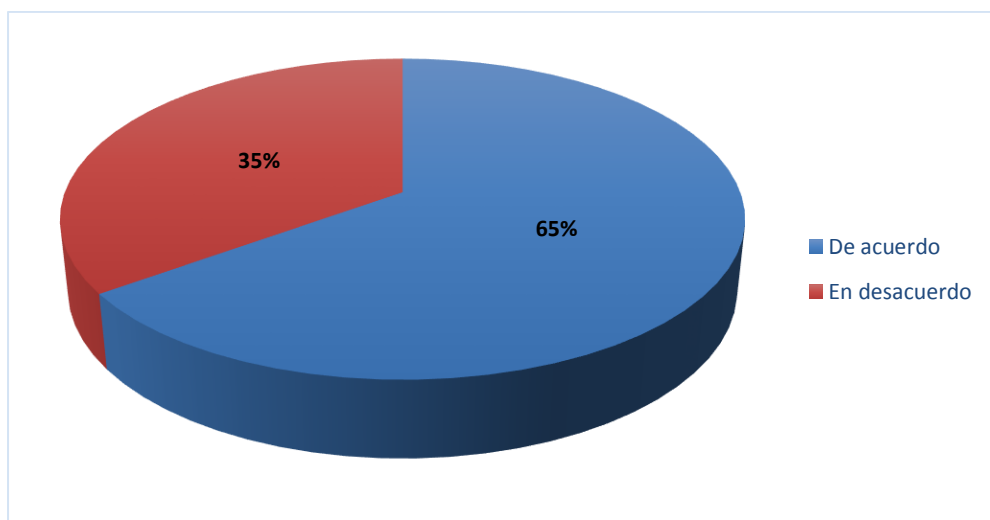
##### 3.1.1. Identificación del comportamiento organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cajaruro.

**Tabla 2:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido a la distribución física del área del trabajo de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	17	65%
EN DESACUERDO	9	35%
TOTAL	26	100

*Fuente:* Cuestionario para evaluar comportamiento organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de Cajaruro-Utcubamba.

**Figura 1.** La distribución física del área de trabajo facilita la realización de las labores.



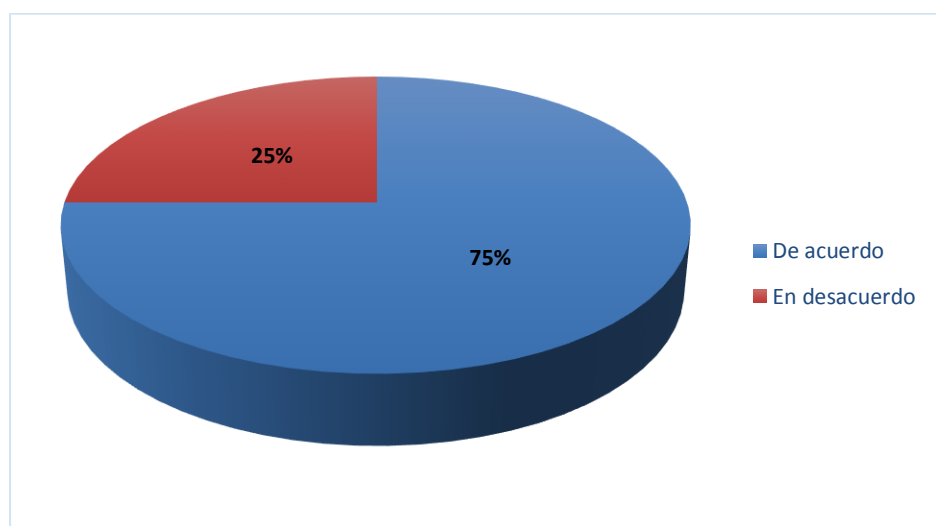
**Fuente:** Elaboración propia

El 65% de los encuestados está de acuerdo en que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de las labores y el 35% está en desacuerdo.

**Tabla 3:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional respecto al ambiente físico de trabajo de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>DEACUERDO</b>	20	75%
<b>EN DESACUERDO</b>	6	25%
<b>TOTAL</b>	26	100

**Figura 2.** El ambiente físico de trabajo es confortable y agradable



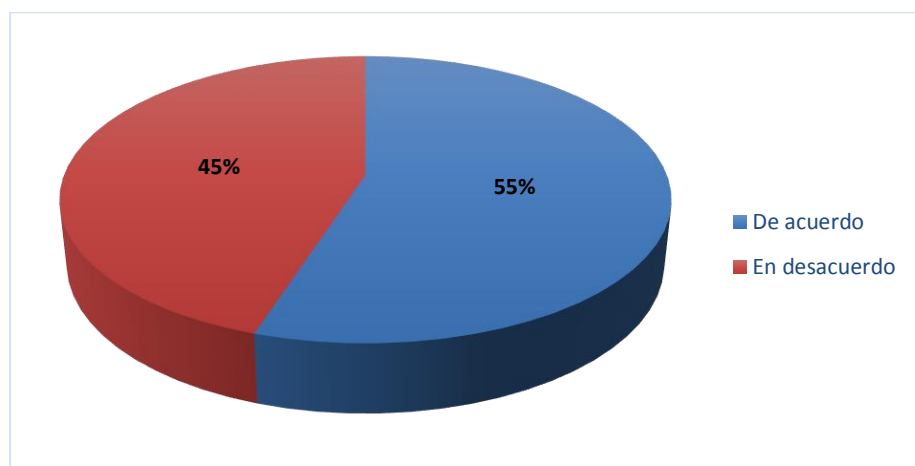
**Fuente:** Elaboración propia

El gráfico nos muestra que el 75% está de acuerdo en que el ambiente físico de trabajo es confortable y agradable, mientras que un 25% está en desacuerdo

**Tabla 4:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al equipo suficiente con el que se cuenta para realizar los trabajos en la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>DE ACUERDO</b>	14	55%
<b>EN DESACUERDO</b>	12	45%
<b>TOTAL</b>	26	100

**Figura 3. Para realizar el trabajo se cuenta con el equipo suficiente**



**Fuente:** Elaboración propia

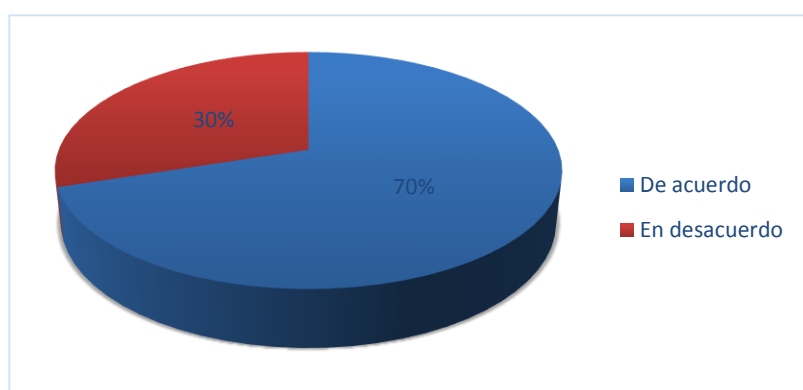
El 55% de los encuestados están de acuerdo que se cuenta con el equipo suficiente y el 45% está en desacuerdo.

**Tabla 5:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al ambiente donde desempeñan sus funciones los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	18	70%
EN DESACUERDO	8	30%
TOTAL	26	100

## CONDICIONES SOCIALES

**Figura 4. El ambiente creado por los compañeros es ideal para desempeñar mis funciones**



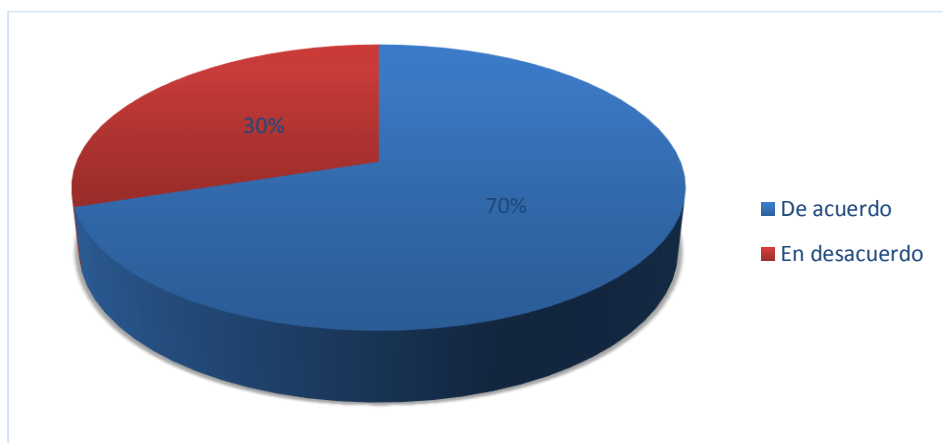
**Fuente:** Elaboración propia

El 70% de los encuestados está de acuerdo en que el ambiente creado por los compañeros es ideal para desempeñar mis funciones, mientras que el 30% está en desacuerdo

**Tabla 6:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional respecto al compañerismo entre los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	18	70%
EN DESACUERDO	8	30%
TOTAL	26	100%

**Figura 5. Me agrada trabajar con mis compañeros**



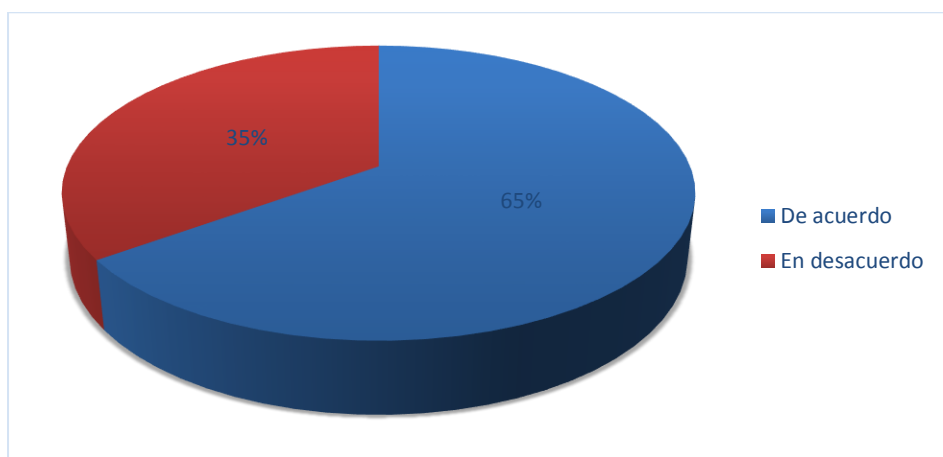
**Fuente:** Elaboración propia

El 70% de los encuestados está de acuerdo en que le agrada trabajar con sus compañeros y el 30% se encuentra en desacuerdo. Lo que indica que los trabajadores no tienen dificultades respecto a esta dimensión.

**Tabla 7:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional respecto a la solidaridad que existe entre los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	17	65%
EN DESACUERDO	9	35%
TOTAL	26	100%

**Figura 6. La solidaridad es una característica en el grupo de trabajo**



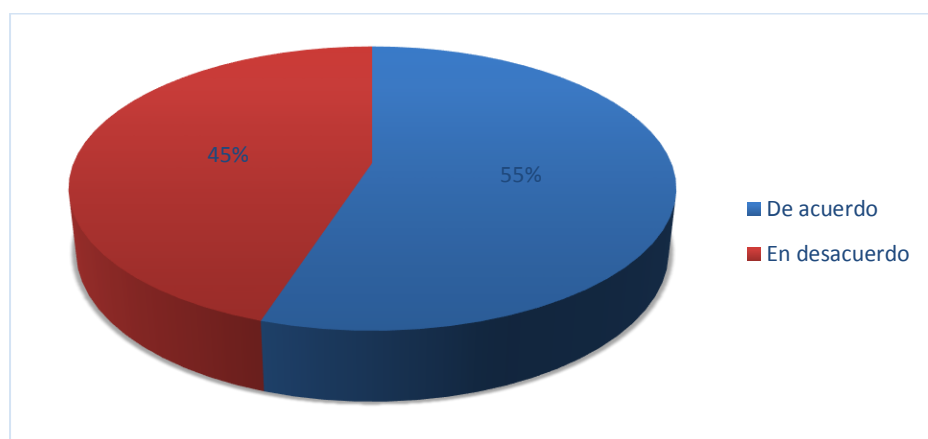
**Fuente:** Elaboración propia

El 65% está de acuerdo en que la solidaridad es una característica en el grupo de trabajo, mientras que un 35% está en desacuerdo.

**Tabla 8:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al respeto que se les brinda a los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	14	55%
EN DESACUERDO	12	45%
TOTAL	26	100

**Figura 7. Estoy satisfecho con el respeto personal que brinda la Municipalidad de Cajaruro a sus empleados**



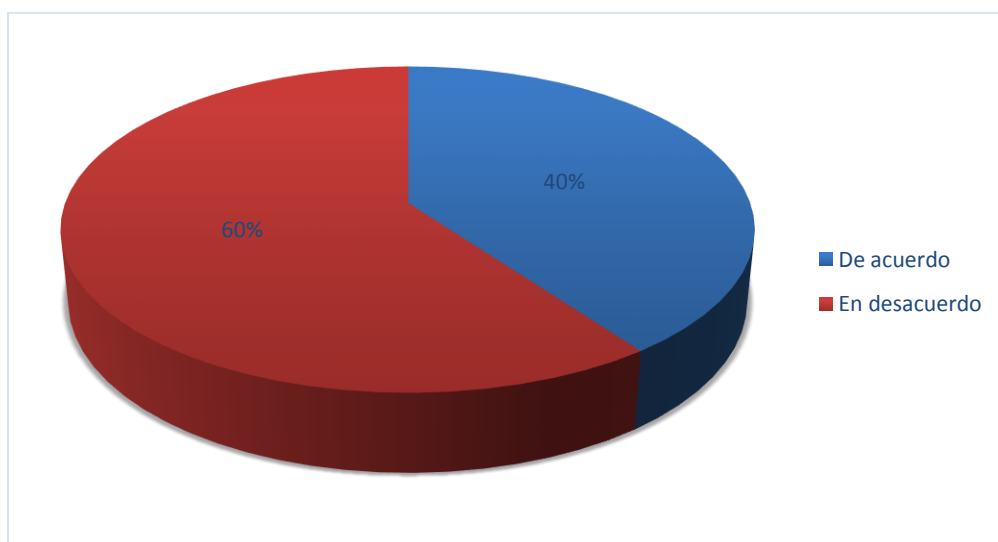
**Fuente:** Elaboración propia

El 55% está satisfecho con el respeto personal que brinda la Municipalidad de Cajaruro a sus empleados, mientras que un 45% está en desacuerdo.

**Tabla 9:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al desarrollo personal y profesional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018. Condición desarrollo personal.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>DE ACUERDO</b>	10	40%
<b>EN DESACUERDO</b>	16	60%
<b>TOTAL</b>	26	100%

**Figura 8. Mi trabajo me permite desarrollarme personal y profesionalmente**



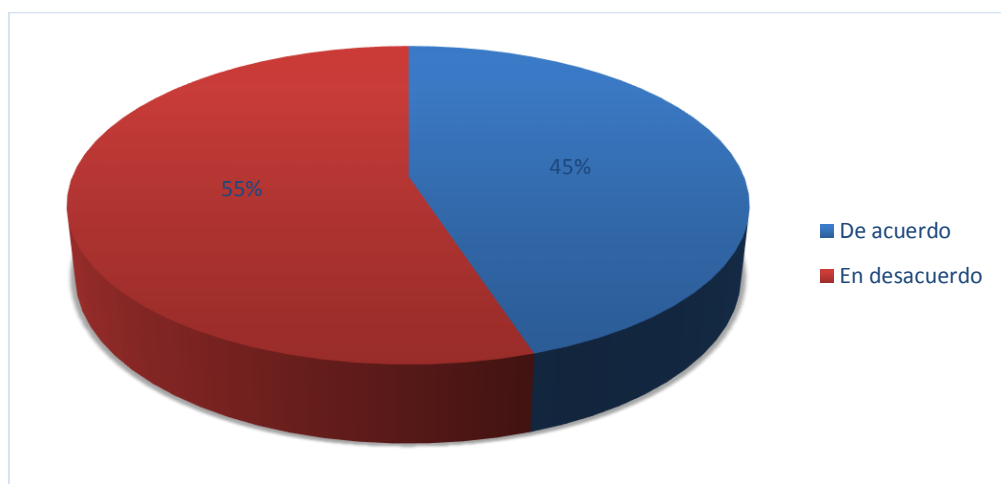
**Fuente:** Elaboración propia

La figura nos muestra que el 40% está de acuerdo en que su trabajo le permite desarrollarse personal y profesionalmente, mientras que un 60% está en desacuerdo.

**Tabla 10:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido a la labor que desarrollan los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>DE ACUERDO</b>	12	45%
<b>EN DESACUERDO</b>	14	55%
<b>TOTAL</b>	26	100

**Figura 9. Disfruto la labor que desarrollo en el trabajo**



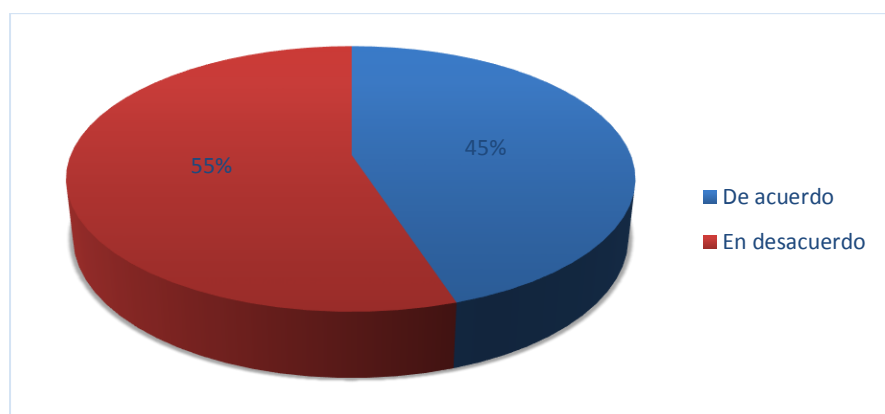
Fuente: **Elaboración propia**

El 45% de los trabajadores disfruta la labor que desarrolla en el trabajo y un 55% no la disfruta.

**Tabla 11:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al volumen de trabajo que realizan los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	12	45%
EN DESACUERDO	14	55%
TOTAL	26	100

**Figura 10. Estoy conforme con el volumen del trabajo que tengo**



Fuente: **Elaboración propia**

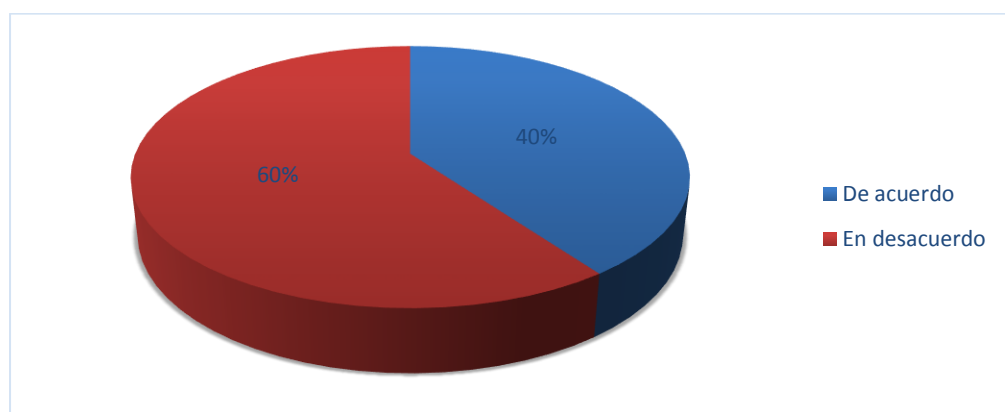


El 45% de los trabajadores está de acuerdo con el volumen de trabajo, mientras que el 55% no está de acuerdo.

**Tabla 12:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al conocimiento del manual de organización y funciones de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	10	40%
EN DESACUERDO	16	60%
TOTAL	26	100

**Figura 11. Conozco el manual de funciones y competencias de la Municipalidad Distrital de Cajaruro**



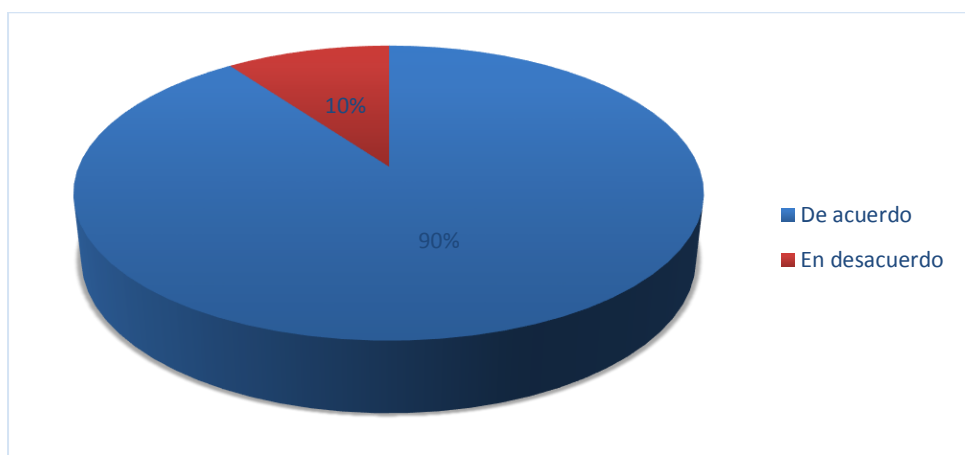
**Fuente:** Elaboración propia

El 40% conoce el manual de funciones y competencias de la Municipalidad Distrital de Cajaruro, mientras que el 60% no conoce.

**Tabla 13:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido a las actividades del cargo que tienen los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	23	90
EN DESACUERDO	3	10
TOTAL	26	100

**Figura 12. Conozco las actividades de mi cargo funciones y tareas**



**Fuente:** Elaboración propia

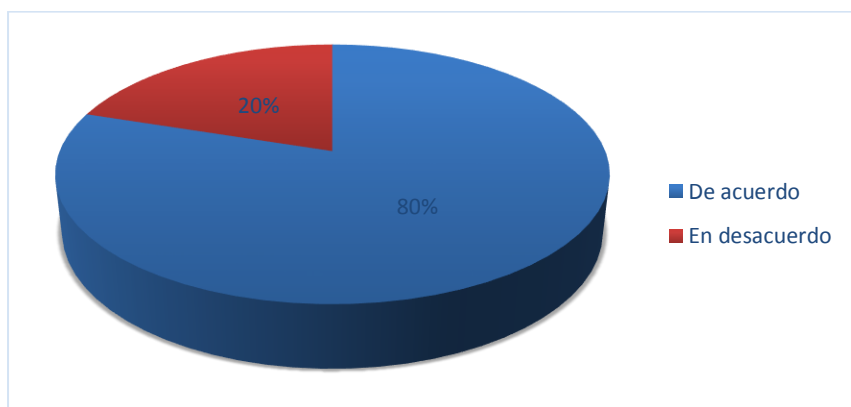
El 90% de los trabajadores conoce sus cargos, funciones y tareas, mientras que un 10% no lo conoce.

**Tabla 14:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional respecto a la relación que existe entre el jefe directo y los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	21	80%
EN DE SACUERDO	5	20%
TOTAL	26	100

### CONDICIONES DE RELACIÓN CON LA AUTORIDAD

**Figura 13. Mi jefe directo es comprensivo**



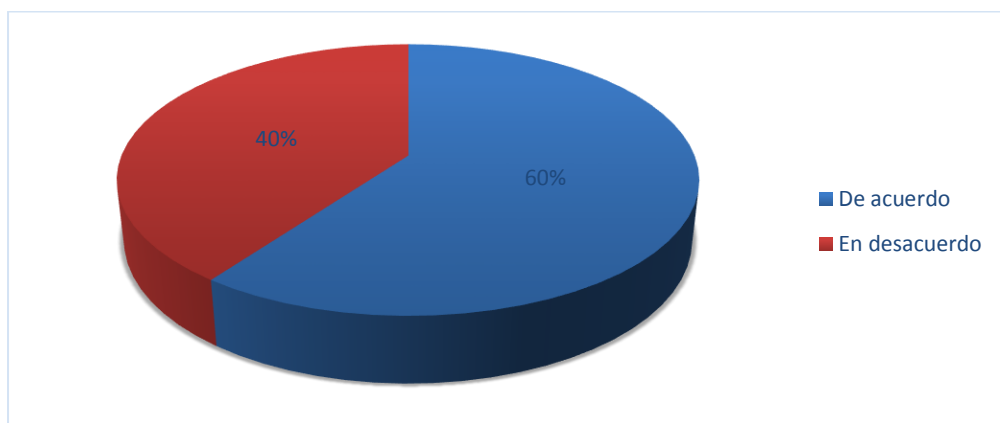
**Fuente:** Elaboración propia

El 80% está de acuerdo con que su jefe directo es comprensible, mientras que un 20% está en desacuerdo.

**Tabla 15:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional respecto a la disposición positiva en el trabajo entre los jefes inmediato y los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	16	60%
EN DESACUERDO	10	40%
TOTAL	26	100

**Figura 14.** Es positiva la disposición de mi jefe cuando hago alguna consulta sobre mi trabajo



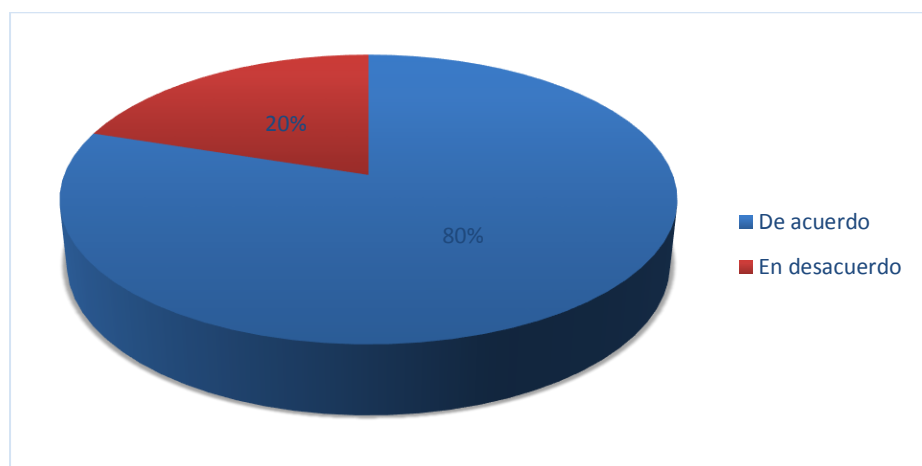
**Fuente:** Elaboración propia

El 60% de los trabajadores está de acuerdo en que es positiva la disposición de su jefe cuando hace alguna consulta de trabajo, mientras que un 40% está en desacuerdo.

**Tabla 16:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido a la buena relación que existe entre los jefes inmediatos y los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	21	80%
EN DESACUERDO	5	20%
TOTAL	26	100

**Figura 15. Me siento a gusto con mi jefe inmediato**



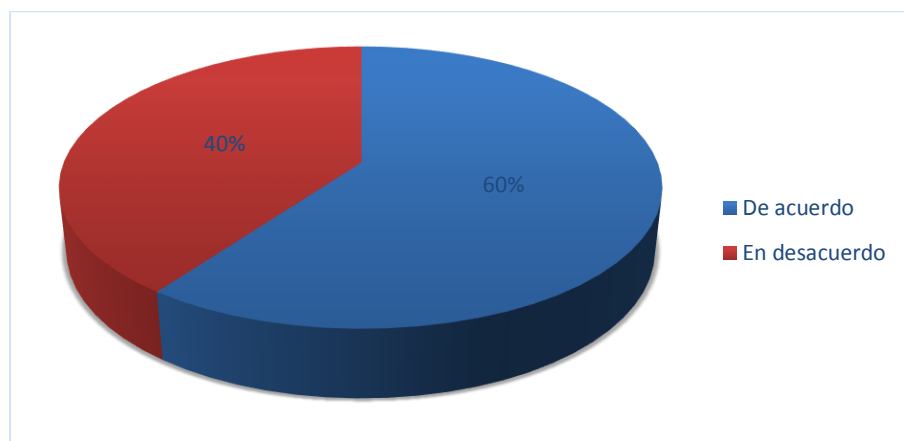
**Fuente:** Elaboración propia

El 80% opina que se siente a gusto con su jefe inmediato, mientras que un 20% no se siente a gusto con su jefe inmediato.

**Tabla 17:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido a la información del trabajo que brindan los jefes inmediatos a los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	16	60%
EN DESACUERDO	10	40%
TOTAL	26	100

**Figura 16. Recibo de mi jefe la información que necesito para desarrollar mi trabajo**



**Fuente:** Elaboración propia

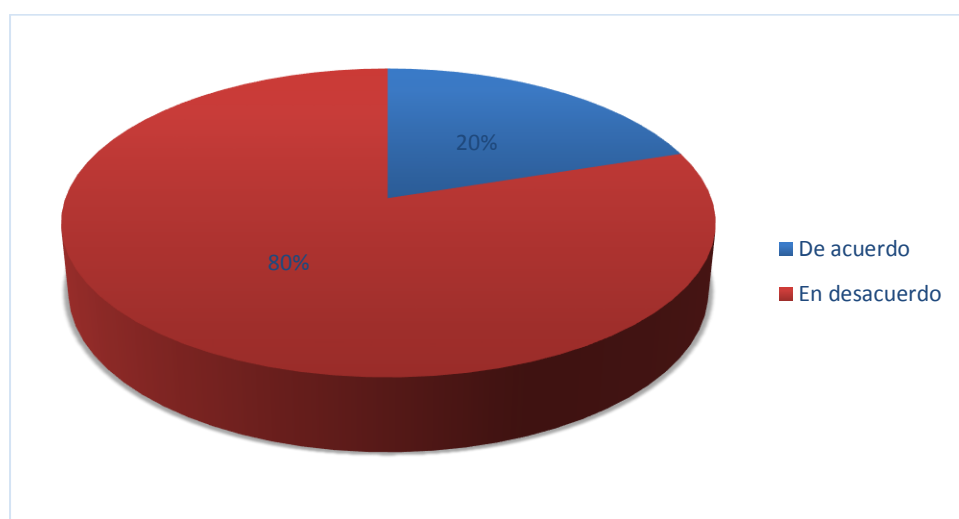
De los trabajadores encuestados el 60% está de acuerdo en que recibe de su Jefe la información que necesita para desarrollar su trabajo, y un 40% en desacuerdo

**Tabla 18:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al reconocimiento de las horas extras de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	5	20%
EN DESACUERDO	21	80%
TOTAL	26	100

### CONDICIONES REMUNERATIVAS

**Figura 17.** Se reconoce mi esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias



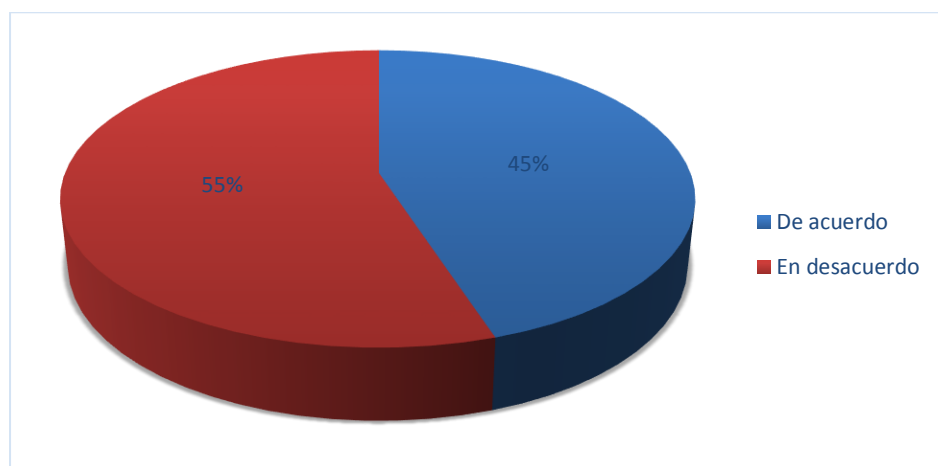
**Fuente:** Elaboración propia

El 20% de los trabajadores está de acuerdo que reconocen su trabajo si trabajan más de las horas reglamentarias, mientras que un 80% no.

**Tabla 19:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referente al trabajo que desarrollan los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	12	45%
EN DESACUERDO	14	55%
TOTAL	26	100

**Figura 18. Me siento bien con lo que gano**



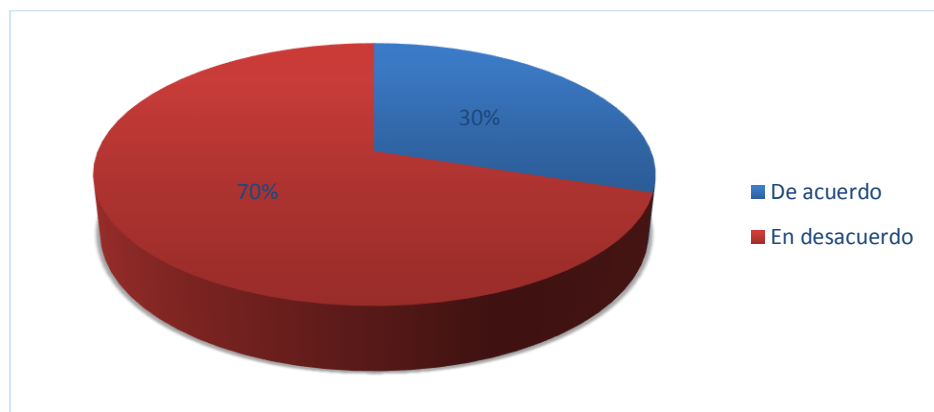
**Fuente:** Elaboración propia

El 45% de los trabajadores está de acuerdo con lo que gana, mientras que el 55% no.

**Tabla 20:** Distribución porcentual del comportamiento organizacional referido al sueldo que ganan los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro - Utcubamba, 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	8	30%
EN DESACUERDO	18	70%
TOTAL	26	100

**Figura 19. Mi sueldo es mejor que aquello que pagan en instituciones similares**



**Fuente:** Elaboración propia

El 30% está de acuerdo en que su sueldo es mejor de lo que pagan en instituciones similares, mientras que el 70% está en desacuerdo.

### 3.1.2. Diagnóstico de la gestión del recurso humano de la Municipalidad Distrital de Cajaruro.

Para el diagnóstico de la gestión del recurso humano se ha tomado en cuenta, capacitaciones, cultura organizacional, evaluación del desempeño, solidaridad entre compañeros de trabajo y referente a las preguntas del cuestionario. A través de un cuadro se ha identificado cada uno de estos componentes en la Municipalidad de Cajaruro, llegándose a los siguientes resultados.

**Tabla 21. Diagnóstico del talento humano**

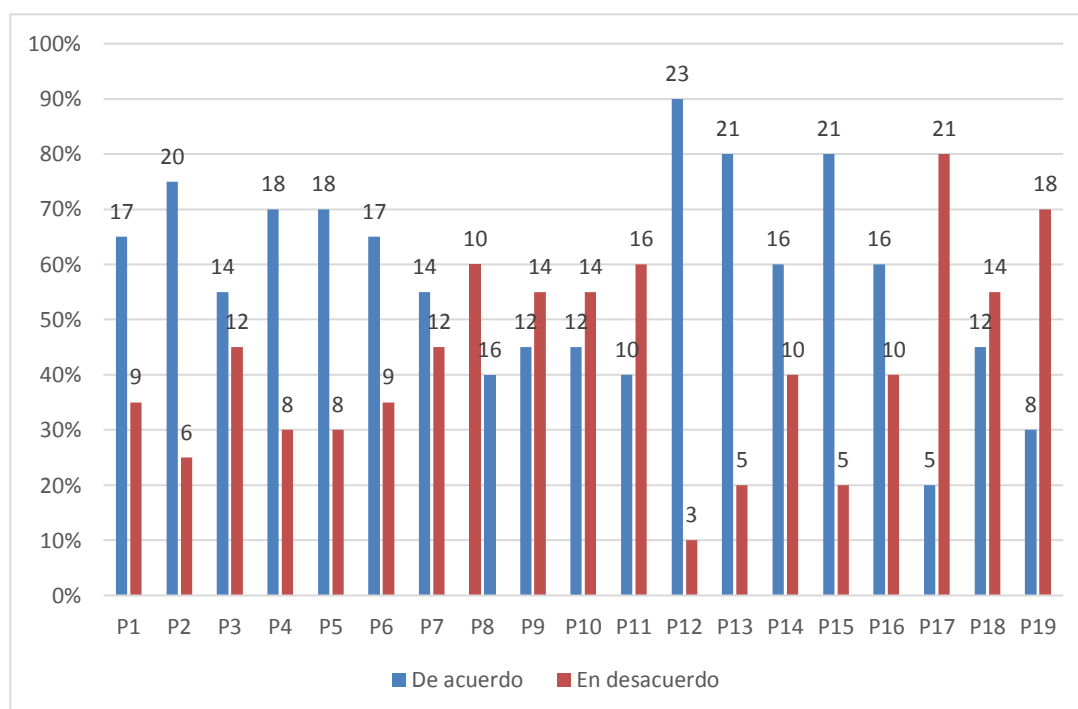
TABLA DE RESULTADOS DE LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS (CUESTIONARIO)									
NIVELES	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9
De acuerdo	65%	75%	55%	70%	70%	65%	55%	40%	45%
En desacuerdo	35%	25%	45%	30%	30%	35%	45%	60%	55%

P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19
45%	40%	90%	80%	60%	80%	60%	20%	45%	30%
55%	60%	10%	20%	40%	20%	40%	80%	55%	70%

**Fuente:** Elaboración propia.

**Figura N° 20. Resultados**



**Fuente:** elaboración propia

### **3.1.3. Resultados**

Se resalta las deficiencias que existe en algunos aspectos, tal como lo demuestra en la tabla de diagnóstico de recursos humanos de acuerdo al cuestionario empleado, los porcentajes obtenidos son preocupantes,

El 55 % de los colaboradores no disfruta de la labor que realiza, eso nos da a conocer que no brindara la energía, pasión, paciencia, conocimiento, experiencias para desarrollar su trabajo, sabemos bien que el trabajo no se asocia con la felicidad, pero si representa una fuente de satisfacción.

El 55 % de colaboradores tienen sobre carga laboral, disminuyendo la calidad de vida y baja productividad, brindando mal servicio al ciudadano, ya que, a causa de un elevado volumen de trabajo, genera fatiga, estrés, conductas inadecuadas.

El 60 % de los colaboradores no conoce el manual de organización y funciones (MOF), esto da a conocer que la mayoría de los colaboradores no conoce la forma en que está constituida la municipalidad, no conoce las funciones de los demás puestos de trabajo de sus compañeros, esto se debe a la falta de organización, como resultado será no cumplir con lo que le corresponde y por ende no cumplir los objetivos.

El 80 % de los colaboradores están descontentos por que no se les reconoce las horas extras que pasan desarrollando su trabajo, esto como consecuencia generara desinterés, falta de ánimo, y solo brindaran el mínimo esfuerzo con el fin de que se realice, sin importarles si el resultado será de calidad o será para cumplir con alguna meta, realizarán su trabajo solo por cumplir.

El 55% de los colaboradores están descontentos con el sueldo que perciben, más que el sueldo no se ve las, valoración, incentivos, que se le debe brindar al colaborador, por depositar sus fuerzas y conocimientos en su trabajo que realiza día a día en la municipalidad de Cajaruro.



### **3.2. Lineamientos de gestión de los recursos humanos para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Cajaruro.**

Los lineamientos han sido considerados teniendo en cuenta el clima organizacional y la gestión de los recursos humanos en la municipalidad de Cajaruro llegando a proponerse los siguientes.

#### **✓ Optimización del ambiente de trabajo**

Este lineamiento tiene como objetivo lograr un desempeño óptimo del trabajador en el ámbito en el que se desempeña en la municipalidad de Cajaruro. Es importante que se sienta cómodo, este motivado y cuente con, los recursos necesarios para sus labores.

#### **✓ Eliminación de trabas burocráticas**

Las decisiones que se toman en la municipalidad e Cajaruro son de carácter político y generalmente sus tiempos no responden a las necesidades de la organización; para ello se buscará simplificar algunas funciones y procedimientos para que las gestiones sean más operativas y recientes

#### **✓ Despolitización y profesionalización de las áreas y el sistema de toma de decisiones:**

Permitirá en la toma de decisiones importantes en la municipalidad de Cajaruro sean de forma inmediata y objetiva.

#### **✓ Establecimiento de objetivos:**

Este es un lineamiento técnico para motivar a los colaboradores municipales; su consecución ara que estos se sientan satisfechos. Estos objetivos deben ser viables, medibles y plantear un desafío.

#### **✓ Promoción de la formación:**

El desarrollo profesional constante de los trabajadores ara que se sientan motivados. Fomentar las capacitaciones y formación actitudinal beneficia a la institución municipal.

✓ **Mejoramiento de la participación:**

Involucrar siempre al empleado en la toma de decisiones incrementará su sentido de pertinencia y permitirá fidelizarlo con la municipalidad de Cajaruro.

✓ **Reconocimiento:**

Este es un lineamiento motivacional que permitirá al empleado sentirse valorado e importante dentro de la organización municipal y que tendrá como consecuencia el reforzamiento de su autoestima.

✓ **Promover la equidad:**

Evita consecuencias que puedan influir de manera negativa en la productividad y eficiencia personal.

✓ **Realimentación:**

Es un lineamiento que permitirá ´plantear una política de mejora continua dentro de la municipalidad de Cajaruro.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Según Rodríguez, (2013). La Gestión de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general. De igual manera, podemos decir que realizar el proceso de auxiliar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y expectativas personales. Como lo define Rodríguez en la presente tesis podemos discutir que la organización es la municipalidad Distrital de Cajaruro que cuenta con recurso humano en sus diferentes áreas para cumplir con funciones específicas y para ellos se hizo un diagnostico en donde se identificó su motivación, aptitudes, identidad y otros elementos dentro de la organización que han permitido posterior lineamientos para mejorar esta gestión dentro de la municipalidad como objeto de estudio

La Gestión de Recursos Humanos en una organización representa el medio que permite a las personas colaborar en ella y alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. A esta afirmación de Rodríguez se ha identificado que el recurso humano dentro de la municipalidad de Cajaruro presenta actitudes positivas y negativas dentro del cumplimiento de sus funciones y están relacionadas con la gestión de personal.

Según Blequet, (2017). Investiga el impacto de los individuos grupos y estructuras dentro de las organizaciones con el propósito de aplicar el conocimiento en la mejora de la deficiencia organizacional. En la presente investigación se investigó el comportamiento de los trabajadores de la municipalidad de Cajaruro llegando a identificar las condiciones físicas donde realiza su trabajo, condiciones sociales, condiciones de desarrollo personal, condiciones de relación con la autoridad y condiciones remunerativas que influyen para que una organización cumpla con su misión y visión planteada de manera positiva o negativa.

Bidaure, (2010). Realiza un diagnóstico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones en el Salvador; para identificar la situación actual en la que se encuentra los factores satisfacción laboral y factores culturales con el fin de proponer

lineamientos que ayuden a optimizar la eficiencia del recurso humano. Su metodología fue descriptiva a una población de 110 empleados. Ante este antecedente se discute lo siguiente; la presente investigación se aplicó a una institución pública; la municipalidad Distrital de Cajaruro, dentro de los factores estudiados al comportamiento organizacional se tomaron condiciones físicas donde realiza su trabajo, condiciones sociales, condiciones de desarrollo personal, condiciones de relación con la autoridad y condiciones remunerativas y dentro de la gestión del talento humano se consideró a los factores motivacionales que hace mención Bidaure en su investigación y en su conjunto han permitido plantear lineamientos para mejorar el comportamiento organizacional de la municipalidad en mención. Ambas investigaciones son de carácter descriptivo propositivo.

Ilabaca, (2011). Propone un modelo de gestión de recursos humanos y su estructura organizacional en consecuencia con la organización Acacioas Santigao de Chile. Pata esta investigación utiliza el método de investigación acción y propone un investigación de 5 pasos que son: problematización, diagnostico, diseño de la propuesta de cambio, aplicación de la propuesta y evaluación de la propuesta. Concluye lo siguiente: el modelo de gestión es una propuesta que nace respetando los procesos de la organización y busca que los lineamientos más generales se encuentren en concordancia con los procesos y gestiones de un área de recursos humanos. La diferencia con esta investigación radica en que la presente se centra en dios variables que es gestión de recursos humanos y comportamiento organización, tanto que la primera solo busca generar una propuesta de gestión estratégica netamente para los recursos humanos. Ambas parten de una problematización a las que les sigue un diagnostico; para la presente tesis se relaciona las dos variables y luego permite proponer lineamientos para mejorar la gestión del recurso humano y el comportamiento organizacional en la municipalidad de Cajaruro

Rodríguez, (2016). Elabora un programa de comportamiento organización en la empresa Ingeniería de Apoyo y Servicios S.A.C. ULITIZO UNA metodología descriptiva llegando a concluir lo siguiente: el servicio de terciarización IAYS prestada a la empresa Bacus se viera afectada por los resultados negativos relacionados con la productividad laboral, el ausentismo evitable y la rotación voluntaria. Estas cuatro variables incidencia en la eficiencia y la eficacia que espera tener la empresa Bacus. A esta investigación se diferencia la presente en el tipo de

organización teniendo en cuenta que la primera es de carácter privado y la segunda una organización de gobierno local; la primera brinda servicios terciarios a Bacus y la segunda está orientada a gobernar el Distrito de Cajaruro. En cuanto al rendimiento laboral ambas presentan déficits que requieren ser superados y que van desde la motivación, fortalecimiento de capacidades, las estructuras físicas donde se realiza el trabajo, la relación entre compañeros y relación con los jefes que influyen en su productividad.

La investigación tiene como problema ¿Cómo debería ser la gestión de recursos humanos para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro – Utcubamba, 2018? para el que se planteó la siguiente hipótesis, La gestión de recursos humanos debería ser a través de lineamientos de gestión planificados en donde se consideró la optimización del ambiente de trabajo, eliminación de trabas burocráticas, establecimiento de objetivos y mejoramiento de la participación para mejorar el comportamiento organizacional. Los cuales han sido incluidos en la propuesta de solución de la tesis y también se han incrementado en base a las necesidades encontradas en el diagnóstico, otros lineamientos como despolitización de trabas burocráticas y profesionalización de las áreas y el sistema de toma de decisiones, promoción y la formación, reconocimiento, promover la equidad y realimentación, con esta información queda contrastada la hipótesis y el documento para ser puesto a consideración y aplicación en la municipalidad distrital de Cajaruro.

## V. CONCLUSIONES

### **Al término del estudio el investigador alcanza las siguientes conclusiones**

- En la Municipalidad Distrital de Cajaruco existe una gestión de recursos humanos deficiente, las condiciones de desarrollo personal y profesional es uno de los principales elementos que influye en el comportamiento organizacional, provocando conflicto entre trabajadores contratados y nombrados, lo cual influye de manera negativa en el trabajo que desempeñan, no ofreciendo un servicio adecuado al ciudadano y no cumpliendo con las metas que propone el gobierno central.
- Existen ciertas deficiencias que tiene que solucionarse como, la motivación que les genera a los empleados el plan de carrera, incrementar las capacitaciones y la cantidad de personas capacitadas, guardando relación e influencia en el comportamiento organizacional.
- Los lineamientos de gestión del recurso humano para mejorar el comportamiento organizacional están en función a mejorar la motivación, la eficiencia y eficacia basándose en los factores tenidos en cuenta para el comportamiento organizacional y son: optimización del ambiente del trabajo, eliminación de trabas burocráticas, despolitización y profesionalización de las áreas, el sistema de la toma de decisiones, establecimientos de objetivos, promoción de la formación, mejoramiento de la participación, reconocimiento, promover la equidad y la realimentación.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- A las autoridades de la municipalidad Distrital de Cajaruro tener en cuenta los diagnósticos realizados en la presente investigación y la propuesta de solución con el fin de implantar mejoras que les permitirá tener una mejor imagen institucional y brindar un mejor servicio a su comunidad.
- A la Subgerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Cajaruro en calidad de responsabilidad del personal hacer la réplica de la experiencia ya que fue el área que estuvo constantemente apoyando en la realización de la investigación.
- A la Universidad a promover investigaciones en instituciones públicas que permitan mejorar su estructura organizacional y gestión teniendo en cuenta que se proyectan a brindar servicios a la comunidad.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Alfaro, Leyton, Mesa y Saenz. (2012). Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipios. Tesis, Surco. Obtenido de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4593/ALFARO\\_LEYTON\\_MEZA\\_SAEENZ\\_SATISFACCION\\_LABORAL.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4593/ALFARO_LEYTON_MEZA_SAEENZ_SATISFACCION_LABORAL.pdf?sequence=1)
- Fabri, M. (2015). Las técnicas de la observación. Brasilia, Brasil.
- Ferrer, J. (2010). Conceptos básicos de metodología de investigación. Lima, Perú.
- Hirata, H. y Zariffian, P. (2018). Definición conceptual de trabajo. Estados Unidos. Obtenido de [www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/descargas/revistaDeTrabajo/2007n04\\_revistaDeTrabajo/2007n04\\_a02\\_hHirata\\_pZariffian.pdf](http://www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/descargas/revistaDeTrabajo/2007n04_revistaDeTrabajo/2007n04_a02_hHirata_pZariffian.pdf)
- Martínez, M. (2015). Modelo de gestión de recursos humanos: Una propuesta para el análisis empírico. España. Obtenido de [https://www.google.com.pe/search?ei=cdljWuPXCsLYtQWBq5nYBg&q=Teor%C3%ADa+de+la+gesti%C3%B3n+de+recursos+humanos&oq=Teor%C3%ADa+de+la+gesti%C3%B3n+de+recursos+humanos&gs\\_l=psy-ab.3..0i22i30k113.2348.15531.0.16677.88.40.1.1.1.0.503.6275.2-6j7j4j1.18.0....0](https://www.google.com.pe/search?ei=cdljWuPXCsLYtQWBq5nYBg&q=Teor%C3%ADa+de+la+gesti%C3%B3n+de+recursos+humanos&oq=Teor%C3%ADa+de+la+gesti%C3%B3n+de+recursos+humanos&gs_l=psy-ab.3..0i22i30k113.2348.15531.0.16677.88.40.1.1.1.0.503.6275.2-6j7j4j1.18.0....0)
- Martínez, R. (2011). Comportamiento organizacional. Caracas, Venezuela. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos7/comor/comor.shtml>
- Matehos, C. P. (2015). Gestión del Talento humano. Lima, Perú. Obtenido de <http://thgestionth.blogspot.pe/2015/10/dimensiones-de-la-gestion-del-talento.html>
- Ministerio de Educación. (2015). Lista de Cotejo: Herremienta pedagógica. Lima, Perú.
- Osorio, R. (2016). El cuestionario. Madrid, España.
- Pérez, J. y Gardey, A. (2017). Definción concéptual de Municipalidad. Lima, Perú. Obtenido de <https://definicion.de/municipio/>
- Pesantes, S. y Guapacasa, D. (2012). Análisis del comportamiento organizacional del personal docente, administrativo y de servicio de la universidad politécnica { . Ecuador, Quito.



- Rodríguez, Y. (10 de marzo de 2013). Master Exclusive en Administración y Gestión de Empresas. Recuperado el 07 de junio de 2019 , de La Gestión de los Recursos Humanos: <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/>
- Santo, D. (2006). Gestión de los recursos humanos (I): La Teoría X. Madrid, España. Obtenido de <http://www.peritoeninformatica.pro/blog/gestion-de-recursos-humanos-i-la-teoria-x/>
- Torrealba, Y. (2015). Teoría bifactorial de Herzbert. Washinton, Estados Unidos. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teorias-de-la-motivacion-organizacional/>

## VIII. ANEXOS

### ANEXO N° 01

#### CUESTIONARIO ORIENTADO A MEDIR EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CAJARURO.

**INDICACIONES:** Estimado amigo(a). El presente cuestionario tiene como objetivo recoger información válida para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Cajaruro, por tal motivo te solicitamos responder con objetividad a las siguientes preguntas. La información tiene carácter reservado.

Responder con objetividad a las siguientes preguntas. La información tiene carácter reservado.

**Genero**

<b>F</b>	<b>M</b>
----------	----------

**Eda**

--

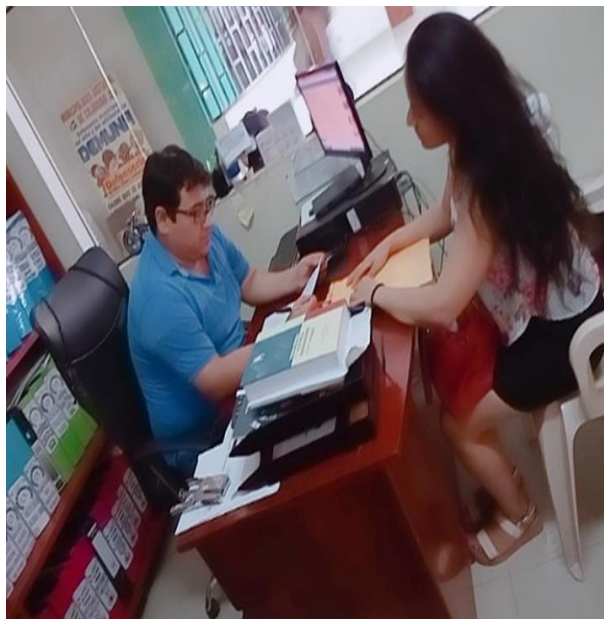
- 1. ¿La distribución física del área de trabajo facilita la realización de las labores?**
  - De acuerdo
  - En desacuerdo
- 2. ¿El ambiente de trabajo es confortable y agradable?**
  - De acuerdo
  - En desacuerdo
- 3. ¿Para realizar el trabajo se cuenta con el equipo suficiente?**
  - De acuerdo
  - En desacuerdo
- 4. ¿El ambiente creado por los compañeros es ideal para desempeñar mis funciones?**
  - De acuerdo
  - En desacuerdo
- 5. ¿Me agrada trabajar con mis compañeros?**
  - De acuerdo
  - En desacuerdo
- 6. ¿La solidaridad es una característica en el grupo de trabajo?**
  - De acuerdo
  - En desacuerdo

7. **¿Estoy satisfecho con el respeto personal que brinda la Municipalidad de Cajaruro a sus empleados?**
  - a. De acuerdo
  - b. En desacuerdo
8. **¿Mi trabajo me permite desarrollarme personal y profesionalmente?**
  - a. De acuerdo
  - b. En desacuerdo
9. **¿Disfruto la labor que desarrollo en el trabajo?**
  - a. De acuerdo
  - b. En desacuerdo
10. **¿Estoy conforme con el volumen del trabajo que tengo?**
  - a. De acuerdo
  - b. En desacuerdo
11. **¿Conozco el manual de organización y funciones de la Municipalidad Distrital de Cajaruro?**
  - a. De acuerdo
  - b. En desacuerdo
12. **¿Conozco las actividades de mi cargo funciones y tareas?**
  - a. De acuerdo
  - b. En desacuerdo
13. **¿Mi jefe directo es comprensivo?**
  - a. De acuerdo
  - b. En desacuerdo
14. **¿Es positiva la disposición de mi jefe cuando hago alguna consulta sobre mi trabajo?**
  - a. De acuerdo
  - b. En desacuerdo
15. **¿Me siento a gusto con mi jefe inmediato?**
  - a. De acuerdo
  - b. En desacuerdo
16. **¿Recibo de mi jefe la información que necesito para desarrollar mi trabajo?**
  - a. De acuerdo
  - b. En desacuerdo
17. **¿Se reconoce mi esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias?**
  - a. De acuerdo
  - b. En desacuerdo
18. **¿Me siento bien con lo que gano?**
  - a. De acuerdo
  - b. En desacuerdo
19. **¿Mi sueldo es mejor que aquello que pagan en instituciones similares?**
  - a. De acuerdo
  - b. En desacuerdo

**MUCHAS GRACIAS**

## ANEXO N° 02

### EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



Cuestionario al jefe de recursos humanos de la Municipalidad de Cajaruro, brindando información a la investigadora



Cuestionario a la secretaria del área de recursos humanos, de la Municipalidad de Cajaruro.



Cuestionario a secretaria del área de logística de la Municipalidad de Cajaruro.



Cuestionario al encargado del área del sisfo de la Municipalidad de Cajaruro



Cuestionario a secretaria de gerencia de la Municipalidad de Cajaruro



Cuestionario al responsable del área de proyectos, de la Municipalidad de Cajaruro.