

**UNIVERSIDAD PRIVADA SAN JUAN BAUTISTA
ESCUELA DE POSGRADO**



**COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y EFECTIVIDAD DE
LA COMISARÍA DE MOYOBAMBA, DEPARTAMENTO DE SAN
MARTÍN, EN EL AÑO 2020**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:
GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL**

**PRESENTADO POR BACHILLER:
JAVIER LUIS URIBE ALTAMIRANO**

LIMA - PERÚ

2021

**COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y EFECTIVIDAD DE
LA COMISARIA DE MOYOBAMBA, DEPARTAMENTO DE SAN
MARTÍN, EN EL AÑO 2020**

ASESORES Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR TEMÁTICO:

Dra. Isabel Menacho Vargas

MIEMBROS DEL JURADO

Dr. Roberto Martín Gamarra López

Presidente

Dra. Oriana Rivera Lozada de Bonilla

Secretaria

Mg. Tulio César Espinoza Coronado

Vocal

DEDICATORIA

A mis padres por el esfuerzo
desplegado para mi desarrollo
personal y profesional.

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Maestría en Gestión Estratégica Empresarial de la UPSJB que enriquecieron mi estructura personal y profesional.

ÍNDICE

| | |
|---|------|
| PORTADA | i |
| TÍTULO..... | ii |
| ASESORES Y MIEMBROS DEL JURADO | iii |
| DEDICATORIA | iv |
| AGRADECIMIENTO | v |
| ÍNDICE | vi |
| RESUMEN..... | ix |
| ABSTRACT | x |
| LISTA DE TABLAS | xi |
| LISTA DE GRÁFICOS | xii |
| INTRODUCCIÓN..... | xiii |
| CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 1 |
| 1.1 Descripción de la realidad problemática | 1 |
| 1.1.1 Formulación del problema | 1 |
| 1.1.2 Problema general | 3 |
| 1.1.3 Problemas específicos | 3 |
| 1.2 Objetivos de la investigación..... | 3 |
| 1.2.1 Objetivo general | 3 |
| 1.2.2 Objetivos específicos | 3 |
| 1.3 Justificación e importancia de la investigación | 4 |
| 1.4 Limitaciones del estudio..... | 4 |
| 1.5 Delimitación del estudio | 5 |
| 1.5.1 Delimitación social | 5 |
| 1.5.2 Delimitación espacial | 5 |
| 1.5.3 Delimitación temporal | 5 |
| CAPÍTULO II: MARCO TEORICO | 6 |
| 2.1 Antecedentes de la investigación..... | 6 |
| 2.1.1 Antecedentes internacionales | 6 |
| 2.1.2 Antecedentes nacionales | 14 |
| 2.2 Bases teóricas | 20 |

| | | |
|--------------------------------|---|----|
| 2.2.1 | Teoría de las relaciones humanas..... | 20 |
| 2.2.2 | Teoría de la conducta de la administración..... | 23 |
| 2.2.3 | Teoría del desarrollo organizacional (D.O)..... | 28 |
| 2.3 | Marco legal..... | 32 |
| 2.3.1 | La Constitución Política del Perú del año 1993..... | 32 |
| 2.3.2 | El Decreto Legislativo No 1267 del 16 de Dic 2016.Ley de la PNP..... | 32 |
| 2.4 | Marco conceptual..... | 32 |
| 2.4.1 | Aproximaciones conceptuales de comportamiento organizacional..... | 32 |
| 2.4.2 | Niveles de estudio del comportamiento organizacional..... | 34 |
| 2.4.3 | Aproximaciones conceptuales de efectividad organizacional..... | 37 |
| 2.5 | Formulación de las hipótesis..... | 41 |
| 2.5.1 | Hipótesis general..... | 41 |
| 2.5.2 | Hipótesis específicas..... | 41 |
| 2.6 | Identificación de variables e indicadores..... | 41 |
| 2.6.1 | Definición conceptual de variables..... | 41 |
| 2.6.2 | Operacionalización de las variables..... | 42 |
| CAPITULO III: METODOLOGÍA..... | | 43 |
| 3.1 | Diseño metodológico..... | 43 |
| 3.1.1 | Tipo de investigación..... | 43 |
| 3.1.2 | Nivel de investigación..... | 43 |
| 3.1.3 | Diseño..... | 44 |
| 3.1.4 | Método..... | 44 |
| 3.2 | Población y muestra..... | 45 |
| 3.2.1 | Población..... | 45 |
| 3.2.2 | Muestra..... | 45 |
| 3.3 | Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 45 |
| 3.3.1 | Técnicas..... | 45 |
| 3.3.2 | Instrumento..... | 45 |
| 3.4 | Técnicas para el procesamiento de la información..... | 45 |

| | |
|---|-----|
| 3.5 Aspectos éticos..... | 46 |
| CAPÍTULO IV: RESULTADOS | 47 |
| 4.1. Resultados..... | 47 |
| 4.2 Contrastación de Hipótesis..... | 54 |
| CAPITULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES... | 59 |
| 5.1 Discusión | 59 |
| 5.2 Conclusiones | 66 |
| 5.3 Recomendaciones | 66 |
| FUENTES DE INFORMACIÓN..... | 68 |
| ANEXOS | 68 |
| Referencias | 69 |
| ANEXO No. 01.- Matriz de Consistencia | 73 |
| ANEXO No. 02.- Cuestionario | 77 |
| ANEXO No. 03.- Juicio de Expertos-Certificados de Validez(03) | 81 |
| ANEXO No. 04.- Base de Datos..... | 94 |
| ANEXO No. 05.- Consentimiento Informado | 99 |
| ANEXO No. 06.- Ficha Técnica del Instrumento | 102 |

RESUMEN

Esta investigación está relacionada con la asociación entre el comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba- San Martín durante el año 2020. El objetivo fue determinar la asociación entre estas variables a fin de obtener conocimientos que permitieran al comando Institucional PNP adoptar decisiones y acciones que posibiliten un mejor servicio a la comunidad y reposicionar la imagen corporativa.

El comportamiento organizacional y la efectividad, se midieron con un cuestionario diseñado en base a las principales características, propiedades o atributos de cada dimensión de las variables en referencia, aplicado a 96 personas que correspondió a la totalidad de efectivos de la mencionada comisaría, los días 19 y 20 de Noviembre del 2020.

El resultado de la investigación demostró que el comportamiento organizacional está asociado positiva y fuertemente a la efectividad organizacional, en consecuencia, esta información resulta ser muy útil para quienes tienen capacidad de decisión en la Policía Nacional del Perú.

Palabras Claves: Comportamiento organizacional, Comisaría y efectividad.

ABSTRACT

This research is related to the association between organizational behavior and the effectiveness of the Moyobamba-San Martín police station. The objective was to determine the association between these variables in order to obtain knowledge that would allow the PNP Institutional command to adopt decisions and actions that allow a better service to the community and reposition the corporate image.

Organizational behavior and effectiveness were measured with a questionnaire designed based on the main characteristics, properties or attributes of each dimension of the variables in reference, applied to 96 people who corresponded to the total number of personnel from the mentioned police station, on the days November 19 and 20, 2020.

The result of the investigation showed that organizational behavior is positively and strongly associated with organizational effectiveness, consequently, this information turns out to be very useful for those who have decision-making capacity in the National Police of Peru.

Key words: Organizational behavior, police station and effectiveness

LISTA DE TABLAS

| | Página |
|---|--------|
| Tabla No. 01: Nivel individual del comportamiento organizacional | 47 |
| Tabla No. 02: Nivel grupal del comportamiento organizacional | 48 |
| Tabla No. 03: Nivel sistema organizacional del comportamiento organizacional | 48 |
| Tabla No. 04: Comportamiento organizacional en la comisaría de Moyobamba-San Martín | 50 |
| Tabla No. 05: Nivel de eficiencia de la comisaría de Moyobamba-San Martín | 50 |
| Tabla No. 06: Nivel de eficacia de la comisaría de Moyobamba-San Martín | 51 |
| Tabla No. 07: Nivel de efectividad de la comisaría de San Martín | 52 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | Página |
|---|--------|
| Gráfico No.01: Nivel individual del comportamiento organizacional | 47 |
| Gráfico No. 02: Nivel grupal del comportamiento organizacional | 48 |
| Gráfico No. 03: Nivel sistema organizacional del comportamiento organizacional | 49 |
| Gráfico No. 04: Comportamiento organizacional en la comisaría de Moyobamba-San Martín | 50 |
| Gráfico No. 05: Nivel de eficiencia de la comisaría de Moyobamba--San Martín | 51 |
| Gráfico No. 06: Nivel de eficacia de la comisaría de Moyobamba--San Martín | 52 |
| Gráfico No. 07: Nivel de Efectividad de la comisaría de Moyobamba San Martín | 53 |

INTRODUCCIÓN

El comportamiento organizacional es una disciplina aplicada al ámbito administrativo cuyo propósito es investigar el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones (Robbins,2004), por lo que resulta una herramienta de gran utilidad para identificar factores causales que tienen incidencia en el desempeño de las organizaciones, permitiendo la adopción de decisiones y acciones que contribuyan a la lograr mejores niveles de posicionamiento, crecimiento, desarrollo y rentabilidad organizacional.

En las últimas décadas y en la actualidad, este campo del conocimiento ha evidenciado una mayor atención de tratadistas, investigadores, dirigentes, administradores, así como de profesionales de diferentes ramas del conocimiento, quienes han desarrollado estudios que han posibilitado identificar las principales variables dependientes, entre ellas, la productividad, el ausentismo, la rotación de personal, la satisfacción laboral y el denominado comportamiento ciudadano organizacional; asimismo, algunas variables independientes significativas, tales como la inteligencia, la personalidad, la satisfacción laboral, la experiencia, la motivación, los patrones de reforzamiento, el estilo de liderazgo, la asignación de recompensas, los métodos de selección y el diseño de la organización (Robbins y Judge, 2017).

En relación a la efectividad, existen en la literatura especializada diferentes enfoques y concepciones, entre ellas, la de la Real Academia de la Lengua Española (2014), que considera la efectividad como la capacidad de lograr el efecto que se desea o espera, teniendo exactamente la misma definición para el término eficacia, por lo que se evidencia una concepción de exacto significado o de sinonimia, entendiéndose que efectividad y eficacia, son equivalentes, tal como lo sostienen Weihrich, Cannice y Koontz (2017). Al respecto, Drucker (2019), también establece una serie de diferencias entre

los términos efectividad, eficiencia y eficacia, pero distingue a la efectividad, como un concepto que engloba a los otros dos, precisando que la eficiencia está vinculada a los recursos y la eficacia hacia resultados, perspectiva que es compartida por innumerables autores e investigadores contemporáneos de la comunidad académica y científica, entre ellos Guedez, 2001 (como se cita en Gamboa y Gheller, 2004), quien sostiene que la efectividad es el logro simultáneo de la eficacia y eficiencia y se manifiesta a través del impacto, resonancia y repercusión que pueda tener una acción; pero adicionalmente, existen otras múltiples propuestas que con mayor o menor exactitud tratan de esbozar contenidos para el término en cuestión; sin embargo, estimamos que la conceptualización que tiene mayor aceptación en ámbitos académicos y científicos es la que propone Peter Drucker y otros autores que hemos mencionado en párrafos anteriores, referida a que efectividad es la suma de eficiencia y eficacia, que es la idea que nosotros hemos usado en el presente trabajo de investigación.

Una idea aceptada y validada por la comunidad científica, académica y empresarial, es que el potencial humano, que constituye el objeto de estudio del comportamiento organizacional, es el elemento fundamental y crítico de incidencia en el logro de las metas y objetivos organizacionales, la cual entendemos, es válida para las organizaciones de tipo académico, militar, policial, empresarial o de cualquier otra naturaleza, por lo que pensamos también aplica para nuestra situación particular.

Los argumentos expuestos en los párrafos anteriores, constituyen los soportes sobre los que hemos desarrollado el presente trabajo de investigación, orientado a identificar la relación o asociación que existe entre ambas variables con el propósito de obtener conocimientos que permitan a los órganos de decisión de la PNP adoptar decisiones y acciones para mejorar la calidad de los servicios prestados a la comunidad y reposicionar su imagen corporativa.

La investigación logró demostrar que dichas variables tienen una relación positiva y fuerte.

En este contexto y conforme a los lineamientos dictados por los directivos de la universidad, el presente trabajo de investigación se ha dividido en cinco capítulos de acuerdo al detalle siguiente:

En el primer capítulo se expone el planteamiento del problema que comprende la descripción de la realidad problemática, los problemas, los objetivos, la justificación, importancia y limitaciones del estudio.

En el segundo capítulo se describe el marco teórico que integra los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, el marco conceptual, la formulación de hipótesis, identificación y operacionalización de variables.

En el tercer capítulo se explica la metodología que implica el diseño metodológico, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas para el procesamiento de la información y aspectos éticos. En el cuarto capítulo se presentan los resultados y se desarrolla la prueba de hipótesis.

En el quinto capítulo se realiza la discusión, se esbozan las conclusiones y recomendaciones y se adjunta la bibliografía y anexos respectivos.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

1.1.1 Formulación del problema

La legislación, tratados, textos y manuales de casi todos los departamentos de policía del mundo, consideran que las obligaciones primordiales de la policía son proteger la vida, los bienes personales y las garantías constitucionales, así como conservar el orden, las cuales constituyen parámetros básicos para establecer una política para la policía y para evaluar su conducta (Fyfe, Greene y Walsh, 2000)

Tales campos de actividad, son iguales, similares o parecidos en las policías del orbe; sin embargo, también en todas las latitudes, se presentan comportamientos disfuncionales de sus miembros que afectan la imagen corporativa, los derechos ciudadanos, las sociedades y los países en general. Esta afirmación se evidencia en las noticias e informaciones que se difunden a través de los medios de comunicación hablada, escrita o televisada y por las redes sociales, tales como las que se han presentado en Asia (Arana, 2019), Africa (Komlanyi, 2020), Europa (Ouled,2020) y América del Norte (Pérez, 2020 y Mars, 2020), en las que se difunden para conocimiento del mundo actos de corrupción y de brutalidad policiaca.

En el Perú, en similar circunstancia, en los últimos años hasta el presente, se ha apreciado que la efectividad de la Policía Nacional del Perú, respecto al cumplimiento de su misión organizacional, ha mostrado deficientes e ineficaces resultados que se evidencian en los bajos niveles de seguridad ciudadana percibidos por los ciudadanos, actos de corrupción, baja productividad, abuso de autoridad, conductas disfuncionales diversas, indisciplina e incluso reducidos niveles de satisfacción laboral de los propios miembros de la PNP, hechos que han sido motivo de publicaciones en los diferentes medios de comunicación social, sea hablado, escrito, televisado y las redes sociales, que con gran frecuencia presentaron y presentan artículos,

informes o reportajes relacionados con tales comportamientos, los cuales afectan seriamente la imagen corporativa de la institución.(Perú 21,04 Marzo 2018; El Comercio,29 Abril 2019 ; Expreso, 31 Agosto 2020).

La literatura especializada en gestión, aborda temas de carácter general y específicos, tales como los que se refieren en el párrafo anterior, por lo tanto, la teoría e investigaciones realizadas al respecto, nos posibilitan orientaciones y referencias para identificar los posibles factores causales de tales comportamientos, que en opinión de Oficiales de diferentes niveles jerárquicos de la institución, políticos, periodistas, críticos y supuestos expertos en seguridad ciudadana, tienen origen en la deficiente selección del potencial humano, deficiencias en la formación y capacitación policial, inadecuada estructura organizacional, falta de motivación, carencia de liderazgo, deficiencias en la comunicación, inadecuados clima laboral y cultura organizacional ; sin embargo, no existen estudios o investigaciones de naturaleza científica que hayan determinado una explicación causal que haya sido probada a través de los métodos y técnicas de carácter científico.

La normatividad que establece la finalidad, competencias funcionales, atribuciones y otros aspectos organizacionales de la Policía Nacional del Perú, precisa que las comisarias constituyen las células básicas de la organización de la Policía Nacional del Perú y desarrollan la labor de prevención, orden, seguridad e investigación, siendo el órgano institucional que tiene la mayor representatividad institucional, por ser identificado y mayoritariamente requerido por la ciudadanía para la atención de sus demandas de apoyo y atenciones de naturaleza policial; sin embargo, conforme a lo precisado anteriormente, al igual que los diferentes órganos componentes de la Policía Nacional del Perú, no tienen una buena imagen corporativa, son objeto de bajos niveles de aprobación ciudadana e intensos cuestionamientos, por lo

que resulta de vital importancia indagar y conocer los factores del comportamiento organizacional que tienen relación o impacto en el pobre nivel de efectividad institucional, para conocer con basamento científico las verdaderas causas que generan tales conductas a efecto de eliminarlas o minimizarlas y transformar las comisarías, en especial la comisaría de Moyobamba-San Martín, en órganos institucionales efectivos, que generen confianza, credibilidad y respeto en beneficio de los ciudadanos, la comunidad y el país en general; así como, para los propios componentes e Imagen Corporativa de la Policía Nacional del Perú.

1.1.2 Problema general

¿De qué manera el comportamiento organizacional se relaciona con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín?

1.1.3 Problemas específicos

- ¿De qué manera el nivel individual del comportamiento organizacional se relaciona con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín?
- ¿De qué manera el nivel grupal del comportamiento organizacional se relaciona con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín?
- ¿De qué manera el nivel sistema de organización del comportamiento organizacional se relaciona con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general

Determinar la relación entre el comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.

1.2.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre el nivel individual del comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.

- Determinar la relación entre el nivel grupal del comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.
- Determinar la relación entre el nivel sistema de organización del comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.

1.3 Justificación e importancia de la investigación

La investigación resulta conveniente porque brindará información real y confiable obtenida a través de métodos y técnicas de naturaleza científica que permitirá al Comando Institucional la adopción de decisiones y acciones correctivas orientadas a atender las deficiencias, carencias y limitaciones que existen en la comisaría de Moyobamba-San Martín a nivel individual, de grupo y de la organización.

La investigación es importante porque será de gran utilidad para mejorar el nivel de efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín, elevar la productividad y calidad del servicio a la ciudadanía de su jurisdicción, incrementar el nivel de satisfacción de los servidores policiales y lograr un reposicionamiento de la imagen corporativa de la Policía Nacional del Perú en su área de responsabilidad, siendo posible, utilizar sus resultados para extenderlos a las distintas comisarías de Lima Metropolitana.

1.4 Limitaciones del estudio

Las limitaciones para el desarrollo de la investigación son:

Imposibilidad de acceder a los registros y documentos oficiales de la comisaría por ser de carácter reservado.

Uso de bibliografía publicada en inglés u otros idiomas con traducciones que tal vez, no transmiten textualmente las ideas de los autores.

1.5 Delimitación del estudio

1.5.1 Delimitación social

La población en estudio estará conformada por los efectivos que prestan servicios en la comisaría de Moyobamba del departamento de San Martín-Perú.

1.5.2 Delimitación espacial

En la comisaría de Moyobamba, ubicada en el distrito del cercado, provincia de Moyobamba, departamento de San Martín-Perú.

1.5.3 Delimitación temporal

El estudio cubre actividades desarrolladas en la comisaría de Moyobamba-San Martín durante el año 2020 y se realizará desde el mes de Noviembre a Diciembre del 2020.

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Realizada una búsqueda detallada en bases de datos, páginas web o plataformas que almacenan información relacionada a tesis de grado o artículos científicos del ámbito mundial, así como en el repositorio de SUNEDU a nivel Perú y en el repositorio de la Escuela de Post-grado de la Policía Nacional, no se han ubicado tesis o artículos de naturaleza científica que hayan estudiado las dos variables que se analizan en el presente trabajo de investigación; habiéndose solamente, ubicado algunas pocas tesis que han investigado tales variables en otras policías del mundo, circunscribiéndose sólo a una de las dos variables en forma independiente y desde perspectivas o enfoques diferentes; sin embargo, evidencian un nivel de afinidad aunque sea mínimo que posibilita la ejecución de relaciones o análisis vinculados al presente trabajo de investigación. Estas circunstancias, evidenciarían el nivel de originalidad que tiene el presente trabajo de investigación.

2.1.1 Antecedentes internacionales

Parra.(2013) en su tesis para optar el grado de Doctor en Administración, por la Universidad de Salamanca- España, titulada nuevas tendencias en el estudio de la eficiencia policial, planteó como uno de sus objetivos principales determinar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad del Cuerpo Nacional de Policía, para desarrollar un índice compuesto de la situación policial que permitiera reflejar y categorizar las comisarías en excelentes, cuasi-excelentes, cuasi-críticas y críticas en función de sus niveles de eficiencia.

Para tal efecto, se seleccionó una muestra compuesta por 45 comisarías españolas, entre las que no se encontraban las representadas por las comunidades autónomas de País Vasco y

Cataluña, debido a las especificidades propias de estos ámbitos geográficos, para el periodo temporal elegido (2009-2011).

Los resultados obtenidos permitieron afirmar que las fuerzas de seguridad españolas presentan, en general, un comportamiento relativamente óptimo, siendo el 22.22% de todas las comisarías analizadas totalmente eficientes para todos los periodos dados, el 60% totalmente eficaces y el 28.88% totalmente efectivas; sin embargo, es necesario poner en relieve que el indicador que es objeto de medición para arribar a tal calificación es el número de delitos resueltos expresados en porcentajes (% de delitos contra el patrimonio, % de faltas contra el patrimonio, % de otros delitos y % de otras faltas); asimismo, que los inputs sólo se circunscriben al número de efectivos, número de vehículos, ordenadores y costos laborales; no considera la influencia de los factores exógenos de naturaleza económica y socio-demográfica.

Es importante mencionar que, en esta tesis, el concepto de eficiencia coincide con el que nosotros usamos en el presente trabajo de investigación y la entienden como aquella actuación o comportamiento que para unos recursos dados genera una producción máxima o, de forma equivalente, existe un comportamiento eficiente cuando para obtener un volumen de producción fijado se consumen los mínimos recursos. La eficacia representa para el autor, la armonía entre las expectativas determinadas y la realidad alcanzada, independientemente de los medios utilizados; sin embargo, siguiendo la tendencia internacional, desglosa la eficacia en intermedia y final. La eficacia intermedia, operativa o de actuación hace referencia al grado de cumplimiento de los objetivos operativos establecidos, mientras que la eficacia final o de fines que la denominan efectividad, está referida al grado de cumplimiento de las mejoras planteadas en el bienestar del total de la población.

Esta tesis como también podemos apreciar, presenta un enfoque o perspectiva diferente, pero creemos que es posible vincularla tangencialmente con nuestra investigación, en los aspectos relacionados con los recursos humanos, materiales y equipos que compromete para determinar los niveles de eficiencia, que también constituye una dimensión de nuestra segunda variable efectividad.

Llanos, Lambarry y Trujillo (2017), en artículo titulado la eficacia de la policía en México: un enfoque cualitativo, plantearon como objetivo encontrar las cualidades que mejoren la eficacia de los resultados de la policía, para cuyo efecto, desarrollaron una investigación cualitativa en dos etapas. Primero, un estudio exploratorio documental dentro de cuatro dimensiones: organizacional, axiológica, humana y tecnológica y segundo, un estudio correlacional, a partir de entrevistas semi-estructuradas a expertos en seguridad en México.

De la revisión de la literatura internacional se determinaron 4 dimensiones con 17 categorías críticas que están relacionadas con la eficacia. En la dimensión organizacional, la estandarización de procesos, la especialización de tareas, el diseño de la estructura, la cobertura geográfica, el tamaño de la organización y la gobernabilidad. En la dimensión axiológica, la legalidad, la lealtad, el respeto, la oportunidad y la confiabilidad, son valores que requieren estar presentes en las organizaciones de policía. En la dimensión humana, se requiere por parte de las instituciones de policía sueldos e incentivos competitivos, sistemas de evaluación y de consecuencias, positivos y negativos, así como programas de capacitación y formación eficientes. En la dimensión tecnológica son cualidades críticas el presupuesto, el equipamiento y los sistemas de inteligencia.

La principal conclusión fue encontrar el mapa de dimensiones y categorías que explican de una forma cualitativa la eficacia de la policía en México, las cuales pueden ser la base para la creación de un tablero

de gestión; sin embargo, como se puede apreciar, las dimensiones mencionadas en líneas precedentes, consignan indicadores que también son objeto de estudio en la variable comportamiento organizacional de nuestra investigación, pero evidencian un enfoque diferenciado y de mínima afinidad con el trabajo que tenemos en desarrollo.

Contreras (2017), en artículo denominado eficiencia policial: cobertura policial para el control del delito, plantea el objetivo de evaluar la eficiencia de Carabineros de Chile en las comunas con el plan cuadrante de seguridad preventiva (PCSP) entre los años 2012 y 2015, a partir de una relación entre el índice de cobertura policial (IDCP) con el porcentaje de detenciones, así como analizar patrones de distribución espacial para dichas variables.

La técnica para el recojo de información es el análisis documental de los informes anuales de resultados de gestión operativa y metas institucionales, enviados por Carabineros de Chile al Congreso de Chile, en los años 2012, 2013, 2014 y 2015. Para evaluar la eficiencia policial, en este caso, la de Carabineros de Chile, se relacionó el índice de cobertura policial de las comunas en las que existe plan cuadrante de seguridad preventiva, así como el porcentaje de detenciones realizadas por Carabineros de Chile en dichas comunas, en los años 2012, 2013, 2014 y 2015.

El porcentaje de detenciones es una medida de la eficacia de la detención realizada por Carabineros de Chile, establecido como la relación existente entre el número de detenciones y el número de casos de denuncias y detenidos (delitos). Un bajo valor de dicho indicador podría justificar el no equilibrio entre la oferta y la demanda por servicios policiales (bajo IDCP).

La investigación establece entre sus principales conclusiones que la autocorrelación espacial deja de manifiesto la alta variabilidad y diferencias en la asignación comunal de recursos policiales, así como en la eficiencia en las detenciones, las cuales debiesen ser uniformes en todas las comunas con plan cuadrante de seguridad preventiva; asimismo, que el IDCP no estaría siendo bien calculado; la determinación de la oferta no estaría siendo realizada en función de la demanda de servicios policiales y la asignación de recursos policiales no es suficiente o no es óptima.

Adicionalmente, se indica que una gestión eficiente o ineficiente de Carabineros de Chile no está determinada sólo por el porcentaje de detenciones, pues hay otras acciones de orden público, social y comunitario, dentro de las funciones de la institución, a las cuales está destinado su personal.

Resumidamente es posible expresar que la relación entre el índice de cobertura policial y el porcentaje de detenciones podría ser entendida como una medida de eficiencia de la gestión de Carabineros de Chile y que asumiendo que existe un equilibrio entre la oferta y demanda de servicios policiales, se esperaría una relación positiva entre ambos indicadores; sin embargo, se observa una gran dispersión entre éstos, o sea, comunas que presentan determinado índice de cobertura policial pueden presentar altos o bajos niveles de detención. Esto permite clasificar las comunas según la eficiencia de la gestión policial, pero a la vez, se observan patrones espaciales como conglomerados de bajos índices de eficiencia policial en la zona central del país.

En igual circunstancia que las investigaciones anteriores, el enfoque desarrollado en este trabajo, es diferente al que tratamos en la presente investigación; sin embargo, muestra una relación tangencial con una de las dimensiones de la variable efectividad (eficiencia) que haría posible

algún tipo de vinculación con los resultados que se obtengan en la presente investigación.

Añasco (2014) en tesis titulada variables del comportamiento organizacional que afectaron la eficacia operativa de la policía en el distrito Zamora en el Ecuador año 2012, formulada para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad San Francisco de Quito, tiene como objetivo identificar factores del comportamiento organizacional que crean cultura organizacional y demostrar que tienen impacto sobre la comisión de algunos delitos identificados en el cuadro de mando integral. Para lograr este objetivo se utilizó una metodología cuantitativa apoyándose en el principio de Pareto y la regresión inferencial; a su vez se corroboró con un enfoque cualitativo al tratarse de un fenómeno social que utilizó como técnica la encuesta.

Los resultados de este estudio llevan a la conclusión que los principales delitos dentro del cuadro de mando integral de la policía del distrito Zamora fueron robo a personas y robo a domicilios.

En el análisis cuantitativo se puede inferir que ciertamente los factores del comportamiento organizacional si juegan un papel importante en la disuasión de delitos, específicamente en el robo a personas y el robo a domicilio. Estos factores de la cultura organizacional analizados y cruzados con un componente de la percepción de la muestra del distrito Zamora, resultan ser:

- Los problemas familiares y de pareja de los policías, que son los de mayor incidencia.
- La solicitud de pases al retiro y traslados a pesar de que la mayoría de los servidores policiales pertenecen al distrito Zamora.
- El impacto emocional o psicológico ante el hecho de cambiar de residencia para cumplir su trabajo;
- No pueden adaptarse fácilmente al cambio de residencia;

- Falta de motivación para su buen desempeño como policía.

Adicionalmente, se concluye que el número de servidores sancionados no es relevante ante los índices delictuales del distrito y que no existe una relación coordinada entre la oficina de talento humano y la oficina de bienestar social, que ha ocasionado cierto malestar en la satisfacción laboral. Bajo el análisis cualitativo, se corrobora que el personal muestra una media de satisfacción; sin embargo, se puede corroborar que el bienestar laboral incide en la conducta de los servidores policiales.

Esta investigación tiene relación con la primera variable de la investigación en desarrollo, en razón que consigna datos relacionados con la cultura organizacional que es un indicador de la dimensión sistema de la organización de la variable comportamiento organizacional, por lo tanto, resultaría posible establecer una relación entre ellos, aunque de naturaleza muy tangencial.

Bonilla (2018), en artículo denominado "desempeño policial en Colombia: reto democratizador", reconoce la relevancia del desempeño policial para la consolidación del sistema democrático y evalúa el desempeño de la Policía Nacional de Colombia entre 2005-2014. Para ello, se calculó el índice de desempeño policial democrático (IDPD), integrado por tres dimensiones clave del desempeño policial democrático: efectividad, legitimidad y legalidad policial. Los resultados obtenidos evidencian que el desempeño policial en el país dista mucho de ser democrático y que la consolidación de este tipo de régimen demanda la interiorización de los valores democráticos en el cuerpo de seguridad.

El cálculo del IDPD se soportó en tres dimensiones: efectividad policial, legalidad policial y legitimidad policial. Se construyeron series de datos para doce indicadores, de los cuales, cinco están relacionados con la efectividad policial, pero su enfoque está orientado a la cuantificación

de algunos delitos relevantes tales como homicidios, hurtos, lesiones, extorsiones y secuestros y no a la calificación de los objetivos de las unidades policiales.

Los resultados del IDPD en Colombia para el periodo 2005-2014 permitieron concluir que el desempeño policial en el país dista mucho de ser democrático, puesto que este, a lo largo de los diez años de análisis, registró valores superiores a 0.66, lo cual implica una clasificación del desempeño democrático de la PNC “bajo”, registrándose los peores niveles en 7 años (0.85) y la mejor valoración en el 2005 (0.77). No obstante, este último valor dista mucho del ideal de desempeño policial democrático.

Los resultados obtenidos demuestran que Colombia no ha logrado reemplazar completamente el modelo policial de corte represivo, militarizado, centralizado y politizado que estuvo vigente durante gran parte del siglo XX. La consolidación de un cuerpo policial funcional y coherente con los principios democráticos sigue siendo un problema crítico en el país, pues el actual modelo de policía presenta amplios retos en materia de efectividad, legalidad y legitimidad, pese a los esfuerzos democratizadores de la reforma policial promovida en la década de los noventa.

Al medir la evolución del desempeño democrático de la PONAL entre 2004 y 2015, pudo evidenciarse que los subíndices de efectividad estuvieron muy distantes de los niveles ideales (cerca de 0), puesto que, en promedio, durante el periodo de observación se ubicaron en 0.78, lo que denota una efectividad policial baja y poco funcional para la consolidación democrática. Lo anterior implica que la PONAL no ha sido capaz de cumplir con su misión principal de salvaguardar a los ciudadanos colombianos de las amenazas del crimen, la delincuencia

y la violencia a través del control, la contención y la prevención efectiva de estos flagelos.

En este caso, también se trata la evaluación del desempeño de la Policía Nacional de Colombia desde un enfoque diferenciado al que hemos planteado en nuestra investigación; sin embargo, es deducible que se mide la efectividad con el propósito de mejorar el desempeño organizacional, en coincidencia con nuestro propósito de investigación.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Tinoco (2017) en tesis titulada valores y productividad laboral en la comisaría PNP de Pueblo Libre, para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, plantea el objetivo de determinar la relación entre los valores y la productividad laboral en la comisaría PNP de Pueblo Libre – Lima 2016. La investigación se fundamentó metodológicamente en el enfoque cuantitativo, el método hipotético deductivo y diseño no experimental, específicamente descriptivo correlacional. La población estuvo constituida por 80 policías, el muestreo fue aleatorio simple y la muestra quedó constituida por 68 personas; la técnica de recopilación de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario; asimismo, la validez se realizó con tres expertos y la confiabilidad con la prueba de Alfa de cronbach.

La correlación se calculó con la prueba de correlación de Spearman porque ambas variables eran categóricas. Al concluir se logró determinar que existe correlación positiva y moderada entre los valores y la productividad laboral en la comisaría PNP de Pueblo Libre – Lima 2016. ($Rho = .430$, $p=.000$), existe correlación positiva y débil entre los valores personales y la productividad laboral en la comisaría PNP de Pueblo Libre – Lima 2016. ($Rho = .269$, $p=.026$), existe correlación positiva y débil entre los valores sociales y la productividad laboral en

la comisaria PNP de Pueblo Libre – Lima 2016. (Rho = .373, p=.02) finalmente, existe correlación positiva y moderada entre los valores individualistas y la productividad laboral en la comisaria PNP de Pueblo Libre – Lima 2016. (Rho = .445, p=.000).

En esta investigación, se aprecia que el enfoque es diferenciado respecto al de la tesis que estamos desarrollando, pero su primera variable (valores) constituye un indicador de la dimensión nivel individual de la variable comportamiento organizacional de nuestra investigación y su segunda variable (productividad) resulta ser también un indicador de la dimensión eficiencia de la segunda variable efectividad del presente trabajo de investigación. Esta circunstancia nos permite inferir que este trabajo resulta ser parte o está subsumido en la investigación que tenemos en desarrollo, por lo tanto, es posible realizar nexos entre ambas.

Cari (2017) en la tesis titulada eficacia de la intervención policial en los delitos de flagrancia delictiva en el distrito de San Martín de Porres del año 2016, desarrollada para obtener el título profesional de abogado, en la Universidad César Vallejo, se plantea como objetivo determinar en qué medida es eficaz la intervención policial en los delitos de flagrancia delictiva en el distrito de San Martín de Porres del año 2016. La investigación recae en un modelo de tipo básico de enfoque cualitativo, pues tiene como objeto conocer la eficacia de la intervención del efectivo policial frente a los delitos de flagrancia delictiva.

La muestra del presente estudio está conformada por el comisario de la comisaría de San Martín de Porres, un fiscal de turno y tres abogados expertos en materia de flagrancia delictiva. La técnica de recolección de datos es la entrevista y el instrumento la guía de entrevista.

Las principales conclusiones expresan que el efectivo que asume una intervención en los casos de delito de flagrancia delictiva resulta ineficaz por desconocimiento de la norma específica y del protocolo de actuación policial, así como por falta de recursos y la logística necesaria y adecuada para realizar las diligencias correspondientes. Esa inadecuada actuación genera una doble consecuencia jurídica que son: 1) invalidar la actuación policial y archivar el proceso por no seguir el debido proceso o no respetar el protocolo; 2) vulnerar derechos fundamentales como la libertad personal y la presunción de inocencia; asimismo, que personal policial de dicha comisaría posee un nivel de formación y preparación exigua y limitada, además de la idea generalizada de que la policía es corrupta, abusiva y prepotente, lo cual conlleva a que la población tenga una percepción negativa y crítica de la labor policial.

Este trabajo investigatorio, si bien tiene un enfoque diferenciado con respecto al que desarrollamos en esta oportunidad, identifica características o elementos similares a los de la presente investigación, por lo que se factibilizan relaciones entre ellos.

Alva (2017), en tesis titulada relación del clima organizacional con el desempeño de los comisarios, comisarías tipo "A" de la VII DIRTEPOL - año 2012, para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas de la Universidad Mayor de San Marcos, plantea el objetivo determinar la relación del clima organizacional con el desempeño de los comisarios en las Comisarías tipo "A" de la VII Dirección Territorial de la Policía Nacional del Perú. Desarrolla un tipo de investigación básica porque se apoyó en un contexto teórico para conocer, describir, relacionar o explicar una realidad; el diseño de investigación es no experimental y de corte transversal.

En el estudio participaron treinta y nueve (39) comisarios que correspondió a una muestra censal, se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario.

El clima organizacional, como herramienta evaluativa y variable independiente, constó de tres dimensiones básicas, con la siguiente influencia:

- Relaciones humanas: regular influencia.
- Procesos internos: alta influencia
- Sistemas abiertos: muy alta Influencia

En el desempeño de los comisarios como variable dependiente se valoraron las categorías: claridad de objetivos, eficiencia y eficacia.

Los resultados evidenciaron que corresponde a claridad de objetivos un promedio de 2.0; a procedimientos 1.89 y a calidad del servicio 1.84. Estos indicadores, están, todos por debajo de la norma señalada por Patterson (2.76); asimismo, el análisis de la distribución beta confirma que el indicador claridad de objetivos es el que más contribuye en la variable desempeño de los comisarios, con una correlación parcial de 89.5. La categoría de menor valor es la eficacia.

La relación de las variables clima organizacional y desempeño de los comisarios es positiva y directa. Esta relación también se encuentra entre el clima, la eficiencia y la eficacia.

Este trabajo también tiene un enfoque diferenciado con respecto al que estamos ejecutando; sin embargo, tiene elementos estructurales (indicadores) en la segunda variable (eficiencia y eficacia) que también aparecen como dimensiones de la segunda variable del presente trabajo, lo cual posibilita establecer vínculos entre ambas investigaciones.

Medina (2017) en tesis titulada estrategias de liderazgo motivacional y su relación con la productividad PNP, Chota, 2017, ejecutada para optar el título profesional de Licenciada en Administración, presenta el objetivo general de determinar estrategias de liderazgo motivacional y su conexión con la productividad PNP, Chota, 2017. La investigación responde a un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, correlacional y bivariada. La técnica utilizada en la presente investigación fue el análisis documental de la memoria anual 2017 y cuadros estadísticos de la Directiva N° 10-01-2004-DGPNP.

Para el análisis de correlación entre las variables de estudio se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, que es una medida de relación lineal, entre dos variables cuantitativas, teniendo como resultado una correlación $r= 0.982$, que significa que existe una correlación alta positiva entre las variables de estudio.

En idéntica situación a lo expresado en la parte final de la tesis que antecede, este trabajo también tiene un enfoque diferenciado, pero tiene indicadores en ambas variables que también son utilizados en nuestra investigación, tanto en la primera variable(liderazgo motivacional) como en la segunda variable(productividad), que tienen relación con la primera y segunda variable, respectivamente, de la investigación que estamos desarrollando, lo cual también, factibiliza establecer nexos entre ambas investigaciones.

Cajavilca, Palomino, Pozo y Rodríguez (2019) en tesis titulada análisis de la cultura organizacional y liderazgo transformacional de la Policía Nacional del Perú: caso comisarías PNP Canto Rey, La Huayrona y Zárate, formulada para optar el grado de Maestro en Gestión Pública de la Universidad ESAN, se proponen estudiar la relación entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional de tres (3) comisarías de la Policía Nacional del Perú del distrito de San Juan de

Lurigancho de la ciudad de Lima - Perú, a fin de determinar si el rol que desempeña el comisario como líder transformacional, frente a los efectivos policiales que conforman las comisarías, en el contexto de una cultura organizacional, conlleva a la probabilidad que la toma de decisiones y acciones que se llevan a cabo en ejercicio de la función policial, alcancen los objetivos propuestos. La presente investigación se ha desarrollado con una muestra de trescientos cincuenta y dos (352) encuestas aplicadas al personal policial de las comisarías PNP Canto Rey, La Huayrona y Zárate, durante el periodo comprendido entre el 3 y el 21 de junio de 2019. El diseño de la investigación es de tipo cuantitativo, descriptivo correlacional y de corte transversal.

En esta investigación se estableció la existencia de una correlación entre el liderazgo transformacional y las dimensiones de involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión de la cultura organizacional en las comisarías PNP La Huayrona, Canto Rey y Zárate; asimismo, se comprobó que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión involucramiento de la cultura organizacional en la comisaría PNP Canto Rey (0.774) y en la comisaría PNP La Huayrona (0.777) y una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión adaptabilidad de la cultura organizacional en la comisaría PNP Zárate (0.852).

Los resultados obtenidos evidencian que el personal policial de las comisarías PNP Canto Rey y La Huayrona se sienten empoderados en sus labores; que los efectivos de la comisaría PNP de Canto Rey perciben que se han diseñado estrategias priorizadas para lograr la misión y visión institucionales; asimismo, en el personal policial de la comisaría PNP Zárate, predomina el deseo por comprender y satisfacer las necesidades de los usuarios y dar solución a ellas.

Este trabajo también tiene una orientación diferente al que estamos desarrollando, pero el liderazgo, primera variable de esta tesis, es en nuestro trabajo un indicador de la variable comportamiento organizacional; asimismo, la dimensión misión de la cultura organizacional, segunda variable de la investigación de estos autores, tiene necesariamente como contenidos los tres indicadores de nuestra dimensión eficacia de la variable efectividad; por lo tanto, si bien las expresiones semánticas son diferentes, los elementos estructurales son los mismos.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Teoría de las relaciones humanas

- **Orígenes de la teoría de las relaciones humanas**

Chiavenato (2017) indica que esta teoría, también es denominada Escuela Humanística de la Administración y que surge en los Estados Unidos de Norte América, como consecuencia inmediata de las conclusiones obtenidas en la experiencia de Hawtorne, desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores. Nace de la necesidad de corregir la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo debida a la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores tenían que someterse forzosamente, conforme lo había planteado la teoría clásica que pretendió desarrollar una nueva filosofía empresarial, en la cual la tecnología y el método de trabajo constituían las más importantes preocupaciones del administrador.

- **Conclusiones de la experiencia de Hawtorne**

- **El nivel de la producción**

En este aspecto, los investigadores concluyen que el nivel de producción es el resultado de la integración social y no de la capacidad física o fisiológica del trabajador, contradiciendo lo

planteado por la teoría clásica. Las normas sociales y las expectativas son de impacto significativo en la productividad de los empleados.

- **El comportamiento social de los empleados**

Esta conclusión tiene íntima relación con lo expresado en el párrafo anterior, en el que se pone en relieve la significación que tiene la interacción e integración social de los trabajadores en los niveles de producción, pues en este ítem, sólo se expresan ideas de complementación o de mayor desarrollo, detalle o precisión al referir que el comportamiento del individuo se apoya totalmente en el grupo y que en general, los trabajadores no actúan o reaccionan aisladamente como individuos, sino como miembros de un grupo, lo cual indiscutiblemente es consecuencia de la interacción e integración social de los individuos.

- **Las recompensas y sanciones sociales**

Los propulsores de esta teoría, también lograron inferir como consecuencia de este experimento que cada grupo social desarrolla creencias y expectativas respecto a los directivos de la organización, que pueden ser reales o imaginarias, pero que tienen impacto o influencia en las actitudes, normas y patrones de comportamiento de los trabajadores. Los grupos definen aquellos comportamientos que consideran aceptables y los “imponen” a sus miembros.

- **Los grupos informales**

Respecto a este tema de gran significación en la teoría humanista, los investigadores que participaron en el experimento materia de análisis, concluyeron que los grupos informales definen sus propias reglas de comportamiento, sus formas de recompensas o sanciones

sociales, sus objetivos, su escala de valores sociales, sus creencias y expectativas que muchas veces, no van en la línea de pensamiento o son contrarios a los establecidos por la organización formal. Estas formas de comportamiento, son asimiladas por cada participante y se van integrando a sus actitudes y comportamiento individual.

- **Las relaciones humanas**

En cuanto a este asunto, percibimos cierta redundancia en las ideas, pues las conclusiones que anteceden, ya hacen referencia o expresan implícitamente que los individuos en las distintas organizaciones mantienen una constante interacción social y se integran en grupos sociales, en los cuales, si bien cada uno muestra una personalidad altamente diferenciada, son influidos e influyen en el comportamiento y actitudes de aquellos con los que se mantienen en contacto.

- **La importancia del contenido del cargo**

Elton Mayo y sus colaboradores en contraposición a los autores clásicos que propugnaban la especialización funcional, extrae de la investigación en referencia, la idea que la división del trabajo y su consecuente especialización en los cargos, no necesariamente origina una organización más eficiente.

- **El énfasis en los aspectos emocionales**

En este aspecto los investigadores que participaron en el evento, arribaron a otro corolario en el que también se cuestiona a los defensores de la teoría clásica, a la que consideran deshumanizante y ajena a la sensibilidad de los trabajadores, por lo que ponen en relieve y otorgan atención especial a los elementos emocionales de

los empleados, incluso a aquellos que podrían resultar irracionales en el comportamiento humano.

- **Funciones básicas de la organización industrial después de la experiencia de Hawthorne**

En relación a este ámbito, Roethlisberger y Dickson (como se menciona en Chiavenato, 2017), sostienen que las organizaciones empresariales tienen una función dual, una parte que comprende todo aquello vinculado a la producción de bienes o servicios, que representa la dimensión económica orientada al equilibrio externo y otra, relacionada con la distribución de satisfacción entre los miembros de la organización que representa la dimensión social, cuya base son las personas, direccionada a buscar el equilibrio interno.

También en esta ocasión, los representantes del humanismo, enfrentan sus ideas a la teoría clásica, a la cual cuestionan por preocuparse sólo por el equilibrio económico y externo, así como por supuestamente carecer de la madurez que les posibilite obtener la cooperación del personal para alcanzar el equilibrio interno.

2.2.2. Teoría de la conducta de la administración

- **Orígenes de la teoría conductista**

Chiavenato (2017) expresa respecto a esta teoría, que su mayor exponente fue Herbert Alexander Simon, quien plantea un nuevo enfoque dentro de la teoría administrativa, focalizado en el estudio de las ciencias del comportamiento y el abandono de las posiciones normativas y prescriptivas de las teorías clásica, de las relaciones humanas y de la burocracia, para transitar a modalidades descriptivas y explicativas.

Esta teoría representó un intento de síntesis de la teoría de la organización formal con la teoría de las relaciones humanas, a las cuales crítica duramente; sin embargo, con la teoría de las relaciones

humanas comparte conceptos fundamentales que utiliza como punto de partida para su desarrollo teórico, que implica profundas reformulaciones expresadas en su categórico rechazo a las concepciones ingenuas y románticas de la teoría de las relaciones humanas.

Esta teoría critica severamente a los clásicos de la administración por sus principios generales, la interpretación de la autoridad formal, así como su rigidez y mecanicismo, presentándose en algunos casos, como una verdadera antítesis de ella, pero también, cuestiona la teoría de la burocracia por asimilar a sus planteamientos el modelo organizacional maquinicista.

En realidad, esta escuela, también denominada Escuela del Comportamiento, respecto a las teorías que mencionamos en los párrafos anteriores, realiza una redefinición total de conceptos, reubica los enfoques, extiende su contenido y diversifica su naturaleza.

- **Nuevas propuestas sobre la motivación humana**

Los conductistas tuvieron como un aspecto central de su desarrollo teórico la motivación y consideraron que para conocer la conducta de los empleados y de las personas en general, era imprescindible analizar la motivación humana. Estos investigadores pensaban que quienes dirigían organizaciones deberían identificar las necesidades de las personas a su cargo en razón que éstas constituyen motivaciones del comportamiento humano, siendo éstas, un eje fundamental de esta teoría para plantear nuevas propuestas que revolucionaron los conceptos administrativos.

Entre los enfoques de mayor relevancia relacionados con la motivación que se desarrollaron en esta teoría, tenemos los que se enuncian subsiguientemente:

- **El enfoque de McGregor**

Douglas McGregor, considerado el autor más representativo de la teoría de la motivación considera que las necesidades humanas

están organizadas en niveles y tienen en una jerarquía de importancia e influencias, según el detalle que se expone subsiguientemente:

- Necesidades fisiológicas, que cubre requerimientos indispensables del ser humano tales como alimentación, sueño, abrigo, sexo, etc.
 - Necesidades de seguridad, relacionadas con el aseguramiento de las necesidades fisiológicas a fin de neutralizar la amenaza o privación de éstas, así como la protección contra el peligro.
 - Necesidades sociales, son aquellas que expresan el espíritu gregario del ser humano que busca compartir, interactuar e integrarse con otras personas para intercambiar sentimientos y pensamientos.
 - Necesidades del ego: son raramente satisfechas y están relacionadas con aspectos vinculados al reconocimiento, respeto y status social.
 - Necesidades de autorrealización, que se expresan en el afán del individuo por lograr o materializar todas sus aspiraciones.
- **La jerarquía de las necesidades de Maslow**

Esta teoría fue desarrollada por Abraham Maslow y se basa en los supuestos siguientes:

- Sólo las necesidades que no han sido satisfechas generan motivación.
- Las necesidades tienen un orden de prioridad o jerarquía que se inicia en un nivel básico y ascienden progresivamente hasta otras más complejas.
- Las necesidades de un nivel superior demandan la atención o satisfacción de las de nivel inferior al menos en forma mínima.

- Las personas clasifican las necesidades en cinco clases, en una similitud al listado de necesidades desarrolladas por McGregor.

- **La Teoría de los dos factores de Herzberg**

Desarrollada por Frederick Herzberg, quién realiza una combinación de las necesidades de nivel inferior a las que clasifica y denomina factores de higiene o mantenimiento; asimismo, repite el proceso con las necesidades de nivel superior estableciendo una clasificación que denominó motivadores.

Este investigador sostiene que los factores llamados motivadores tienen un impacto superior y generan mayor impulso en las personas que los denominados factores de mantenimiento.

- Factores de Mantenimiento o extrínsecos

En esta clasificación, la motivación proviene del entorno de la persona y está referida a aspectos ajenos a la estructura personal del trabajador, tales como la remuneración, la seguridad laboral, el cargo, las condiciones de trabajo y prestaciones, entre otros.

- Factores Motivadores o intrínsecos

En este caso, la motivación nace en la estructura personal del individuo y comprende la satisfacción de las de necesidades de logro, el reconocimiento, el desafío y el desarrollo profesional de los trabajadores.

- **El enfoque de McClelland**

David McClelland impulsa la denominada teoría de las necesidades adquiridas y plantea que las personas tienen necesidades de logro, de poder y de afiliación, pero en diferentes grados.

- Necesidad de poder, expresada en la gran preocupación de las personas por ejercer influencia y control sobre otras, por lo que es usual que los trabajadores que tienen estas

necesidades, se interesen en roles de liderazgo, de docencia y funciones que demanden expresarse en público.

- Necesidad de afiliación, relacionada con un gran deseo de interacción e integración con otras personas, búsqueda de confianza, comprensión y afecto personal, disposición a ayudar a otras personas y relaciones amistosas con los demás.
- Necesidad de logro, vinculada a un potente afán de éxito y una preocupación exagerada por las posibilidades de fracaso.

- **Estilos de Administración**

Los conductistas demuestran la existencia de una diversidad de estilos de administración y los ponen a disposición de los administradores para que dirijan el comportamiento o las conductas de las personas en las organizaciones; precisando, además, que los estilos a aplicar por los directivos, gerentes o ejecutivos dependen de sus propias convicciones o concepción respecto de cómo opera la conducta humana. Dichas convicciones perfilan la manera de dirigir a las personas, la forma de estructurar el trabajo y las peculiaridades aplicadas en cada una de las funciones o fundamentos del proceso administrativo.

- **El proceso decisorio**

Los conductistas consideran que no solo los administradores toman decisiones en las organizaciones, pues toda entidad, resulta ser un complejo sistema de decisiones en donde todas las personas las adoptan, sin distinción del área, nivel organizacional o cualquier otra situación en que se encuentren y que exija la selección de una alternativa entre las diferentes que se presentan para resolver un problema o aprovechar una oportunidad.

Creen que cada individuo participa racional y conscientemente en este sistema de decisiones, seleccionando opciones de conducta y tomando decisiones respecto de la suya.

Estos autores critican a las teorías anteriores argumentando que éstas otorgaron gran importancia a las acciones, pero fueron totalmente ajenas a las decisiones que las motivaban, pese a que éstas constituyen una base de gran significación para la explicación del comportamiento humano en las organizaciones.

- **Comportamiento organizacional**

El conductismo sostiene que como la organización es un sistema cooperativo racional, es necesario que los integrantes o miembros de ella, coordinen, articulen y orienten sus esfuerzos al logro de las metas y objetivos que individualmente no les es posible alcanzar.

Sus representantes creen que así como la entidad tiene expectativas en el desempeño efectivo de las actividades, talento y potencialidades materiales y espirituales de sus miembros, éstos recíprocamente, también tienen expectativas depositadas en la organización.

Los individuos se incorporan a las organizaciones para obtener satisfacción a sus necesidades y están dispuestos a cooperar, hacer inversiones personales e incurrir en determinados costos siempre que sus actividades dentro de la organización contribuyan directamente a sus propios objetivos personales; por su parte la organización, incorpora personas con la esperanza que realicen sus tareas en forma eficiente y eficaz, configurándose un proceso de reciprocidad.

2.2.3. Teoría del desarrollo organizacional (D.O)

- **Orígenes de la teoría del desarrollo organizacional**

Chiavenato (2017), precisa que el desarrollo organizacional es un desdoblamiento práctico y operacional de la teoría del comportamiento hacia el enfoque sistémico.

Bennis (como se cita en Chiavenato, 2017), es uno de los más connotados impulsores de esta teoría y sostiene que las condiciones que motivaron la aparición del desarrollo organizacional son:

- Cambio vertiginoso, repentino y radical del ambiente organizacional.
- Crecimiento y desarrollo de las organizaciones
- Desarrollo tecnológico y demanda de mayores competencias en las personas para adaptarse exitosamente a los cambios y complejidades que se presentan en el entorno organizacional.
- Transformaciones en el comportamiento administrativo generado por las nuevas conductas y exigencias del hombre para satisfacer sus necesidades; la aparición de un nuevo concepto de poder, basado en la colaboración y en la razón; así como la emergencia de nuevas ideas humanístico-democráticas que sustituyen el sistema de valores despersonalizado y mecanicista de la burocracia.

- **El desarrollo organizacional**

Es un proceso de renovación organizacional que posibilita la adaptación exitosa de la entidad a los cambios que presenta la realidad científica, política, económica, social, tecnológica, etc., mediante la implementación de métodos y procesos que posibiliten enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades del ambiente, así como resolver los problemas y conflictos internos. Compromete la participación activa de todos los miembros de los distintos niveles organizacionales y empodera a los trabajadores para que tomen decisiones y actúen con libertad y autonomía en el desarrollo de sus tareas y responsabilidades.

Este proceso implica actividades educativas orientadas a cambiar las actitudes, valores, conducta y la estructura de la organización a fin que se pueda adaptar a los nuevos mercados, nuevos problemas, nuevos desafíos y nuevas tecnologías.

- **Presupuestos básicos del desarrollo organizacional**

Los tratadistas del desarrollo organizacional como en cualquier actividad humana, tienen ideas diversas sobre el tema; sin embargo, presentan algunos puntos afines respecto a los presupuestos básicos de esta disciplina y consideran entre los más importantes los que se detallan a continuación:

- **La vertiginosidad y sostenibilidad del cambio.**

Es característica permanente de la realidad objetiva que tiene impacto significativo en el éxito de las organizaciones y que demanda una permanente actitud de alerta en la organización.

- **Exigencia de adecuación y ajuste a un permanente cambio del entorno.**

Aspecto de vital importancia para la supervivencia y vigencia organizacional, pues de otro modo, el camino inexorable es la extinción.

- **Acción recíproca entre las personas y la organización.**

Está referida a las condiciones y ambiente de amplitud y tranquilidad que debe brindar la entidad a los trabajadores para favorecer el desarrollo de sus potencialidades materiales y espirituales; pero también, el aporte de los colaboradores o miembros de la entidad para promover y lograr los objetivos institucionales en compatibilidad con las metas personales.

- **Eliminación de la improvisación en el desarrollo organizacional**

Este supuesto implica el análisis detallado del entorno (general y específico) y el diagnóstico de la dimensión interna de la organización, para detectar los riesgos, oportunidades, fortalezas y debilidades reales y potenciales, así como la

previsión de las acciones y decisiones que resulten imperativas para resolver problemas con acierto y oportunidad o maximizar el aprovechamiento de las oportunidades.

- **Demanda de esfuerzo cooperativo e identificación con la organización**

Este enunciado está relacionado con la participación global de los componentes de la organización y su total disposición para mejorar las relaciones interpersonales y la capacidad de adaptación a los cambios. Implica un esfuerzo conjunto articulado y espontáneo generado por sentimientos de adhesión y afecto a la organización; pero, además, significa una postura contraria a la participación de sólo algunos miembros de la entidad y la presencia de obstrucciones y prejuicios individuales o grupales.

- **Variedad de modelos y estrategias del D. O.**

Está relacionada con las innumerables intervenciones y forma de enfrentar las necesidades de cambio organizacional teniendo en consideración el diagnóstico particular de cada organización.

- **Aplicaciones del desarrollo organizacional**

Los programas de desarrollo organizacional se pueden aplicar a las condiciones organizacionales o demandas de cambio que se enuncian a continuación:

- Demanda de estrategias administrativas diferentes a las que están vigentes o en ejecución.
- Requerimiento de un clima laboral más satisfactorio para los miembros de la organización
- Exigencia de renovación de valores, creencias, usos y costumbres organizacionales
- Requerimiento de estructuras organizacionales más flexibles y niveles de autoridad y responsabilidad bien definidos.

- Demanda de elevar el nivel de cooperación entre individuos y grupos.
- Imperativo de elevar la eficacia de los procesos de comunicación
- Imperativo de elevar la calidad de los planes
- Necesidad de afrontar exitosamente las complejidades de una fusión con otra(s) organización(es).
- Requerimiento de nuevas formas de motivación para individuos, equipos y grupos de la organización.
- Demanda de adecuación a nuevas condiciones del entorno.

2.3 Marco legal

2.3.1. La Constitución Política del Perú del año 1993.

En su artículo 166, establece la finalidad de la Policía Nacional, que es garantizar, mantener y restablecer el orden interno, que implica entre otros, la protección de la vida, libertad y otros derechos ciudadanos, la protección del patrimonio privado y estatal, así como luchar contra la delincuencia.

2.3.2. El Decreto Legislativo No 1267 del 16 de Dic 2016. Ley de la PNP.

En su artículo No. 24 precisa que las unidades operativas básicas de la Policía Nacional del Perú, son las comisarías, las cuales desarrollan labores de prevención, orden, seguridad e investigación.

2.4 Marco conceptual

2.4.1 Aproximaciones conceptuales de comportamiento organizacional

- **Aproximaciones de definición de comportamiento organizacional**

Existe una gran cantidad de aproximaciones de definición del comportamiento organizacional que agregan o reducen

elementos en las concepciones de los distintos autores; sin embargo, no existe discusión en que es un campo de estudio que se centra en las conductas de individuos y grupos al interior de las organizaciones.

Entre las distintas aproximaciones de definición existentes, mencionaremos las siguientes:

Alles (2017), plantea que el comportamiento organizacional se refiere a la totalidad de conductas que evidencian los miembros de una organización al interior de ella, sin distinción del nivel al cual pertenecen, sea estratégico, táctico u operativo, y actuando en forma individual o como miembro de un grupo; pero adicionalmente, integra los aspectos positivos y negativos que se generan en las relaciones interpersonales de los componentes de la organización, tales como trabajo en equipo, conflictos, identidad, satisfacción laboral, etc.. En una concepción sintética y tal vez reduccionista, es el comportamiento de las personas en su ambiente laboral, es decir, en el interior de las organizaciones.

Gibson, 2007 (como se cita en Ascary, Berrún, Peña y Treviño, 2015), sostiene que el comportamiento organizacional es una área de investigación científica sustentada teóricamente en diversas disciplinas que busca conocer las manifestaciones conductuales de las personas en su ambiente laboral, entre otras, las percepciones, valores, actitudes y aptitudes de los individuos cuando integran grupos de trabajo en la entidad en la que laboran, así como para analizar el impacto del sistema organizacional, sus procesos administrativos, el clima laboral y los recursos organizacionales, incluyendo el talento humano.

Chiavenato, (2017), precisa que el comportamiento organizacional expresa la interacción constante y mutua

influencia entre los individuos y la entidad en la cual desempeñan sus actividades laborales.

Dailey (2012), considera que el comportamiento organizacional se aboca a investigar la actuación, performance y rendimiento de las personas durante su actividad laboral en las organizaciones, así como sus correspondientes actitudes hacia el trabajo. Focaliza sus estudios en determinar el impacto que tienen las conductas de las personas en el incremento o reducción de los niveles de eficiencia y eficacia en la organización

Robbins (2004), campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones.

Franklin y Krieger (2011), refieren que comportamiento organizacional es un área de investigación que enfoca su trabajo en el desempeño de las personas en su actividad laboral al interior de las organizaciones, así como el impacto de su comportamiento en los objetivos institucionales y en su propio desarrollo personal y profesional.

Molina, Briones y Arteaga, (2016), expresan su aproximación conceptual basándose en un enfoque de sistemas y sostienen que el comportamiento organizacional es un proceso integral orientado al estudio de la cultura organizacional, el clima laboral, los procesos clave y la estructura organizacional. Aunque no lo manifiestan textualmente, deducimos que, como cualquier sistema, tiene una finalidad y que ésta sería elevar la efectividad de la organización y la satisfacción de los trabajadores.

2.4.2 Niveles de estudio del comportamiento organizacional

En idéntica circunstancia que, para las definiciones de comportamiento organizacional, existen distintos enfoques para

establecer los niveles de estudio del comportamiento organizacional; sin embargo, los autores coinciden mayoritariamente en referir que éstos son tres, conforme lo expresamos a continuación:

Dailey (2012), refiere que el campo del comportamiento organizacional comprende tres unidades de análisis: el individuo, el grupo y la organización.

Las unidades de análisis referidas al individuo y el grupo, focalizan su estudio en aspectos vinculados a la personalidad, actitudes, motivación, liderazgo, formación de grupos y toma de decisiones grupales; la organización como unidad de análisis, centra sus investigaciones en temas como el diseño y estructura organizacional pertenecientes a la teoría organizacional.

Robbins, (2004) sostiene que son tres planos del comportamiento organizacional y considera la existencia de un proceso escalonado para la ejecución del estudio integral de la organización; cada nivel se levanta sobre el anterior; por lo tanto, los conceptos sobre los grupos proceden de los individuos y los análisis estructurales sobre individuos y grupos, llegan al comportamiento organizacional mediante una secuencia que agrega sistemáticamente conocimientos de la conducta organizacional.

Este autor al realizar un mayor detalle sobre el objeto de estudio del Comportamiento Organizacional, precisa las variables que están integradas en cada uno de los planos conforme el detalle siguiente:

- **Plano de los individuos**

En este plano consigna las características personales: edad, sexo y estado civil; las características de personalidad, la constitución emocional, valores y actitudes y las capacidades elementales.

- **Plano de los grupos**

Los esquemas de comunicación, liderazgo, poder y política y el nivel de conflicto en los grupos, son las variables que considera en este plano.

- **Plano de los sistemas de las organizaciones**

El diseño de la organización formal, procesos de trabajo y puestos, normas y usos de recursos humanos de la organización (procesos de selección, programas de capacitación, métodos de evaluación del desempeño) y la cultura interna son los conceptos que integra en este plano.

Franklin y Krieger (2011) mencionan que el análisis del comportamiento organizacional puede llevarse a cabo desde tres diferentes niveles: de individuos, de grupos y equipos, y del sistema organizacional.

- **Nivel de individuos.**

En este nivel se estudian las características personales de los trabajadores como parte de la fuerza laboral, entre ellas, edad, sexo, estado civil y condición física; las características de personalidad, como estabilidad emocional, actitud, objetividad y valores; pero también, los aspectos relacionados con su formación, preparación, experiencia, destrezas y habilidades, así como la posición que ocupe en la jerarquía organizacional.

- **Nivel de grupos y equipos.**

En este ámbito se realizan análisis de las habilidades de sus miembros de la organización para formar, apoyar y dirigir grupos y equipos

- **Nivel del sistema organizacional.**

Este campo analiza el sistema organizacional de la entidad y sus elementos componentes, su estructura, relaciones de coordinación y vinculación con el entorno para el logro de sus

metas. Integra los grupos, unidades, procesos, funciones, puestos, políticas y normas, recursos humanos, cultura organizacional y la tecnología como componentes del sistema organizacional.

2.4.3 Aproximaciones conceptuales de efectividad organizacional

- **Aproximaciones de definición de efectividad organizacional**

Revisada la literatura existente sobre esta variable, apreciamos que no existe acuerdo respecto al contenido conceptual de ésta, presentando los autores interpretaciones que en algunas oportunidades resultan ser coincidentes, similares y en algunos casos muy diferenciados, por lo que realizaremos un análisis de las distintas concepciones y arribaremos a una posición que será la que tendrá vigencia en la presente investigación.

Entre las distintas concepciones existentes, nos permitimos presentar las siguientes:

Wehrich, Cannice y Koontz (2017), respecto a la definición de efectividad, precisan que es el logro de objetivos; sin embargo, sostienen que ésta no es suficiente pues también es exigible que una organización sea eficiente. Consideran que eficiencia, es alcanzar los fines con el mínimo de recursos, lo cual nos permite inferir que ambos conceptos son indelimitables y complementarios para que una organización alcance exitosamente sus objetivos; pero no existe referencia al término eficacia. Esta es una de las aproximaciones conceptuales vigentes en la literatura especializada que tiene su fuente originaria en la Real Academia de la Lengua Española (2014), la cual refiere que efectividad es la capacidad de lograr el efecto que se desea o espera, teniendo exactamente la misma definición para el término eficacia, por lo que se evidencia una concepción de exacto significado o de sinonimia; por lo tanto entendemos que para los autores en mención y para la RAE, efectividad y eficacia, son equivalentes.

Camue, Carballal y Toscano (2017), sostienen que efectividad es la eficiencia y eficacia con que se alcanzan los objetivos organizacionales; por tanto, consiste en identificar los fines de la organización y determinar si se han alcanzado adecuadamente.

Esta conceptualización integra los términos eficiencia y eficacia como elementos estructurales de efectividad, siendo este último término concebido como una categoría de pensamiento superior que subsume a los dos anteriores. Es apreciable que la esencia de las descripciones conceptuales que desarrollan Weihrich, Cannice y Koonz , 2017, respecto a efectividad, no tienen exactamente los mismos contenidos que describen estos investigadores, pues difieren en la idea que efectividad no es equivalente a eficacia y que por el contrario, la eficacia es un concepto menor integrado en la conceptualización de efectividad. Hernández y Rodríguez y Pulido (2011), indican también que la efectividad es el cumplimiento tanto de la eficiencia como de la eficacia, en coincidencia con los conceptos planteados por Camue, Carballal y Toscano (2017), que ya hemos analizado en líneas anteriores, quienes proponen ideas que tienen una relación estrecha de similitud con lo propuesto por Villajuana, 2006, que sostiene que la efectividad, es la suma ponderada de la eficiencia y de la eficacia.

Drucker (2019) también establece una serie de diferencias entre los términos efectividad, eficiencia y eficacia, percibiéndose que su entendimiento respecto a efectividad, es que es un concepto que engloba a los otros, pero también que la eficiencia está vinculada a los recursos y que la eficacia encauza sus esfuerzos hacia resultados. Esta concepción desde nuestra perspectiva, es compartida desde los años 2000 por innumerables autores e investigadores de la comunidad académica y científica, entre ellos Guedez, 2001 (como se cita en Gamboa y Gheller, 2004), quien sostiene que la efectividad es el logro simultáneo de la eficacia y eficiencia y se manifiesta a través del impacto, resonancia y repercusión que pueda tener una acción. Autores

contemporáneos que ya hemos citado anteriormente y muchos más de diferentes lugares del orbe, coinciden con tales planteamientos y conceptualizan la efectividad como el “hacer bien las cosas correctas”, entendiéndose como hacer las cosas de forma eficiente y eficaz. La eficiencia es entendida como «hacer bien las cosas», es decir, hacer las cosas buscando la mejor relación posible entre los recursos empleados y los resultados obtenidos, o sea está referida al hecho de «cómo» se hacen las cosas, y la eficacia, implica «hacer las cosas correctas», es decir, hacer las cosas que mejor conducen a la consecución de los resultados, teniendo relación con «qué» cosas se hacen.

Quinn y Rohrbaugh, 1983 (como se cita en Calderón, Alvarez y Naranjo, 2010), indican que la efectividad es un constructo asociado con diferentes modelos de análisis organizacional; entre ellos, el modelo de proceso interno, que implica mejoras en la coordinación de procesos , en la organización de tareas , y en la calidad del producto o servicio; el modelo de sistema abierto, que comprende el incremento del nivel de satisfacción de los clientes, la habilidad de adaptación a los continuos cambios de las demandas de clientes, usuarios o consumidores y la imagen corporativa; el modelo racional, que comprende el incremento en la cuota de mercado, la rentabilidad y la productividad, y por último, el modelo de las relaciones humanas que considera el aumento en la motivación, así como la reducción del abandono y del ausentismo de los trabajadores.

Esta es una tercera aproximación de definición y así como esta, existen otras múltiples propuestas que con mayor o menor exactitud tratan de esbozar contenidos para el término en cuestión; sin embargo, estimamos que la conceptualización que tiene mayor aceptación en ámbitos académicos y científicos es la que propone Peter Drucker y otros autores que hemos mencionado en párrafos anteriores, referida

a que efectividad es la suma de eficiencia y eficacia, que es la idea que nosotros usaremos en el presente trabajo.

- **Elementos estructurales de la efectividad organizacional**

Respecto a los elementos o componentes de la efectividad organizacional, presentamos los detallados a continuación:

Montaño, 2003 (como se cita en Camue, Carballal y Toscano, 2017), plantea respecto a eficacia y eficiencia organizacional, que la primera, está referida a los resultados obtenidos, posibilitando la evaluación cuantitativa y cualitativa de la organización, y la segunda, es la relación entre recursos y resultados

Hernández y Rodríguez y Pulido (2011), precisa que eficiencia es el cabal cumplimiento de los procedimientos y reglas establecidas, así como la correcta utilización de los recursos asignados para el logro de las metas y eficacia es el cumplimiento de las metas y objetivos.

Robbins. y Coulter (2018), indican que la eficiencia se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de insumos o recursos y que frecuentemente es usada como sinónimo de “hacer bien las cosas” que implica no desperdiciar recursos. Eficacia suele definirse en términos de “hacer lo correcto”, es decir, efectuar aquellas actividades que derivarán en el logro de los objetivos organizacionales. Mientras que la eficiencia tiene que ver con los medios para llevar a cabo las cosas, la eficacia está relacionada con los fines o, en otros, términos, con el logro de los objetivos.

Villajuana (2007), precisa que eficiencia es el grado relativo de la utilización de los recursos y que alcanza el uso de un patrón de comparación y de indicadores específicos, tales como costo, tiempo y productividad.

La eficacia mide el grado de acercamiento o superación de una meta determinada o de un resultado esperado, por consiguiente, se es eficaz si se logró o superó la meta, e ineficaz, si por el contrario, se obtuvo un resultado real por debajo de la meta prevista en los planes.

Chiavenato (2017), sostiene que eficacia es alcanzar objetivos y resultados, siendo un trabajo eficaz, aquel que es provechoso y exitoso. Eficiencia, es hacer las cosas bien y de forma correcta, por lo que un trabajo eficiente, resulta ser uno bien ejecutado.

Este autor, considera que la eficiencia y el cumplimiento de metas (eficacia) son fundamentales, y cuando se da la eficiencia y la eficacia, las organizaciones son efectivas.

2.5 Formulación de las hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

El comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.

2.5.2 Hipótesis específicas

- El nivel individual del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.
- El nivel grupal del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.
- El nivel sistema de organización del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.

2.6 Identificación de variables e indicadores

2.6.1 Definición conceptual de variables

- **Variable No. 01: Comportamiento organizacional**

Campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos

conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones.
(Robbins., 2004).

- **Variable No. 02: Efectividad organizacional**

Es la suma ponderada de la eficiencia y de la eficacia.
(Villajuana, 2006).

2.6.2 Operacionalización de las variables

| Variables | Dimensiones | Indicadores |
|---|-------------------------------|------------------------------------|
| Comportamiento organizacional | Nivel Individuo | Rasgos de Personalidad |
| | | Valores |
| | | Actitudes |
| | | Aptitudes Básicas |
| | Nivel Grupo | Comunicación |
| | | Liderazgo |
| | | Poder |
| | | Políticas |
| | | Nivel de Conflicto |
| | Nivel Sistema de Organización | Diseño Organizacional |
| | | Cultura interna de la Organización |
| | | Políticas de Recursos Humanos |
| Efectividad de la comisaría de Moyobamba | Eficiencia | Productividad |
| | | Costo |
| | | Tiempo |
| | Eficacia | Nivel de Logro de Objetivos |

CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

3.1.1 Tipo de investigación

La investigación a realizar es de tipo básico porque tiene como propósito obtener conocimiento e identificar los factores del comportamiento organizacional que tienen incidencia en la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín a fin de proponer recomendaciones que posibiliten al comando institucional adoptar acciones y decisiones para elevar los niveles de eficiencia y eficacia organizacional.

Bunge (2014), denomina ciencia pura o básica a aquellas investigaciones científicas en las que solo se busca obtener conocimiento de un determinado sector de la realidad. Califica como “pura” este tipo de investigación, en la medida en que no tiene otra finalidad que la búsqueda del conocimiento excluyendo intereses prácticos.

3.1.2 Nivel de investigación

El nivel de investigación es correlacional porque relaciona el comportamiento de dos variables sin establecer una relación de naturaleza causal explicativa.

Vara (2012), establece tres tipos de diseños generales y otros específicos que se desagregan de cada uno de ellos. En el diseño general que denomina descriptivo-cuantitativo, consigna el diseño correlacional, cuya característica es la de evaluar la relación entre dos o más variables o intenta explicar cómo se comporta una variable en función de otra u otras.

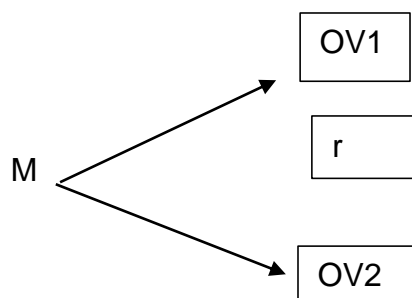
Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), igualmente sostienen que los diseños correlacionales, son útiles para establecer

relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado; a veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto (causales).

3.1.3 Diseño

El diseño es no experimental y transversal en razón que no manipulará ninguna variable, circunscribiéndose a recoger información expost; asimismo, la recopilación de información a través de los instrumentos a aplicar a la muestra, se efectuará sólo en oportunidad única.

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), según la dimensión temporal o el número de momentos o puntos en el tiempo en los cuales se recolectan datos, clasifican la investigación no experimental en transeccional y longitudinal. Los diseños transeccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único.



3.1.4 Método

Utilizaremos el método hipotético-deductivo y el de análisis y síntesis.

Cegarra (2012) respecto al método hipotético-deductivo sostiene que es el camino lógico para buscar la solución a los problemas que nos planteamos. Consiste en emitir hipótesis acerca de las

posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si éstos están de acuerdo con aquellas.

Muñoz (1998), en relación al método de análisis-síntesis expresa que consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual (análisis), y la reunión racional de los elementos dispersos para estudiarlos en su totalidad (síntesis).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población comprende la totalidad de oficiales y suboficiales de la comisaría de Moyobamba.

Los efectivos natos son 96 personas que constituirán el total de unidades de análisis.

3.2.2 Muestra

La muestra será censal, por lo tanto, no aplicaremos fórmulas para determinar el tamaño de una muestra.

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1 Técnicas

En el presente trabajo de investigación se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos.

3.3.2 Instrumento

El instrumento de recopilación de información de datos fue el cuestionario.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

La técnica de procesamiento a utilizar será el Coeficiente de Correlación de Spearman mediante el uso del SPSS versión 26.0.

3.5 Aspectos éticos

La integridad constituye el valor principal que rigió el desarrollo del presente trabajo de investigación, por lo tanto, se mantiene estrictamente la reserva y confidencialidad de la información proporcionada por las personas encuestadas; sin embargo, es preciso hacer conocer que pese a no ser necesario permiso especial para cada uno ellos, en razón que la totalidad son mayores de edad, se les informó y entregó un documento denominado consentimiento informado.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Resultados

Variable No. 01: Comportamiento organizacional

Tabla No 01

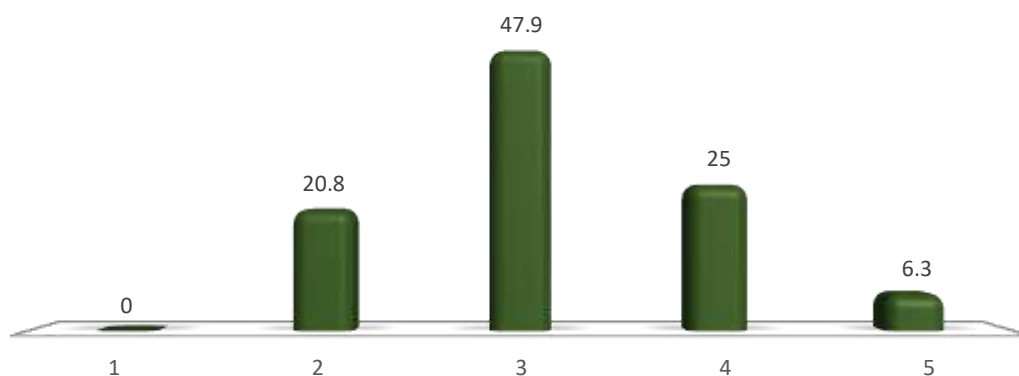
Nivel individual del comportamiento organizacional

| | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------|------------|------------|
| Muy en desacuerdo | 0 | .0 |
| En desacuerdo | 20 | 20.8 |
| Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | 46 | 47.9 |
| De acuerdo | 24 | 25.0 |
| Muy de acuerdo | 6 | 6.3 |
| Total | 96 | 100.0 |

Fuente: Encuesta

Gráfico No. 01

Nivel individual del comportamiento organizacional



Fuente: Tabla No. 01

En el nivel individual del comportamiento organizacional, podemos apreciar que el 48 % (47.9) de encuestados refieren estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, seguidamente el 25% manifiesta estar de acuerdo, el 21%(20.8) en desacuerdo y el 6% (6.3) muy de acuerdo. No se registran pronunciamientos en la categoría muy en desacuerdo.

Tabla No. 02

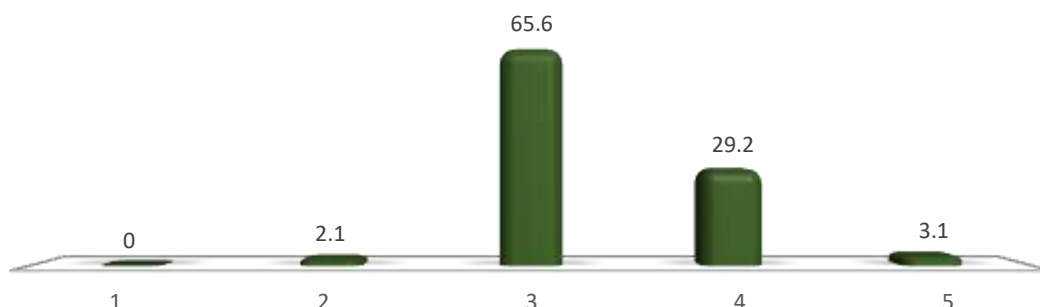
Nivel grupal del comportamiento organizacional

| | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------|------------|------------|
| Muy en desacuerdo | 0 | .0 |
| En desacuerdo | 2 | 2.1 |
| Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | 63 | 65.6 |
| De acuerdo | 28 | 29.2 |
| Muy de acuerdo | 3 | 3.1 |
| Total | 96 | 100.0 |

Fuente: Encuesta

Gráfico No.02

Nivel grupal del comportamiento organizacional



Fuente: Tabla No. 02

El comportamiento organizacional a nivel grupal, según las respuestas de los encuestados, evidencia que el 66 % (65.6) no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, a continuación el 29%(29.2) expresa estar de acuerdo, el 3%(3.1) se pronuncia muy de acuerdo y el 2% (2.1) en desacuerdo. En idéntica forma a la dimensión anterior, no se registraron juicios en la categoría muy en desacuerdo.

Tabla No. 03

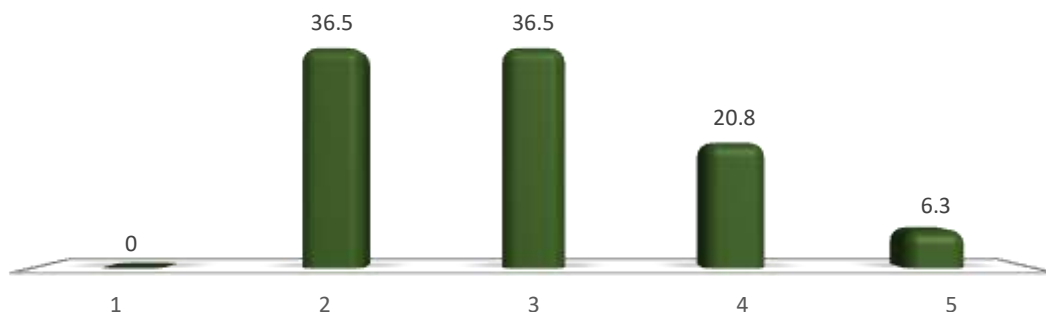
Nivel sistema de organización del comportamiento organizacional

| | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------|------------|------------|
| Muy en desacuerdo | 0 | .0 |
| En desacuerdo | 35 | 36.5 |
| Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | 35 | 36.5 |
| De acuerdo | 20 | 20.8 |
| Muy de acuerdo | 6 | 6.3 |
| Total | 96 | 100.0 |

Fuente. Encuesta

Gráfico No. 03

Nivel sistema de organización del comportamiento organizacional



Fuente: Tabla No. 03

El comportamiento organizacional a nivel sistema de organización, presenta una coincidencia de frecuencias en las categorías en desacuerdo (37%) y en la de ni acuerdo ni desacuerdo (37%); seguidamente el 21%(20.8) de los encuestados se pronuncia de acuerdo y el 6%(6.3) muy de acuerdo. También no presentaron pareceres sobre la categoría muy en desacuerdo.

Tabla No. 04

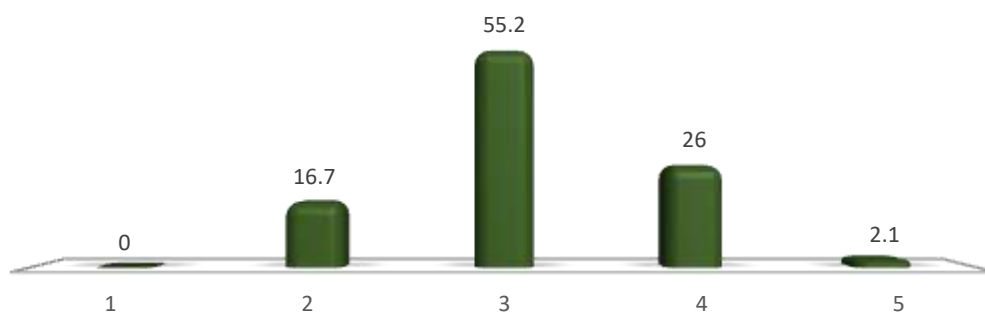
Comportamiento organizacional en la comisaría de Moyobamba-San Martín

| | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------|------------|------------|
| Muy en desacuerdo | 0 | .0 |
| En desacuerdo | 16 | 16.7 |
| Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | 53 | 55.2 |
| De acuerdo | 25 | 26.0 |
| Muy de acuerdo | 2 | 2.1 |
| Total | 96 | 100.0 |

Fuente: Encuesta

Gráfico No. 04

Comportamiento organizacional en la comisaría de Moyobamba-San Martín



Fuente: Tabla No, 04

En forma global la variable comportamiento organizacional, presenta un 55% (55,2) de respuestas en la categoría ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 26% en la de acuerdo, un 17%(16.7) en desacuerdo (37%) y 2%(2.1) en muy de acuerdo. En similar condición que sus dimensiones, no se emitieron juicios sobre la categoría muy en desacuerdo.

Variable 2: Efectividad Organizacional

Tabla No. 05

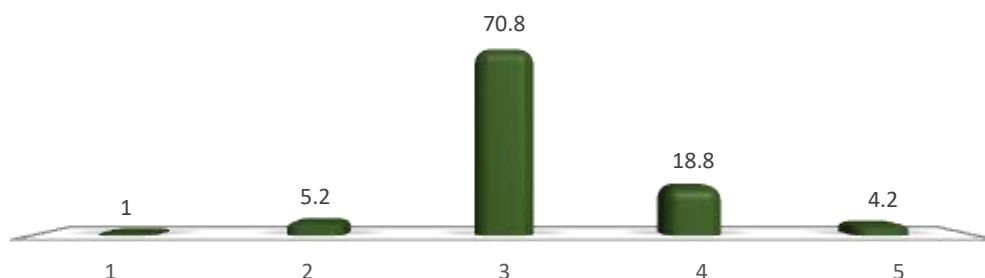
Nivel de eficiencia de la comisaría de Moyobamba-San Martín

| | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------|------------|------------|
| Muy en desacuerdo | 1 | 1.0 |
| En desacuerdo | 5 | 5.2 |
| Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | 68 | 70.8 |
| De acuerdo | 18 | 18.8 |
| Muy de acuerdo | 4 | 4.2 |
| Total | 96 | 100.0 |

Fuente: Encuesta

Gráfico No. 05

Nivel de eficiencia de la comisaría de Moyobamba-San Martín



Fuente: Tabla No. 05

En la dimensión eficiencia de la variable efectividad, los encuestados tuvieron pronunciamientos que totalizan un 71%(70.8) en la categoría ni de acuerdo ni en desacuerdo, seguidamente 19 % (18.8) refieren estar de acuerdo, el 5%(5.2) manifestaron estar en desacuerdo y el 4% (4.2) muy de acuerdo. El 1% registraron su concepto en la categoría muy en desacuerdo.

Tabla No. 06

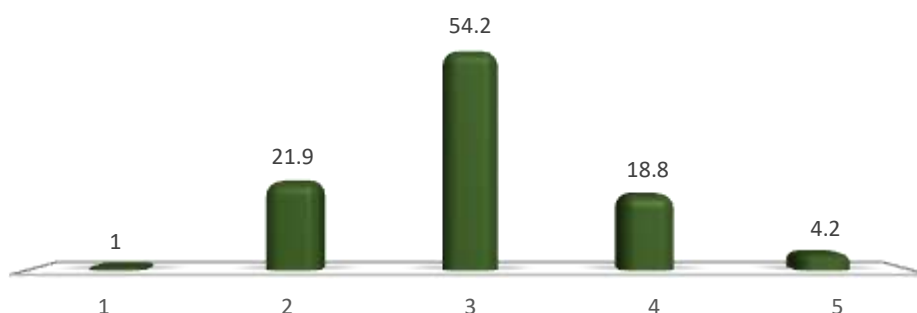
Nivel de eficacia de la comisaría de Moyobamba-San Martín

| | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------|------------|------------|
| Muy en desacuerdo | 1 | 1.0 |
| En desacuerdo | 21 | 21.9 |
| Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | 52 | 54.2 |
| De acuerdo | 18 | 18.8 |
| Muy de acuerdo | 4 | 4.2 |
| Total | 96 | 100.0 |

Fuente: Encuesta

Gráfico No. 06

Nivel de eficacia de la comisaría de Moyobamba-San Martín



Fuente. Tabla No. 06

La eficacia presenta un 54%(54.2) de respuestas en la categoría ni de acuerdo ni desacuerdo, un 22% (21.9) en desacuerdo, un 19%(18.8) de acuerdo y seguidamente un 4%(4.2) en muy de acuerdo; asimismo, un 1% se pronunciaron en la categoría muy en desacuerdo.

Tabla No. 07

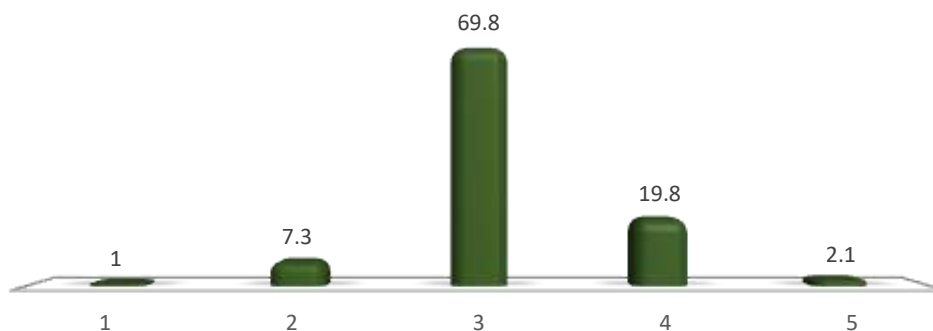
Nivel de efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín

| | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------|------------|------------|
| Muy en desacuerdo | 1 | 1.0 |
| En desacuerdo | 7 | 7.3 |
| Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | 67 | 69.8 |
| De acuerdo | 19 | 19.8 |
| Muy de acuerdo | 2 | 2.1 |
| Total | 96 | 100.0 |

Fuente: Encuesta

Gráfico No. 07

Nivel de efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín



Fuente, Tabla No. 07

A nivel integral la variable efectividad organizacional, presenta un 70% (69.8) de pronunciamientos en la categoría ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 20%(19.8) en la de acuerdo, un 7%(7.3) en desacuerdo, 2%(2.1) en muy de acuerdo y 1% juicios en la categoría muy en desacuerdo.

4.2 Contrastación de Hipótesis

Hipótesis 1

Ho: El nivel individual del comportamiento organizacional no está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.

H₁: El nivel individual del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín

| Nivel individual | Nivel Individual del Comportamiento Organizacional de la Comisaría de Moyobamba-San Martín | | | | | Total |
|---------------------------------|--|---------------|---------------------------------|------------|----------------|-----------|
| | Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo | |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 1 | 1 | 18 | 0 | 0 | 20 |
| Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | 0 | 5 | 38 | 3 | 0 | 46 |
| De acuerdo | 0 | 1 | 9 | 13 | 1 | 24 |
| Muy de acuerdo | 0 | 0 | 2 | 3 | 1 | 6 |
| Total | 1 | 7 | 67 | 19 | 2 | 96 |

Correlaciones

| | | NI | EFFECTIVIDAD |
|-----------------|--------------|-----------------------------|--------------|
| Rho de Spearman | NI | Coefficiente de correlación | 1.000 |
| | | Sig. (bilateral) | . |
| | | N | 96 |
| | EFFECTIVIDAD | Coefficiente de correlación | .595** |
| | | Sig. (bilateral) | .000 |
| | | N | 96 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Los resultados obtenidos en la prueba de correlación de Spearman muestran que el nivel individual del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín, siendo ésta relación moderada. (Rho (0.595) , $p < (0.01)$).

Hipótesis 2

Ho: El nivel grupal del comportamiento organizacional no está relacionado directamente con la efectividad de la comisaria de Moyobamba-San Martín.

H₁: El nivel grupal del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaria de Moyobamba-San Martín

| Nivel grupal | Nivel Grupal del Comportamiento Organizacional de la Comisaría de Moyobamba-San Martín | | | | | Total |
|---------------------------|--|---------------|---------------------------|------------|----------------|-----------|
| | Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo | |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 |
| Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | 0 | 5 | 53 | 5 | 0 | 63 |
| De acuerdo | 1 | 2 | 12 | 12 | 1 | 28 |
| Muy de acuerdo | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| Total | 1 | 7 | 67 | 19 | 2 | 96 |

Correlaciones

| | | NG | EFFECTIVIDAD |
|-----------------|----|----------------------------|--------------|
| Rho de Spearman | NG | Coeficiente de correlación | 1.000 |
| | | Sig. (bilateral) | .000 |
| | | N | 96 |
| EFFECTIVIDAD | | Coeficiente de correlación | .563** |
| | | Sig. (bilateral) | .000 |
| | | N | 96 |

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

La prueba de correlación de Spearman muestra que el nivel grupal del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín, siendo ésta relación moderada. (Rho (0.563) , $p < (0.01)$).

Hipótesis 3

Ho: El nivel sistema de organización del comportamiento organizacional no está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.

H₁: El nivel sistema de organización del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín

| Nivel organizacional | Nivel Sistema de Organización de la Comisaría de Moyobamba-San Martín | | | | | Total |
|---------------------------|---|---------------|---------------------------|------------|----------------|-----------|
| | Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo | |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 0 | 4 | 30 | 1 | 0 | 35 |
| Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | 1 | 1 | 29 | 4 | 0 | 35 |
| De acuerdo | 0 | 2 | 6 | 11 | 1 | 20 |
| Muy de acuerdo | 0 | 0 | 2 | 3 | 1 | 6 |
| Total | 1 | 7 | 67 | 19 | 2 | 96 |

Correlaciones

| | | | NO | EFFECTIVIDAD |
|-----------------|--------------|-----------------------------|--------|--------------|
| Rho de Spearman | NO | Coefficiente de correlación | 1.000 | .564** |
| | | Sig. (bilateral) | . | .000 |
| | | N | 96 | 96 |
| | EFFECTIVIDAD | Coefficiente de correlación | .564** | 1.000 |
| | | Sig. (bilateral) | .000 | . |
| | | N | 96 | 96 |

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

El resultado de la prueba de correlación de Spearman muestra que el nivel sistema de organización del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín, siendo ésta relación moderada. (Rho (0.564) , $p < (0.01)$).

Hipótesis general

Ho: El comportamiento organizacional no está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.

H₁: El comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín

| Comportamiento organizacional | Comportamiento Organizacional de la Comisaría de Moyobamba-San Martín | | | | | Total |
|-------------------------------|---|---------------|---------------------------|------------|----------------|-------|
| | Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo | |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 0 | 2 | 14 | 0 | 0 | 16 |
| Ni acuerdo/ Ni desacuerdo | 1 | 4 | 42 | 6 | 0 | 53 |
| De acuerdo | 0 | 1 | 10 | 13 | 1 | 25 |
| Muy de acuerdo | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 2 |
| Total | 1 | 7 | 67 | 19 | 2 | 96 |

Correlaciones

| | | CO | EFECTIVIDAD |
|-----------------|----|-----------------------------|-------------|
| Rho de Spearman | CO | Coefficiente de correlación | 1.000 |
| | | Sig. (bilateral) | . |
| | | N | 96 |
| EFECTIVIDAD | | Coefficiente de correlación | .629** |
| | | Sig. (bilateral) | .000 |
| | | N | 96 |

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

El valor de la prueba de correlación de Spearman muestra que el

comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín, siendo la relación moderada.

(Rho (0.629), $p < (0.01)$).

CAPITULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la correlación o asociación entre el comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.

Para determinar dicha relación, se recogió información de la totalidad de efectivos policiales que prestan servicios en esa dependencia PNP (96) mediante un cuestionario diseñado en base a las ideas y desarrollo teóricos de los autores consignados en el marco conceptual, posibilitándose en primera instancia, presentar resultados de naturaleza descriptiva mediante tablas y gráficos hasta el nivel dimensiones, y a continuación, un análisis estadístico inferencial a través de la aplicación del coeficiente de correlación de Spearman que nos permitió conocer la dirección e intensidad de las correlaciones existentes entre las indicadas variables y las dimensiones de la primera variable con la segunda variable. Respecto al primer objetivo específico, el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0.595, lo que permite afirmar que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión nivel individual del comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín. Esta dimensión, tiene como indicadores los rasgos de personalidad, los valores ético-morales, las actitudes y las aptitudes básicas, los cuales en un análisis de mayor profundidad, nos permiten expresar que conforme se aprecia en la tabla No.01, el 48%(47.9) de encuestados, se pronuncia en forma neutral, es decir que los indicados rasgos, características o atributos de los individuos se encuentran en un nivel promedio y presentan un ranking de menor a mayor(organizado en base a la media aritmética de los valores), que muestra en primer lugar a las aptitudes básicas(conocimiento de procedimientos y dominio de equipos y herramientas) con un valor medio de 2.734, luego en segundo lugar a los rasgos de personalidad(sociabilidad, afabilidad, escrupulosidad

y estabilidad emocional) con un valor de 3.052, a continuación a los valores ético-morales con un promedio de 3.156 y por último, las actitudes(vocación de servicio, motivación y satisfacción laboral) con una media de 3.190. A nivel de los ítems, el indicador aptitudes básicas, evidencia como el menos favorecido al ítem dominio de equipos y herramienta (2.33); asimismo, el indicador rasgos de personalidad muestra en los niveles más desfavorecidos a los ítems escrupulosidad (2.968) y estabilidad emocional (2.989), luego, el indicador valores ético-morales, como ya se ha expresado anteriormente, muestra un valor de 3.156 y las actitudes, tienen como el ítem más desfavorecido a la satisfacción laboral (3.177).

En relación al segundo objetivo específico, el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0.563, posibilitando aseverar que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión nivel grupal del comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín. Esta dimensión, tiene como indicadores la comunicación, el liderazgo, el poder, la política y los conflictos, los que en un análisis más detallado, nos posibilita decir que conforme se aprecia en la tabla No.02, el 66%(65.6) de encuestados, es decir las dos terceras partes de la muestra censal, emite un juicio de neutralidad, o sea que tales características de los grupos se encuentran en un nivel promedio y en una jerarquización de menor a mayor(basada en la media aritmética de los valores), aparece en primer lugar el liderazgo con un valor medio de 2.968, luego en segundo lugar la comunicación con un valor de 3.104, a continuación el poder con un promedio de 3.187, seguidamente la política con 3.218 y por último, los conflictos con una media de 3.266. En esta dimensión, el único indicador que presenta ítems es el de conflictos, que tienen un ordenamiento que ubica en segunda instancia al ítem relevancia de los conflictos con un valor de 3.208 y en primer lugar a la eficacia en la resolución de los mismos con un promedio de 3.323.

En lo que concierne al tercer objetivo específico, el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0.564, lo que nos faculta para asegurar que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión sistema de organización del comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín. Esta dimensión, tiene como indicadores el diseño organizacional, la cultura interna de la organización y las políticas de recursos humanos, los cuales en un análisis de mayor intensidad, nos permite manifestar que conforme se aprecia en la tabla No.03 , los pronunciamientos de las unidades de análisis tienen valores similares en las categorías de desacuerdo y de ni acuerdo ni desacuerdo(36.5%), es decir, que el 73% de los encuestados, consideran que las propiedades o peculiaridades del nivel sistema de organización, se encuentran en un nivel promedio hacia abajo, evidenciando ser la dimensión más desfavorecida del comportamiento organizacional. En un ranking de menor a mayor, organizado con la misma metodología aplicada a las dimensiones anteriores, se muestra en primer lugar a las políticas de recursos humanos con un con un valor medio de 2.924, luego en segundo lugar la cultura interna de la organización con un promedio de 3.083 y por último, el diseño organizacional con una media de 3.166. Solamente el indicador política de recursos humanos presenta ítems que se ubican en un ranking que evidencia como el menos favorecido a la meritocracia (2.875), luego a la objetividad de las evaluaciones (2.91) y posteriormente, a la importancia de la capacitación (2.99).

Respecto al objetivo general, el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0.629, lo que nos autoriza a aseverar que existe una correlación positiva moderada entre el comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.

En lo que atañe a los resultados de la presente investigación y su relación con las investigaciones consideradas en los antecedentes, reiteramos lo expresado en oportunidades anteriores respecto a que no se han ubicado en los distintos repositorios del ámbito nacional e internacional tesis o

artículos científicos que hayan estudiado las dos variables que son materia de estudio en la presente investigación; sin embargo, existen trabajos que estudian algunos de los indicadores de nuestras variables, las cuales, aunque tangencialmente, vincularemos al presente documento investigador.

En relación al nivel individual del comportamiento organizacional, Tinoco (2017), concluye que existe una correlación positiva y moderada ($Rho = 0.430$) entre los valores y la productividad laboral en la comisaría de Pueblo Libre, por lo que siendo los valores un indicador de esta dimensión y la productividad indicador de la dimensión eficiencia de la variable efectividad, es posible inferir que esta conclusión se alinea parcialmente con la conclusión de nuestra investigación, que en idéntica forma, establece una correlación positiva y moderada.; asimismo, Cari(2017), concluye que un efectivo policial resulta ineficaz por desconocimiento de la norma específica y del protocolo de actuación policial, que si bien no hace referencia a la comisaría como organización, sino a un efectivo policial como individuo, no establece una asociación o correlación entre el conocimiento del procedimiento de actuación y la eficacia, por ser una investigación de nivel descriptivo, pero resulta afín con el indicador aptitudes básicas de la dimensión nivel individual del comportamiento organizacional que tiene una correlación positiva y moderada con la efectividad, la cual integra a la eficacia como una de sus dimensiones.

En relación al nivel grupal del comportamiento organizacional, Medina (2017), concluye que existe una alta y positiva correlación entre el liderazgo y la productividad ($r = 0.982$), por lo que siendo el liderazgo un indicador de esta dimensión y la productividad indicador de la dimensión eficiencia de la variable efectividad, es posible afirmar que esta aseveración coincide con nuestra conclusión de que el nivel grupal del comportamiento organizacional, tiene también una correlación positiva, pero en nuestro caso, es de menor intensidad (0.563) y califica como moderada; asimismo, Cajavilca, Palomino, Pozo y Rodríguez (2019),

concluyen que el liderazgo transformacional y la dimensión misión de la cultura organizacional tienen una correlación positiva pero baja ($Rho = 0.488$). El liderazgo como ya se ha expresado anteriormente, es indicador de la dimensión grupal del comportamiento organizacional de nuestra tesis y la dimensión misión de la cultura organizacional, segunda variable de la investigación de estos autores, necesariamente debe implicar las funciones, tareas y actividades de la PNP y por lo tanto, imperativamente debe integrar a los tres indicadores de nuestra dimensión eficacia de la variable efectividad (actividades de protección y apoyo a la ciudadanía, expedición de documentos certificados y denuncias resueltas), por lo tanto, si bien las expresiones semánticas son diferentes, los elementos estructurales son los mismos; por lo que es posible inferir que las conclusiones son coincidentes y en nuestro caso, la correlación también es positiva, pero de mayor intensidad ($Rho = 0.563$), por lo que califica como moderada.

En lo referente al nivel sistema de organización del comportamiento organizacional, Alva (2017), concluye que la correlación entre el clima organizacional y desempeño de las comisarías, es positiva y directa y que esta relación también se encuentra entre el clima, la eficiencia y la eficacia. En este caso en particular, si bien no se ha considerado el clima organizacional como un elemento estructural del comportamiento organizacional, Gibson, 2007 (como se cita en Ascary, Berrón, Peña y Treviño, 2015), si la consigna como un componente de ella, pero ésta, resulta ser una categoría de pensamiento que según diferentes autores, trasciende la dimensión sistema de organización del comportamiento organizacional y comprende también, elementos de las dimensiones individual y grupal, entre otros, la estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad; por lo tanto, creemos que si es pertinente establecer una relación y expresar que las conclusiones de ambas investigaciones son concordantes. Complementariamente, manifestamos que Parra (2013) en investigación

que entre otros objetivos busca determinar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad del Cuerpo Nacional de Policía de España, concluye que en general, esta fuerza tiene un comportamiento relativamente óptimo, siendo el 22,22% de todas las comisarías analizadas totalmente eficientes para todos los periodos dados, el 60% totalmente eficaces y el 28,88% totalmente efectivas; sin embargo, es necesario poner en relieve que el indicador que es objeto de medición para arribar a tal calificación es el número de delitos resueltos expresados en porcentajes (% de delitos contra el patrimonio, % de faltas contra el patrimonio, % de otros delitos y % de otras faltas); asimismo, que los inputs sólo se circunscriben al número de efectivos, número de vehículos, ordenadores y costos laborales; por lo que es apreciable, que aun tratándose de los tres conceptos que desarrollamos en nuestra segunda variable, la orientación del trabajo de este autor es muy diferente comparativamente con el nuestro; igualmente, Bonilla (2018), en su investigación relacionada con el Índice de desempeño Policial Democrático (IDPD), considera 12 indicadores para las dimensiones de efectividad, legalidad y legitimidad, asignando a la efectividad 5 indicadores que no están relacionados con los objetivos de las unidades policiales, sino con delitos relevantes tales como homicidios, hurtos, lesiones, extorsiones y secuestros, por lo que es evidente que la orientación de esta investigación no coincide con la nuestra y tal vez, podría tener algo de aproximación con la dimensión eficacia de nuestro trabajo. Esta tesis concluye que la efectividad policial entendida como la sumatoria de eficiencia y eficacia fue baja y poco funcional para la consolidación democrática, siendo diferenciada con el resultado de la presente investigación que refleja un nivel medio de eficacia. Contreras (2017), en forma similar a los autores anteriores, determina la eficiencia a partir del Índice de Cobertura Policial (IDCP) que se basa en el porcentaje de detenciones, por lo que consideramos que los razonamientos expresados para la tesis anterior a la presente (Bonilla), también aplican para ésta.

Los fundamentos teóricos de esta investigación se encuentran en los diferentes enfoques de la administración (Chiavenato, 2017), en particular en la Teoría de la Relaciones Humanas que cambia la orientación mecanicista de la teoría clásica y focaliza su atención en la persona; así como en la Teoría de la Conducta o Conductismo que centra su atención en la motivación humana, pero principalmente, en la Teoría del Desarrollo organizacional que implica un conjunto de actividades educativas orientadas a cambiar actitudes, valores, conductas y la estructura de la organización a fin que se pueda adaptar a los nuevos problemas, nuevos desafíos y nuevas tecnologías. Esta última escuela, como ya lo hemos manifestado, resulta extremadamente atinente para el presente trabajo, pues sus programas pueden aplicarse a condiciones organizacionales o demandas de cambio que se presentan actualmente en la comisaría de Moyobamba-San Martín, tales como la demanda de estrategias administrativas diferentes a las que están vigentes o en ejecución; el requerimiento de un clima laboral más satisfactorio para los miembros de la organización; la exigencia de renovación de valores, creencias, usos y costumbres organizacionales; el requerimiento de estructuras organizacionales más flexibles y niveles de autoridad y responsabilidad bien definidos; la demanda de elevar el nivel de cooperación entre individuos y grupos; el imperativo de elevar la eficacia de los procesos de comunicación y la calidad de los planes; la necesidad de afrontar exitosamente las complejidades de una fusión con otra(as) organización(es); el requerimiento de nuevas formas de motivación para individuos, equipos y grupos de la organización y la demanda de adecuación a nuevas condiciones del entorno.

Estimamos que los resultados expuestos deben ser interpretados considerando que la investigación no recae en una organización empresarial, sino en una organización de régimen castrense que tiene sus propias peculiaridades y que de alguna manera pueden tener influencia en los resultados obtenidos, más aún que provienen de juicios y percepciones

de los miembros de la propia organización (enfoque interno) y no de los usuarios del servicio, quienes podrían tener enfoques diferenciados.

5.2 Conclusiones

5.2.1 El nivel individual del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín. (Rho (0.595), $p < (0.01)$).

5.2.2 El nivel grupal del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín. (Rho (0.563), $p < (0.01)$).

5.2.3 El nivel sistema de organización del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín. (Rho (0.564) , $p < (0.01)$).

5.2.4 El comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín. (Rho (0.629), $p < (0.01)$).

5.3 Recomendaciones

5.3.1 Diseñar un perfil para la admisión en la PNP de personas que a nivel individual tengan rasgos de personalidad compatibles con las demandas de la función policial y la sociedad peruana.

5.3.2 Desarrollar programas educativos para desarrollar actitudes y aptitudes básicas para las funciones y tareas desarrolladas en una comisaría.

5.3.3 Implementar programas educativos que permitan mejorar en el nivel grupal, las habilidades de liderazgo.

5.3.4 A nivel sistema de organización fortalecer las políticas de recursos humanos, especialmente las vinculadas al reconocimiento de la meritocracia y la objetividad en las evaluaciones del personal policial.

- 5.3.5** Formular y aplicar instrumentos de monitoreo y seguimiento (Indicadores) para evaluar los resultados de las acciones adoptadas para mejorar la efectividad de la comisaría de Moyobamba.
- 5.3.6** Desarrollar un programa piloto para mejorar la efectividad de las comisarías del departamento de San Martín en base a los resultados obtenidos en la presente investigación.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Referencias

ANEXOS

- ANEXO No. 01 Matriz de consistencia
- ANEXO No. 02 Cuestionario
- ANEXO No 03 Juicios de expertos
- ANEXO No. 04 Base de datos
- ANEXO No. 05 Compromiso informado
- ANEXO No. 06 Ficha técnica del instrumento

Referencias

1. Alles, M.(2017) .*Comportamiento Organizacional. Cómo lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias*. Buenos Aires. Argentina, Editorial Granica. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=X-H4DwAAQBAJ&pg=PT1&dq=comportamiento+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiU7rvyravsAhXCJ7kGHWdTCJsQ6wEwCXoECAAQA>
2. Alva, C. (2017). *Relación del clima organizacional con el desempeño de los comisarios, comisarías tipo "A" de la VII DIRTEPOL - año 2012*. Tesis Doctoral. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5814/Alva_ar.pdf?sequence=2&isAllowed=y
3. Añasco, A. (2014). *Variables del Comportamiento Organizacional que afectaron la Eficacia Operativa de la Policía en el Distrito Zamora en el Ecuador año 2012*. Universidad San Francisco de Quito. Quito. Ecuador. <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/3319/1/110958.pdf>
4. Ascary, A., Berrún, I., Peña, J. y Treviño, F.(2017) . *El Comportamiento Humano en las Organizaciones*. Fundamentación. México D F. Editorial El Manual Moderno S.A.
5. Bonilla, M. (2019). *Desempeño policial en Colombia: reto democratizador*. Reflexión Política.21 (43) pp 111-123.
6. Bunge, M. (2014). *La Ciencia su método y su filosofía*.Argentina. Penguin Random House Grupo Editorial.
7. Cajavilca, M., Palomino, L., Pozo, A. y Rodríguez, J.(2019). *Análisis de la Cultura Organizacional y Liderazgo Transformacional de la Policía Nacional del Perú. Caso Comisarías PNP Canto Rey, La Huayrona y Zárate*.Tesis para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública. Universidad ESAN. Lima. Perú. https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1674/2019_MAGP_16-1_05_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
8. Calderón,G., Alvarez,C. y Naranjo,J (2010).*Estrategia Competitiva y Desempeño Organizacional en Empresas Industriales Colombianas*. Revista INNOVAR Journal. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales.Vol 20.num 38-Septiembre-Diciembre 210,pp 13-26.Unversidad Nacional de Colombia.Bogotá. Colombia. Recuperdo de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/22284>

9. Camue, A., Carballal, E. y Toscano, F. (2017), *Concepciones teóricas sobre la efectividad organizacional y su evaluación en las universidades*. Cofin vol.11 no.2 La Habana jul.-dic. 2017.
10. Cari, D. (2017). *Eficacia de la Intervención Policial en los delitos de flagrancia delictiva en el distrito de San Martín de Porres del año 2016*. Tesis para obtener el título profesional de Abogado. Universidad César Vallejo. Lima, Perú, Recuperado de file:///C:/Users/javierluis/Downloads/Cari_HDD.pdf
11. Cegarra, J.(2012).*Los Métodos de Investigación*. Madrid. España. Ediciones Diaz Santos. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=YROO_q6-wzgC&printsec=frontcover&dq=metodo+hipotetico+deductivo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiDisir0sTsAhVyK7kGHW7YCzMQ6wEwAXo
12. Constitución Política del Perú (1993).
13. Contreras, H. (2017) *Eficiencia Policial: Cobertura Policial para el control del Delito*. Centro de Políticas Públicas, Facultad de Gobierno. Universidad del Desarrollo. Análisis. Centro de políticas públicas, Nro, 13. Recuperado de <https://gobierno.udd.cl/cpp/files/2017/03/13-Eficiencia-Carabineros-IDCP-Detenciones.pdf>
14. Chiavenato, I. (2017).*Introducción a la Teoría General de la Administración*. Octava Edición. DF. México. Mc Graw Hill.
15. Constitución Política del Perú del año 1993.
16. Dailey, R(2012).*Comportamiento Organizacional*. Edimburgo. Gran Bretaña. Edimburg Business School.
17. Decreto Legislativo No 1267. Ley de la Policía Nacional del Perú. El Peruano. Lima, Perú. 16 de Dic 2016.
18. Drucker, P.(2019).*El Ejecutivo Eficaz*. Buenos Aires. Argentina. Penguin Random House Grupo Editorial.
19. Fyfe, J., Greene, J. y Walsh (1997).*Administración de Policía*. México. McGraw Hill. Interamericana Editores S.A.
20. Franklin, B y Krieger, M.(2011). *Comportamiento Organizacional*. Enfoque para América Latina. México. Pearson educación
21. Hernández y Rodríguez, S. y Pulido, A. (2011).*Fundamentos de gestión empresarial*. México. McGraw Hill Interamericana Editores S.A.
22. Hernández-Sampieri y Mendoza, C.(2018). *Metodología de la Investigación*. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México. MCGraw Hill Interamericana editores S.A.
23. Llanos, L., Luis Arturo, L., Lambarry, F. y Trujillo, M.(2017). Matamoros, K. y Paytán, F.(2019).*La eficacia de la policía en*

- México. POLIS. México.13(2).pp 107-138. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6343887>
24. Medina, M.(2017) .*Estrategias de Liderazgo Motivacional y su relación con la Productividad. PNP.Chota, 2017.* Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Administración. Universidad César Vallejo. Chiclayo. Lambayeque. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29116/Medina_RLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
 25. Molina, L, Briones, I. y Arteaga, H.(Oct., 2016). *El Comportamiento Organizacional y su importancia para la Administración de Empresas.* Revista Científica Dominio de las Ciencias. Vol. 2, núm. 4, pp. 498 – 510.
 26. Muñoz, C. (1998). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis.* México. Prentice Hill Hispanoamericana S.A. <https://books.google.com.pe/books?id=1ycDGW3ph1UC&pg=PA192&dq=metodo+de+an%C3%A1lisis-s%C3%ADntesis&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiQipy11cTsAhUrF7kGHec2BZAQ6wEwAHoECAUQAQ>
 27. Parra, J,(2013). *Nuevas tendencias en el estudio de la eficiencia policial. El índice de situación policial.* Tesis Doctoral. Universidad de Salamanca. Salamanca. España. Recuperado de https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/123025/DAEE_Parradominguez_tendenciaeficiaciapolicial.pdf;jsessionid=FA8A8B9413B9793961766B4539D69CD1?sequence=1
 28. Pérez, C. (2020). *La brutalidad policial también es sistémica en México.* The New York Times. Opinión. Times.<https://www.nytimes.com/es/2020/06/18/espanol/opinion/policias-mexico-giovanni-lopez.html>
 29. Redacción Diario El Peruano (12 Enero 2019). Detienen a cinco policías por delito de Corrupción. Comando de la PNP dispone que Inspectoría abra investigación administrativa. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-detienen-a-cinco-policias-delito-corrupcion-74685.aspx>
 30. Redacción Perú 21. Perú 21(13 Octubre del 2019). Corrupción policial: Agentes de la PNP piden y reciben coimas durante intervención a infractores de tránsito <https://peru21.pe/lima/policiales/corrupcion-policial-3-agentes-de-la-pnp-piden-y-reciben-coimas-durante-intervencion-a-infractores-de-transito-video-noticia/>
 31. Redacción El Comercio-Economía (29 Abril 2019) ¿Quiénes son los micro-corrutores del Perú? A partir de información de la Encuesta Nacional de Hogares, se encuentra una relación

- positiva entre el nivel de ingresos de las personas y el declarar que se pagó una coima. El Comercio.<https://elcomercio.pe/economia/peru/quienes-son-microcorruptores-peru-corrupcion-coimas-corruptos-enaho-peru-pnp-policia-nacional-peru-instituto-estudios-peruanos-noticia-630683-noticia/>
32. Redacción Perú 21(04 Marzo del 2018) Inspectoría de la PNP investiga presunto abuso de autoridad en Jesús María. Usuario denunció que un agente policial intentó sembrarle droga durante una intervención en Jesús María. Diario Perú 21. <https://peru21.pe/lima/pnp-inspectoría-policia-nacional-investiga-presunto-abuso-autoridad-jesus-maria-398162-noticia/>
 33. Redacción Diario Expreso.(31 Agosto 2020). Policías de fallido operativo en discoteca Thomas Restobar deben ser investigados por homicidio por negligencia, afirma Ghersi. Diario Expreso. <https://www.expreso.com.pe/judicial/policías-de-fallido-operativo-en-discoteca-thomas-restobar-deben-ser-investigados-por-homicidio-por-negligencia-afirma-ghersi/>
 34. Robbins, S. y Coulter, M. (2018). *Administración*. 13ava Edición. México. Editorial Pearson.
 35. Robbins, S, (2004). *Comportamiento Organizacional*. México. Ed. Pearson
 36. Tinoco, O. (2017). *Valores y productividad laboral en la Comisaría PNP de Pueblo Libre*. Tesis para optar el grado de Maestro. Universidad César Vallejo. Lima. Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/7231/Tinoco_ROA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
 37. Vara, H.(2012). *7 pasos para una tesis exitosa*. Desde la idea inicial hasta la sustentación. 3ra Edición. Lima. Perú. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos .Universidad San Martín de Porres.
 38. Villajuana, C.(2007). *El tablero de Gestión Estratégica: Cómo impulsar y medir los Intangibles*. Lima. esan ediciones.
 39. Weihrich, H., Cannice, M. y Koontz, H.(2017). *Administración*. Una perspectiva global, empresarial y de innovación. 10ma Edición. Ciudad de México. Editorial McGraw Hill/Interamericana Editores S.A.

ANEXO No. 01.- Matriz de Consistencia

Matriz de Consistencia

Título: Comportamiento Organizacional y Efectividad de la Comisaría de Moyobamba, departamento de San Martín, en el año 2020.

Autor: Javier Luis Uribe Altamirano

| Problema | Objetivos | Hipótesis | Variables e indicadores | | | | |
|--|---|--|--|-------------------------------|--|---------------------------|---|
| <p>Problema General: ¿De qué manera el comportamiento organizacional se relaciona con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín</p> <p>Problemas Específicos: ¿De qué manera el nivel individual del comportamiento organizacional se relaciona con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín? ¿De qué manera el nivel grupal del comportamiento organizacional se relaciona con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín? ¿De qué manera el nivel organizacional del comportamiento organizacional se relaciona con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín?</p> | <p>Objetivo General: Determinar la relación entre el comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.</p> <p>Objetivos Específicos: Determinar la relación entre el nivel individual del comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín. Determinar la relación entre el nivel grupal del comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín. Determinar la relación entre el nivel organizacional del comportamiento organizacional y la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.</p> | <p>Hipótesis general: El comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.</p> <p>Hipótesis específicas: El nivel individual del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín. El nivel grupal del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín. El nivel organizacional del comportamiento organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín.</p> | Variable 1: Comportamiento Organizacional | | | | |
| | | | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de medición | Niveles y rangos |
| | | | Individuo | Rasgos de Personalidad | <p>-Sociabilidad</p> <p>-Afabilidad</p> <p>-Escrupulosidad</p> <p>-Estabilidad emocional</p> | Ordinal | Muy de Acuerdo De Acuerdo Ni Acuerdo/Ni Desacuerdo Muy en Desacuerdo |
| Grupo | Valores | <p>Respeto a principios ético-morales</p> | | | | | |
| | Actitudes | <p>-Vocación de servicio</p> <p>-Motivación</p> <p>-Satisfacción laboral</p> | | | | | |
| | Aptitudes Básicas | <p>-Conocimiento de procedimientos</p> <p>-Dominio de equipos y herramientas</p> | | | | | |
| | Comunicación | <p>Eficacia de la comunicación</p> | | | | | |
| | Liderazgo | <p>Nivel de influencia en subordinados</p> | | | | | |
| | Poder | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|--|--|--|--------------------------------|---|---|---------------------------|--|--|
| comportamiento organizacional se relaciona con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín? | de la comisaría de Moyobamba-San Martín. | organizacional está relacionado directamente con la efectividad de la comisaría de Moyobamba-San Martín. | Sistema de Organización | Políticas | Forma de ejercitar el poder | | | |
| | | | | Nivel de Conflicto | | | | Nivel de claridad de las políticas |
| | | | | Diseño Organizacional | | | | -Relevancia de los conflictos -Eficacia de resolución de conflictos |
| | | | | Cultura interna de la Organización | | | | Nivel de adaptación |
| | | | | Políticas de Recursos Humanos | Grado de influencia -Meritocracia -Objetividad -Nivel de importancia de la capacitación | | | |
| Variable 2: Efectividad de la Comisaria de Moyobamba-San Martín. | | | | | | | | |
| | | | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de medición | Niveles y rangos | |
| | | | Eficiencia | Productividad | -Cantidad recursos -Metas alcanzadas | Ordinal | Muy de Acuerdo De Acuerdo Ni Acuerdo/Ni Desacuerdo Desacuerdo Muy en Desacuerdo | |
| | | | | Costo | Costos de metas alcanzadas | | | |
| | | | | Tiempo | Tiempo de respuesta | | | |
| | | | Eficacia | Nivel de logro de Objetivos | | | | |

| | | | | | -Número de actividades de protección y apoyo realizadas | | |
|--|---|--|--|------------------------|---|--|--|
| | | | | | -Número de documentos certificados expedidos | | |
| | | | | | -Denuncias resueltas | | |
| Nivel - diseño de investigación | Población y muestra | Técnicas e instrumentos | | Estadística a utilizar | | | |
| Nivel: Correlacional Diseño: No experimental Método: Hipotético-deductivo y Análisis-síntesis | Población: Total de efectivos de la comisaría de Moyobamba-San Martín Tipo de muestreo: La muestra es censal Tamaño de muestra: Censal | Variable 1: Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario tipo escala de Likert Autor: Javier Luis Uribe Altamirano Año: 2020 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: comisaría de Moyobamba-San Martín. | DESCRIPTIVA: Se describe el comportamiento de las variables en función de su relación porcentual con el total de la muestra. INFERENCIAL: Coeficiente de correlación de Spearman. | | | | |
| | | Variable 2: Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario tipo escala de Likert Autor: Javier Luis Uribe Altamirano Año: 2020 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: Comisaría de Moyobamba-San Martín | | | | | |

ANEXO No. 02.- Cuestionario

CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA PERSONAL DE UNA COMISARIA PNP RESPECTO A COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL

El cuestionario tiene por finalidad recoger información de interés relacionada con las variables Comportamiento Organizacional y Efectividad para el desarrollo de una investigación científica.

Instrucciones:

Por favor, en las preguntas que aparecen en la parte inferior, tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta o concordante con su opinión, marcando una aspa (X) sobre alguno de los números que aparecen a la derecha de cada pregunta y que coincida con su pensamiento al respecto.

Anticipadamente agradecemos su colaboración y le recordamos que es anónimo.

Los valores cuantitativos para cada alternativa se detallan a continuación:

| | | | | |
|-------------------------------|---------------------------|---|------------------------|----------------------------|
| Muy en desacuerdo (MD) | En desacuerdo (ED) | Ni Acuerdo/Ni Desacuerdo (NA/ND) | De acuerdo (DA) | Muy de acuerdo (MA) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

I. Variable Comportamiento Organizacional

| Nro. | Dimensiones | Valores asignados | | | | |
|------|--|-------------------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | Dimensión Nivel Individual | | | | | |
| 01 | El personal que presta servicios en la Comisaría tiene facilidad para la sociabilidad o relaciones interpersonales con el público. | | | | | |
| 02 | El personal que presta servicios en la Comisaría evidencia afabilidad hacia el público que atiende(cortesía, cooperación y confianza) | | | | | |
| 03 | El personal que presta servicios en la Comisaría es escrupuloso en el desempeño de sus funciones (detallista para examinar y atender los requerimientos del público) | | | | | |
| 04 | El personal que presta servicios en la Comisaría evidencia estabilidad emocional. | | | | | |
| 05 | El personal que presta servicios en la Comisaría se conduce respetando principios ético-morales. | | | | | |
| 06 | El personal policial de la Comisaría evidencia vocación de servicio para atender al público | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 07 | El personal que presta servicios en la Comisaría se muestra motivado para el desempeño de sus tareas | | | | | |
| 08 | El personal que presta servicios en la Comisaría se muestra satisfecho con el trabajo que realiza. | | | | | |
| 09 | El personal que presta servicios en la Comisaría conoce los procedimientos para desempeñar eficazmente sus funciones | | | | | |
| 10 | El personal que presta servicios en la Comisaría tiene dominio de los equipos y herramientas tecnológicas asignadas para el cumplimiento de sus funciones. | | | | | |
| | Dimensión Nivel Grupal | | | | | |
| 11 | La comunicación interpersonal de los efectivos policiales sin distinción de grados o jerarquías es buena. | | | | | |
| 12 | El personal de las distintas jerarquías que tiene mando sobre equipos o grupos de efectivos policiales, tiene influencia positiva sobre sus subordinados. | | | | | |
| 13 | El personal de las distintas jerarquías que tiene autoridad sobre otros efectivos policiales de menor grado, ejerce el poder sin excesos. | | | | | |
| 14 | Las políticas sobre la forma como deben comportarse los efectivos policiales en la atención de los ciudadanos, están claramente definidas | | | | | |
| 15 | Los conflictos que se presentan entre el personal de la Comisaría son de poca relevancia | | | | | |
| 16 | El personal que presta servicios en la Comisaría resuelve acertadamente sus conflictos. | | | | | |
| | Dimensión Sistema de la Organización | | | | | |
| 17 | La estructura organizacional de la Comisaría se adapta rápidamente a las situaciones cambiantes que se presentan en el servicio policial. | | | | | |
| 18 | Los valores, creencias, tradiciones, usos y costumbres institucionales, favorecen el desempeño profesional del personal que presta servicios en la Comisaria. | | | | | |
| 19 | Las políticas de selección de personal para la asignación de cargos, reconocimientos y promociones o ascensos, se basan en los méritos de cada efectivo policial. | | | | | |
| 20 | La evaluación de desempeño de cada efectivo policial es objetiva (refleja la realidad de cada persona) | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 21 | El personal policial considera que los programas de capacitación ejecutados en la Comisaría son importantes para su desarrollo personal y profesional | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|

II. Variable Efectividad de la Comisaría

| Nro. | Dimensiones | Valores asignados | | | | |
|------|---|-------------------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | Dimensión Eficiencia | | | | | |
| 22 | Los recursos asignados a la Comisaría durante los meses de pandemia (Marzo-Octubre) fueron superiores a los de períodos anteriores. | | | | | |
| 23 | Las metas del servicio alcanzadas en la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), fueron superiores a períodos anteriores. | | | | | |
| 24 | Los costos de las metas alcanzadas por la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), fueron iguales o menores en comparación a períodos anteriores. | | | | | |
| 25 | Durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), el tiempo de respuesta a las demandas ciudadanas fue más rápido (veloz) que en períodos anteriores. | | | | | |
| | Dimensión Eficacia | | | | | |
| 26 | El personal policial durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), respecto a los objetivos previstos en los planes, realizó una mayor cantidad de actividades de protección de la integridad personal y patrimonio que en períodos anteriores. | | | | | |
| 27 | El personal de la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), respecto a los objetivos previstos en los planes, expidió una mayor cantidad de documentos certificados que en períodos anteriores. | | | | | |
| 28 | El personal de la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), respecto a los objetivos previstos en los planes, resolvió una mayor cantidad denuncias por faltas y delitos que en períodos anteriores. | | | | | |

ANEXO No. 03.- Juicio de Expertos-Certificados de Validez(03)

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

| Nro. | Dimensiones/Items | Pertinencia | | Relevancia | | Claridad | | Sugerencias |
|------|--|-------------|----|------------|----|----------|----|---|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| | Dimensión Nivel Individual | | | | | | | |
| 01 | El personal que presta servicios en la Comisaría tiene facilidad para la sociabilidad o relaciones interpersonales con el público. | X | | X | | X | | Aplicar con presencia real o virtual de investigador para absolver consultas. |
| 02 | El personal que presta servicios en la Comisaría evidencia afabilidad hacia el público que atiende(cortesía, cooperación y confianza) | X | | X | | X | | |
| 03 | El personal que presta servicios en la Comisaría es escrupuloso en el desempeño de sus funciones (detallista para examinar y atender los requerimientos del público) | X | | X | | X | | |
| 04 | El personal que presta servicios en la Comisaría evidencia estabilidad emocional. | X | | X | | X | | |
| 05 | El personal que presta servicios en la Comisaría se conduce respetando principios ético-morales. | X | | X | | X | | |
| 06 | El personal policial de la Comisaría evidencia vocación de servicio para atender al público | X | | X | | X | | |
| 07 | El personal que presta servicios en la Comisaría se muestra motivado para el desempeño de sus tareas | X | | X | | X | | |
| 08 | El personal que presta servicios en la Comisaría se muestra satisfecho con el trabajo que realiza. | X | | X | | X | | |
| 09 | El personal que presta servicios en la Comisaría conoce los procedimientos para desempeñar eficazmente sus funciones | X | | X | | X | | |
| 10 | El personal que presta servicios en la Comisaría tiene dominio de los equipos y herramientas tecnológicas asignadas para el cumplimiento de sus funciones. | X | | X | | X | | |
| | Dimensión Nivel Grupal | | | | | | | |
| 11 | La comunicación interpersonal de los efectivos policiales sin distinción de grados o jerarquías es buena. | X | | X | | X | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|--|---|--|---|--|--|
| 12 | El personal de las distintas jerarquías que tiene mando sobre equipos o grupos de efectivos policiales, tiene influencia positiva sobre sus subordinados. | X | | X | | X | | |
| 13 | El personal de las distintas jerarquías que tiene autoridad sobre otros efectivos policiales de menor grado, ejerce el poder sin excesos. | X | | X | | X | | |
| 14 | Las políticas sobre la forma como deben comportarse los efectivos policiales en la atención de los ciudadanos, están claramente definidas | X | | X | | X | | |
| 15 | Los conflictos que se presentan entre el personal de la Comisaría son de poca relevancia | X | | X | | X | | |
| 16 | El personal que presta servicios en la Comisaría resuelve acertadamente sus conflictos. | X | | X | | X | | |
| Dimensión Sistema de la Organización | | | | | | | | |
| 17 | La estructura organizacional de la Comisaría se adapta rápidamente a las situaciones cambiantes que se presentan en el servicio policial. | X | | X | | X | | |
| 18 | Los valores, creencias, tradiciones, usos y costumbres institucionales, favorecen el desempeño profesional del personal que presta servicios en la Comisaría. | X | | X | | X | | |
| 19 | Las políticas de selección de personal para la asignación de cargos, reconocimientos y promociones o ascensos, se basan en los méritos de cada efectivo policial. | X | | X | | X | | |
| 20 | La evaluación de desempeño de cada efectivo policial es objetiva (refleja la realidad de cada persona) | X | | X | | X | | |
| 21 | El personal policial considera que los programas de capacitación ejecutados en la Comisaría son importantes para su desarrollo personal y profesional. | X | | X | | X | | |

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE EFECTIVIDAD DE LA COMISARIA DE MOYOBAMBA-SAN MARTÍN

| Nro. | Dimensiones/Items | Pertinencia | | Relevancia | | Claridad | | Sugerencias |
|------|---|-------------|----|------------|----|----------|----|---|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| | Dimensión Eficiencia | | | | | | | |
| 22 | Los recursos asignados a la Comisaría durante los meses de pandemia (Marzo-Octubre) fueron superiores a los de períodos anteriores. | X | | X | | X | | Aplicar con presencia real o virtual de investigador para absolver consultas. |
| 23 | Las metas del servicio alcanzadas en la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), fueron superiores a períodos anteriores. | X | | X | | X | | |
| 24 | Los costos de las metas alcanzadas por la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), fueron iguales o menores en comparación a períodos anteriores. | X | | X | | X | | |
| 25 | Durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), el tiempo de respuesta a las demandas ciudadanas fue más rápido (veloz) que en períodos anteriores. | X | | X | | X | | |
| | Dimensión Eficacia | | | | | | | |
| 26 | El personal policial durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), respecto a los objetivos previstos en los planes, realizó una mayor cantidad de actividades de protección de la integridad personal y patrimonio que en períodos anteriores. | X | | X | | X | | |
| 27 | El personal de la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), respecto a los objetivos previstos en los planes, expidió una mayor cantidad de documentos certificados que en períodos anteriores. | X | | X | | X | | |

| | | | | | | | |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| 28 | El personal de la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), respecto a los objetivos previstos en los planes, resolvió una mayor cantidad de denuncias por faltas y delitos que en períodos anteriores. | X | | X | | X | |
|----|---|---|--|---|--|---|--|

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los instrumentos muestran suficiencia, en razón de estar íntimamente vinculados a las definiciones de carácter teórico-conceptual y operacional; asimismo, son fácilmente entendibles y focalizan información significativa y relevante para la investigación.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Doctor José Duarte QUIÑONES LOZANO **DNI. 08600061**

Especialidad del validador: Maestro en Administración de Servicios de Salud y Doctor en Educación.

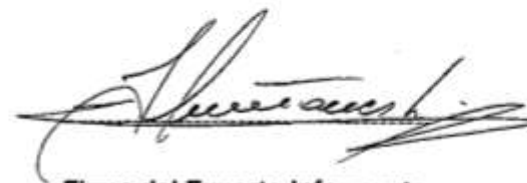
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Lima, 20 de Noviembre del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

| Nro. | Dimensiones/Items | Pertinencia | | Relevancia | | Claridad | | Sugerencias |
|------|--|-------------|----|------------|----|----------|----|---|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| | Dimensión Nivel Individual | | | | | | | |
| 01 | El personal que presta servicios en la Comisaría tiene facilidad para la sociabilidad o relaciones interpersonales con el público. | X | | X | | X | | Para todo el Cuestionario, aplicación presencial. |
| 02 | El personal que presta servicios en la Comisaría evidencia afabilidad hacia el público que atiende(cortesía, cooperación y confianza) | x | | X | | X | | |
| 03 | El personal que presta servicios en la Comisaría es escrupuloso en el desempeño de sus funciones (detallista para examinar y atender los requerimientos del público) | X | | X | | X | | |
| 04 | El personal que presta servicios en la Comisaría evidencia estabilidad emocional. | X | | X | | X | | |
| 05 | El personal que presta servicios en la Comisaría se conduce respetando principios ético-morales. | X | | X | | X | | |
| 06 | El personal policial de la Comisaría evidencia vocación de servicio para atender al público | X | | X | | X | | |
| 07 | El personal que presta servicios en la Comisaría se muestra motivado para el desempeño de sus tareas | X | | X | | X | | |
| 08 | El personal que presta servicios en la Comisaría se muestra satisfecho con el trabajo que realiza. | X | | X | | X | | |
| 09 | El personal que presta servicios en la Comisaría conoce los procedimientos para desempeñar eficazmente sus funciones | X | | X | | X | | |
| 10 | El personal que presta servicios en la Comisaría tiene dominio de los equipos y herramientas tecnológicas asignadas para el cumplimiento de sus funciones. | X | | X | | X | | |
| | Dimensión Nivel Grupal | | | | | | | |
| 11 | La comunicación interpersonal de los efectivos policiales sin distinción de grados o jerarquías es buena. | X | | X | | X | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|--|---|--|---|--|--|
| 12 | El personal de las distintas jerarquías que tiene mando sobre equipos o grupos de efectivos policiales, tiene influencia positiva sobre sus subordinados. | X | | X | | X | | |
| 13 | El personal de las distintas jerarquías que tiene autoridad sobre otros efectivos policiales de menor grado, ejerce el poder sin excesos. | X | | X | | X | | |
| 14 | Las políticas sobre la forma como deben comportarse los efectivos policiales en la atención de los ciudadanos, están claramente definidas | X | | X | | X | | |
| 15 | Los conflictos que se presentan entre el personal de la Comisaría son de poca relevancia | X | | X | | X | | |
| 16 | El personal que presta servicios en la Comisaría resuelve acertadamente sus conflictos. | X | | X | | X | | |
| Dimensión Sistema de la Organización | | | | | | | | |
| 17 | La estructura organizacional de la Comisaría se adapta rápidamente a las situaciones cambiantes que se presentan en el servicio policial. | X | | X | | X | | |
| 18 | Los valores, creencias, tradiciones, usos y costumbres institucionales, favorecen el desempeño profesional del personal que presta servicios en la Comisaría. | X | | X | | X | | |
| 19 | Las políticas de selección de personal para la asignación de cargos, reconocimientos y promociones o ascensos, se basan en los méritos de cada efectivo policial. | X | | X | | X | | |
| 20 | La evaluación de desempeño de cada efectivo policial es objetiva (refleja la realidad de cada persona) | X | | X | | X | | |
| 21 | El personal policial considera que los programas de capacitación ejecutados en la Comisaría son importantes para su desarrollo personal y profesional. | X | | X | | X | | |

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE EFECTIVIDAD DE LA COMISARIA DE MOYOBAMBA-SAN MARTIN

| Nro. | Dimensiones/Items | Pertinencia | | Relevancia | | Claridad | | Sugerencias |
|------|---|-------------|----|------------|----|----------|----|---|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| | Dimensión Eficiencia | | | | | | | |
| 22 | Los recursos asignados a la Comisaría durante los meses de pandemia (Marzo-Octubre) fueron superiores a los de períodos anteriores. | X | | X | | X | | Para todo el Cuestionario, aplicación presencial. |
| 23 | Las metas del servicio alcanzadas en la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), fueron superiores a períodos anteriores. | X | | X | | X | | |
| 24 | Los costos de las metas alcanzadas por la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), fueron iguales o menores en comparación a períodos anteriores. | X | | X | | X | | |
| 25 | Durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), el tiempo de respuesta a las demandas ciudadanas fue más rápido (veloz) que en períodos anteriores. | X | | X | | X | | |
| | Dimensión Eficacia | | | | | | | |
| 26 | El personal policial durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), respecto a los objetivos previstos en los planes, realizó una mayor cantidad de actividades de protección de la integridad personal y patrimonio que en períodos anteriores. | X | | X | | X | | |
| 27 | El personal de la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), respecto a los objetivos previstos en los planes, expidió una mayor cantidad de documentos certificados que en períodos anteriores. | X | | X | | X | | |

| | | | | | | | | | |
|----|---|---|--|--|--|--|--|--|--|
| 28 | El personal de la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), respecto a los objetivos previstos en los planes, resolvió una mayor cantidad de denuncias por faltas y delitos que en períodos anteriores. | X | | | | | | | |
|----|---|---|--|--|--|--|--|--|--|

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los instrumentos evidencian pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio; asimismo, son relevantes para la investigación y de fácil entendimiento (claridad); por lo que considero tienen suficiencia para su aplicación.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. David Saúl PAULET HAUYÓN **DNI: 43316595**

Especialidad del validador: Doctor en Derecho y docente de la Escuela de postgrado de la Universidad Nacional Federico Villareal.

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

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

Lima, 17 de Noviembre del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

| Nro. | Dimensiones/Items | Pertinencia | | Relevancia | | Claridad | | Sugerencias |
|------|--|-------------|----|------------|----|----------|----|--|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| | Dimensión Nivel Individual | | | | | | | |
| 01 | El personal que presta servicios en la Comisaría tiene facilidad para la sociabilidad o relaciones interpersonales con el público. | X | | X | | X | | Para aplicación integrarlo con el cuestionario de la variable efectividad. |
| 02 | El personal que presta servicios en la Comisaría evidencia afabilidad hacia el público que atiende(cortesía, cooperación y confianza) | X | | X | | X | | |
| 03 | El personal que presta servicios en la Comisaría es escrupuloso en el desempeño de sus funciones (detallista para examinar y atender los requerimientos del público) | X | | X | | X | | |
| 04 | El personal que presta servicios en la Comisaría evidencia estabilidad emocional. | X | | X | | X | | |
| 05 | El personal que presta servicios en la Comisaría se conduce respetando principios ético-morales. | X | | X | | X | | |
| 06 | El personal policial de la Comisaría evidencia vocación de servicio para atender al público | X | | X | | X | | |
| 07 | El personal que presta servicios en la Comisaría se muestra motivado para el desempeño de sus tareas | X | | X | | X | | |
| 08 | El personal que presta servicios en la Comisaría se muestra satisfecho con el trabajo que realiza. | X | | X | | X | | |
| 09 | El personal que presta servicios en la Comisaría conoce los procedimientos para desempeñar eficazmente sus funciones | X | | X | | X | | |
| 10 | El personal que presta servicios en la Comisaría tiene dominio de los equipos y herramientas tecnológicas asignadas para el cumplimiento de sus funciones. | X | | X | | X | | |
| | Dimensión Nivel Grupal | | | | | | | |
| 11 | La comunicación interpersonal de los efectivos policiales sin distinción de grados o jerarquías es buena. | X | | X | | X | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|--|---|--|---|--|--|
| 12 | El personal de las distintas jerarquías que tiene mando sobre equipos o grupos de efectivos policiales, tiene influencia positiva sobre sus subordinados. | X | | X | | X | | |
| 13 | El personal de las distintas jerarquías que tiene autoridad sobre otros efectivos policiales de menor grado, ejerce el poder sin excesos. | X | | X | | X | | |
| 14 | Las políticas sobre la forma como deben comportarse los efectivos policiales en la atención de los ciudadanos, están claramente definidas | X | | X | | X | | |
| 15 | Los conflictos que se presentan entre el personal de la Comisaría son de poca relevancia | X | | X | | X | | |
| 16 | El personal que presta servicios en la Comisaría resuelve acertadamente sus conflictos. | X | | X | | X | | |
| Dimensión Sistema de la Organización | | | | | | | | |
| 17 | La estructura organizacional de la Comisaría se adapta rápidamente a las situaciones cambiantes que se presentan en el servicio policial. | X | | X | | X | | |
| 18 | Los valores, creencias, tradiciones, usos y costumbres institucionales, favorecen el desempeño profesional del personal que presta servicios en la Comisaría. | X | | X | | X | | |
| 19 | Las políticas de selección de personal para la asignación de cargos, reconocimientos y promociones o ascensos, se basan en los méritos de cada efectivo policial. | X | | X | | X | | |
| 20 | La evaluación de desempeño de cada efectivo policial es objetiva (refleja la realidad de cada persona) | X | | X | | X | | |
| 21 | El personal policial considera que los programas de capacitación ejecutados en la Comisaría son importantes para su desarrollo personal y profesional. | X | | X | | X | | |

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE EFECTIVIDAD DE LA COMISARIA DE MOYOBAMBA- SAN MARTIN

| Nro. | Dimensiones/Items | Pertinencia | | Relevancia | | Claridad | | Sugerencias |
|------|---|-------------|----|------------|----|----------|----|---|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| | Dimensión Eficiencia | | | | | | | |
| 22 | Los recursos asignados a la Comisaría durante los meses de pandemia (Marzo-Octubre) fueron superiores a los de períodos anteriores. | X | | X | | X | | Integrarlo con cuestionario variable comportamiento organizacional. |
| 23 | Las metas del servicio alcanzadas en la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), fueron superiores a períodos anteriores. | X | | X | | X | | |
| 24 | Los costos de las metas alcanzadas por la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), fueron iguales o menores en comparación a períodos anteriores. | X | | X | | X | | |
| 25 | Durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), el tiempo de respuesta a las demandas ciudadanas fue más rápido (veloz) que en períodos anteriores. | X | | X | | X | | |
| | Dimensión Eficacia | | | | | | | |
| 26 | El personal policial durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), respecto a los objetivos previstos en los planes, realizó una mayor cantidad de actividades de protección de la integridad personal y patrimonio que en períodos anteriores. | X | | X | | X | | |
| 27 | El personal de la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), respecto a los objetivos previstos en los planes, expidió una mayor cantidad de documentos certificados que en períodos anteriores. | X | | X | | X | | |

| | | | | | | | |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| 28 | El personal de la Comisaría durante el período de pandemia (Marzo-Octubre), respecto a los objetivos previstos en los planes, resolvió una mayor cantidad de denuncias por faltas y delitos que en períodos anteriores. | X | | X | | X | |
|----|---|---|--|---|--|---|--|

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Ambos cuestionarios han sido diseñados conforme a las recomendaciones técnicas prescritas en la literatura especializada y evidencian suficiencia para el recojo de información útil para una investigación que demande rigor científico.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Jorge Guillermo Francisco Valencia Pomareda **DNI:** 43405564

Especialidad del validador: Doctor en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible, docente de la Escuela de postgrado de la Universidad Nacional Federico Villareal.

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

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

Lima, 19 de Noviembre del 2020



Firma del Experto Informante.

ANEXO No. 04.- Base de Datos

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

| | NIVEL INDIVIDUAL | | | | NIVEL GRUPAL | | | | | | NIVEL ORGANIZACIONAL | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|------------------|----|----|----|--------------|----|----|----|----|-----|----------------------|-----|-----|-----|-----|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|---|----|-----|
| | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P1' | P1' | P1' | P1' | P1' | | P16 | P1' | P1' | P1' | P2' | P21 | | | | | |
| 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 15 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 25 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 20 | 100 |
| 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 15 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 23 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 18 | 92 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 11 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 7 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 64 |
| 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 10 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 13 | 64 |
| 5 | 2 | 2 | 3 | 3 | 10 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 6 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 63 |
| 6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 9 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 12 | 66 |
| 7 | 4 | 4 | 2 | 4 | 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 0 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 16 | 89 |
| 8 | 3 | 4 | 3 | 4 | 14 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 8 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 16 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 16 | 80 |
| 9 | 2 | 3 | 3 | 3 | 11 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 12 | 64 |
| 10 | 2 | 3 | 3 | 3 | 11 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 7 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 65 |
| 11 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 7 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 12 | 64 |
| 12 | 3 | 3 | 3 | 2 | 11 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 6 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 12 | 63 |
| 13 | 2 | 2 | 2 | 3 | 9 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 11 | 59 |
| 14 | 5 | 3 | 2 | 3 | 13 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 21 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 19 | 85 |
| 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 13 | 66 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 7 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 2 | 21 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 23 | 111 |
| 17 | 2 | 2 | 3 | 3 | 10 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 6 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 63 |
| 18 | 3 | 2 | 2 | 3 | 10 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 6 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 12 | 65 |
| 19 | 3 | 3 | 3 | 2 | 11 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 6 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 64 |
| 20 | 2 | 3 | 3 | 3 | 11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 13 | 65 |
| 21 | 4 | 3 | 4 | 4 | 15 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 0 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 20 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 17 | 87 |
| 22 | 2 | 3 | 3 | 2 | 10 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 6 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 63 |
| 23 | 3 | 3 | 2 | 3 | 11 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 6 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 12 | 64 |
| 24 | 2 | 2 | 2 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 12 | 63 |
| 25 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 5 | 6 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 4 | 13 | 1 | 3 | 1 | 1 | 5 | 11 | 80 |
| 26 | 3 | 2 | 3 | 2 | 10 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 6 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 16 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 63 |
| 27 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 7 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 14 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 13 | 64 |
| 28 | 3 | 3 | 3 | 2 | 11 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 6 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 16 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 63 |
| 29 | 3 | 3 | 2 | 2 | 10 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 6 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 63 |
| 30 | 1 | 4 | 2 | 3 | 10 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 19 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 17 | 76 |
| 31 | 3 | 4 | 3 | 3 | 13 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 7 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 20 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 17 | 84 |
| 32 | 3 | 3 | 2 | 4 | 12 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 6 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 19 | 86 |
| 33 | 3 | 3 | 2 | 2 | 10 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 62 |
| 34 | 2 | 2 | 2 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 13 | 64 |
| 35 | 2 | 1 | 3 | 3 | 9 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 20 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 18 | 81 |
| 36 | 4 | 3 | 4 | 4 | 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 23 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 18 | 95 |
| 37 | 3 | 3 | 2 | 2 | 10 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 6 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 64 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 20 | 5 | 3 | 1 | 3 | 2 | 14 | 88 |
| 39 | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 6 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 27 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 22 | 112 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 6 | 8 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 21 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 22 | 111 |
| 41 | 2 | 4 | 4 | 4 | 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 17 | 92 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 22 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 17 | 93 |
| 43 | 2 | 4 | 5 | 5 | 16 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 18 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 14 | 87 |
| 44 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 77 |
| 45 | 2 | 2 | 2 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 16 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 60 |
| 46 | 4 | 4 | 5 | 4 | 17 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 6 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 26 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 | 108 |
| 47 | 3 | 2 | 3 | 1 | 9 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 6 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 22 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 18 | 76 |

| | | | | | |
|----|------------|----------------|----------------|--------------|-----|
| 48 | 5 5 5 3 18 | 4 4 4 3 4 3 58 | 4 4 4 5 5 5 27 | 4 5 5 5 4 23 | 108 |
| 49 | 3 2 3 2 10 | 3 2 3 2 3 1 34 | 3 3 3 3 3 3 18 | 2 3 2 3 3 13 | 65 |
| 50 | 2 3 2 3 10 | 2 2 3 3 3 2 35 | 3 3 2 3 3 3 17 | 2 2 2 2 2 10 | 62 |
| 51 | 2 3 2 3 10 | 2 3 3 3 2 1 34 | 3 2 2 3 3 3 16 | 3 3 2 2 2 12 | 62 |
| 52 | 3 3 2 2 10 | 2 3 3 2 3 2 35 | 3 3 3 3 3 3 18 | 2 2 2 2 2 10 | 63 |
| 53 | 3 3 3 2 11 | 2 2 2 3 3 1 35 | 3 3 2 2 2 3 15 | 3 3 2 2 2 12 | 62 |
| 54 | 1 3 2 2 8 | 2 2 3 3 3 1 30 | 3 3 3 3 3 3 18 | 3 3 3 3 3 15 | 63 |
| 55 | 2 2 2 2 8 | 2 2 2 2 2 1 27 | 3 3 3 3 3 3 18 | 3 3 3 3 3 15 | 60 |
| 56 | 2 2 3 3 10 | 3 3 2 3 3 1 35 | 3 2 3 3 2 3 16 | 2 3 2 2 2 11 | 62 |
| 57 | 3 3 2 2 10 | 2 3 3 2 3 2 35 | 3 2 3 3 4 3 18 | 3 2 2 2 2 11 | 64 |
| 58 | 3 3 2 5 13 | 5 3 5 3 1 3 46 | 5 3 3 4 3 4 22 | 4 4 3 2 2 15 | 83 |
| 59 | 5 5 5 4 19 | 4 4 4 3 3 3 59 | 3 3 4 4 4 3 21 | 3 4 5 5 5 22 | 102 |
| 60 | 4 4 3 3 14 | 4 4 2 4 3 1 46 | 4 4 4 4 4 3 23 | 4 3 5 4 5 21 | 90 |
| 61 | 3 3 2 3 11 | 3 3 3 2 2 2 37 | 3 3 2 2 3 3 16 | 3 3 2 2 2 12 | 65 |
| 62 | 5 4 3 1 13 | 4 2 3 2 3 2 42 | 1 3 4 3 4 5 20 | 1 4 4 4 4 17 | 79 |
| 63 | 2 2 4 2 10 | 3 2 2 2 2 3 34 | 2 4 2 5 4 4 21 | 3 3 4 3 3 16 | 71 |
| 64 | 2 3 2 3 10 | 3 3 3 3 3 2 37 | 3 3 2 3 3 3 17 | 3 3 3 2 2 13 | 67 |
| 65 | 3 3 2 3 11 | 2 3 3 3 3 2 38 | 3 3 3 3 3 2 17 | 3 3 2 2 2 12 | 67 |
| 66 | 3 3 2 2 10 | 3 3 2 3 2 1 34 | 3 2 3 3 3 3 17 | 3 2 3 3 3 14 | 65 |
| 67 | 4 5 5 3 17 | 4 4 5 5 3 1 56 | 5 4 3 4 3 5 24 | 5 4 4 5 5 23 | 103 |
| 68 | 4 3 5 4 16 | 4 4 4 4 4 1 53 | 3 4 4 3 3 4 21 | 4 4 4 4 3 19 | 93 |
| 69 | 4 3 5 12 | 4 4 4 4 4 1 45 | 3 4 4 3 3 4 21 | 4 4 4 4 3 19 | 85 |
| 70 | 4 5 4 4 17 | 5 5 4 2 5 1 56 | 4 5 5 4 4 4 26 | 5 5 5 5 5 25 | 107 |
| 71 | 5 5 5 4 19 | 4 5 3 2 2 2 56 | 2 5 3 4 1 3 18 | 3 3 3 3 3 15 | 89 |
| 72 | 5 5 4 5 19 | 5 5 4 4 4 4 64 | 4 4 3 4 1 4 20 | 4 4 4 4 3 19 | 103 |
| 73 | 3 3 2 3 11 | 3 2 2 3 3 2 37 | 3 2 3 3 3 3 17 | 2 2 3 3 3 13 | 67 |
| 74 | 2 3 3 2 10 | 2 3 3 3 2 1 34 | 3 3 3 2 3 2 16 | 3 2 3 3 3 14 | 64 |
| 75 | 3 1 2 2 8 | 3 3 3 2 3 1 31 | 3 3 3 2 3 3 17 | 3 2 3 3 3 14 | 62 |
| 76 | 1 2 2 2 7 | 2 2 2 2 2 2 26 | 2 2 2 3 3 3 15 | 3 3 3 3 3 15 | 56 |
| 77 | 3 2 2 3 10 | 2 2 3 3 3 2 35 | 2 3 3 3 2 3 16 | 3 2 3 3 3 14 | 65 |
| 78 | 3 2 2 2 9 | 2 2 3 3 3 2 33 | 3 3 3 3 3 2 17 | 2 3 3 3 2 13 | 63 |
| 79 | 3 2 2 2 9 | 2 2 3 3 3 2 33 | 3 3 3 3 4 3 19 | 3 2 3 3 2 13 | 65 |
| 80 | 3 2 2 2 9 | 3 3 2 2 3 2 33 | 2 2 3 3 3 3 16 | 3 2 2 2 2 11 | 60 |
| 81 | 3 2 2 2 9 | 2 2 3 3 3 2 33 | 3 3 3 3 3 3 18 | 4 3 3 3 2 15 | 66 |
| 82 | 3 2 2 2 9 | 2 3 3 3 3 2 34 | 3 2 3 3 3 3 17 | 4 3 3 3 3 16 | 67 |
| 83 | 4 4 4 4 16 | 5 5 5 5 4 5 61 | 4 4 4 4 3 4 23 | 4 5 4 4 4 21 | 105 |
| 84 | 5 5 5 5 20 | 4 4 5 5 4 4 66 | 4 4 4 4 4 4 24 | 4 5 5 5 5 24 | 114 |
| 85 | 4 4 4 4 16 | 4 4 4 4 4 3 55 | 4 4 4 4 4 4 24 | 3 4 3 3 4 17 | 96 |
| 86 | 4 4 4 4 16 | 4 4 4 4 4 3 55 | 4 4 4 4 4 4 24 | 2 3 2 2 4 13 | 92 |
| 87 | 4 4 1 4 13 | 5 5 5 5 5 4 55 | 4 4 4 4 4 4 24 | 4 4 4 4 4 20 | 99 |
| 88 | 1 4 4 4 13 | 4 4 4 4 5 4 51 | 3 3 3 3 4 4 20 | 4 4 3 3 4 18 | 89 |
| 89 | 5 5 2 5 17 | 5 4 4 4 2 2 55 | 5 5 5 3 4 3 25 | 5 5 3 4 4 21 | 101 |
| 90 | 5 1 1 5 12 | 5 5 5 5 5 5 54 | 5 5 5 5 5 5 30 | 5 5 5 5 5 25 | 109 |
| 91 | 4 4 1 2 11 | 4 5 3 4 4 4 46 | 4 1 4 4 3 5 21 | 2 4 4 4 4 18 | 85 |
| 92 | 2 2 3 3 10 | 3 3 2 3 2 2 35 | 3 2 3 3 3 2 16 | 3 2 2 2 2 11 | 62 |
| 93 | 2 2 3 2 9 | 3 3 3 3 3 1 34 | 3 2 3 3 3 3 17 | 3 2 2 2 3 12 | 63 |
| 94 | 3 3 2 2 10 | 3 3 3 2 3 1 35 | 2 3 3 3 3 3 17 | 3 3 1 1 1 9 | 61 |
| 95 | 3 2 2 2 9 | 2 3 3 3 3 2 34 | 3 2 3 3 4 3 18 | 3 2 2 2 2 11 | 63 |
| 96 | 3 3 3 2 11 | 2 3 3 3 3 2 38 | 3 2 3 3 3 3 17 | 3 2 2 2 2 11 | 66 |

EFFECTIVIDAD

| | EFICIENCIA | | | | EFICACIA | | | | | |
|----|------------|-----|-----|-----|----------|-----|-----|---|----|----|
| | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 | P28 | | | |
| 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 14 | 4 | 4 | 4 | 12 | 26 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 9 | 21 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 2 | 8 | 19 |
| 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 2 | 2 | 7 | 18 |
| 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 3 | 9 | 20 |
| 6 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 2 | 2 | 7 | 18 |
| 7 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 4 | 3 | 2 | 9 | 21 |
| 8 | 4 | 3 | 2 | 4 | 13 | 2 | 3 | 4 | 9 | 22 |
| 9 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 2 | 2 | 7 | 18 |
| 10 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 2 | 8 | 19 |
| 11 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 2 | 3 | 8 | 19 |
| 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 3 | 9 | 20 |
| 13 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 3 | 9 | 20 |
| 14 | 3 | 3 | 3 | 2 | 11 | 3 | 3 | 3 | 9 | 20 |
| 15 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 2 | 8 | 19 |
| 16 | 1 | 3 | 2 | 4 | 10 | 4 | 2 | 5 | 11 | 21 |
| 17 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 2 | 8 | 19 |
| 18 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 2 | 3 | 8 | 19 |
| 19 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 2 | 8 | 19 |
| 20 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 2 | 3 | 2 | 7 | 18 |
| 21 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | 3 | 4 | 4 | 11 | 25 |
| 22 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 2 | 2 | 2 | 6 | 17 |
| 23 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 2 | 2 | 2 | 6 | 17 |
| 24 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 1 | 2 | 5 | 17 |
| 25 | 5 | 4 | 3 | 4 | 16 | 4 | 4 | 5 | 13 | 29 |
| 26 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 2 | 8 | 20 |
| 27 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 8 | 20 |
| 28 | 3 | 3 | 3 | 2 | 11 | 3 | 3 | 3 | 9 | 20 |
| 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 8 | 20 |
| 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 4 | 3 | 3 | 10 | 22 |
| 31 | 2 | 2 | 3 | 3 | 10 | 3 | 3 | 3 | 9 | 19 |
| 32 | 3 | 4 | 3 | 5 | 15 | 4 | 2 | 2 | 8 | 23 |
| 33 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 2 | 2 | 7 | 18 |
| 34 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 3 | 9 | 20 |
| 35 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 2 | 3 | 2 | 7 | 20 |
| 36 | 3 | 5 | 4 | 4 | 16 | 5 | 4 | 3 | 12 | 28 |
| 37 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 9 | 21 |
| 38 | 3 | 4 | 4 | 3 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 29 |
| 39 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | 4 | 3 | 3 | 10 | 24 |
| 40 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 4 | 13 | 32 |
| 41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 4 | 3 | 2 | 9 | 21 |
| 42 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 9 | 21 |
| 43 | 2 | 2 | 3 | 3 | 10 | 4 | 3 | 2 | 9 | 19 |
| 44 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 9 | 21 |
| 45 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 2 | 3 | 7 | 19 |
| 46 | 4 | 5 | 5 | 4 | 18 | 4 | 4 | 3 | 11 | 29 |

| | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|----|---|---|---|----|----|
| 47 | 3 | 4 | 5 | 3 | 15 | 4 | 3 | 4 | 11 | 26 |
| 48 | 4 | 3 | 5 | 5 | 17 | 5 | 5 | 4 | 14 | 31 |
| 49 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 2 | 8 | 20 |
| 50 | 2 | 3 | 2 | 2 | 9 | 2 | 2 | 3 | 7 | 16 |
| 51 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 2 | 3 | 7 | 19 |
| 52 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 2 | 8 | 20 |
| 53 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 8 | 20 |
| 54 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 9 | 21 |
| 55 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 9 | 21 |
| 56 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 8 | 20 |
| 57 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 9 | 21 |
| 58 | 3 | 3 | 4 | 2 | 12 | 4 | 5 | 5 | 14 | 26 |
| 59 | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 | 5 | 4 | 4 | 13 | 28 |
| 60 | 4 | 5 | 4 | 3 | 16 | 4 | 4 | 4 | 12 | 28 |
| 61 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 8 | 20 |
| 62 | 3 | 5 | 5 | 5 | 18 | 2 | 2 | 2 | 6 | 24 |
| 63 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 7 |
| 64 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 8 | 20 |
| 65 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 2 | 2 | 6 | 18 |
| 66 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 8 | 20 |
| 67 | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 5 | 13 | 30 |
| 68 | 1 | 4 | 1 | 1 | 7 | 4 | 1 | 1 | 6 | 13 |
| 69 | 1 | 4 | 1 | 1 | 7 | 4 | 1 | 1 | 6 | 13 |
| 70 | 1 | 2 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 4 | 10 | 19 |
| 71 | 1 | 3 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 25 |
| 72 | 1 | 3 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 25 |
| 73 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 8 | 20 |
| 74 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 8 | 20 |
| 75 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 8 | 20 |
| 76 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 2 | 2 | 2 | 6 | 14 |
| 77 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 8 | 20 |
| 78 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 2 | 2 | 6 | 18 |
| 79 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 2 | 2 | 2 | 6 | 18 |
| 80 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 3 | 3 | 9 | 20 |
| 81 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 2 | 3 | 3 | 8 | 24 |
| 82 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 4 | 3 | 3 | 10 | 22 |
| 83 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 3 | 3 | 10 | 26 |
| 84 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | 4 | 3 | 4 | 11 | 25 |
| 85 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 4 | 3 | 2 | 9 | 21 |
| 86 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 4 | 4 | 3 | 11 | 23 |
| 87 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 12 | 28 |
| 88 | 5 | 3 | 3 | 5 | 16 | 4 | 3 | 3 | 10 | 26 |
| 89 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 4 | 4 | 4 | 12 | 23 |
| 90 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 35 |
| 91 | 4 | 4 | 5 | 4 | 17 | 4 | 4 | 2 | 10 | 27 |
| 92 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 2 | 2 | 7 | 18 |
| 93 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 2 | 2 | 3 | 7 | 18 |
| 94 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 3 | 2 | 3 | 8 | 19 |
| 95 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 4 | 3 | 4 | 11 | 23 |
| 96 | 2 | 2 | 3 | 3 | 10 | 3 | 3 | 2 | 8 | 18 |

ANEXO No. 05.- Consentimiento Informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimados colegas:

En primera instancia los saludo afectuosamente y los invito a participar en un estudio de investigación para conocer si existe relación entre el comportamiento organizacional y la efectividad organizacional, con el propósito de proponer al Comando Institucional algunas recomendaciones que posibiliten mejorar las condiciones laborales y el servicio que se presta a la comunidad de la jurisdicción de la Comisaría de Moyobamba, así como en otras Comisarías de la región que tengan características similares.

El objetivo del estudio es determinar de qué manera se relacionan el comportamiento organizacional y la efectividad organizacional en la Comisaría de Moyobamba, departamento de San Martín, en el año 2020.

Con esta información proporcionada Ud. Decidirá si desea participar o no.

Los procedimientos a realizar en el estudio son:

Si Ud. Decide participar en este estudio se realizará lo siguiente:

1. Absolverá un cuestionario que se relaciona con los niveles del comportamiento organizacional y la efectividad organizacional en la Comisaría de Moyobamba, durante el año 2020, que consta de 28 preguntas.
2. Tiene 50 minutos para dar respuesta a los planteamientos del cuestionario, pero en caso de concluir en tiempo menor, es posible entregarlo antes de dicho período de tiempo.
3. No debe poner nombre, apellidos o identificación alguna, pues es anónimo.
 - a. Riesgos:
No existe riesgo alguno, pues goza de plena libertad para responder o no cualquier pregunta que le resulte incomoda.
 - b. Beneficios:
El beneficio tiene alcance institucional y también tendrá impacto positivo en las condiciones laborales del personal policial de la Comisaría y la comunidad de la jurisdicción a la cual se presta servicios.
 - c. Costos y compensación.
No implica costo alguno, ni otorgará compensación material alguna, independientemente de nuestro reconocimiento y gratitud por su

disposición a contribuir en la mejora las condiciones laborales y calidad del servicio prestado a la comunidad local.

d. Confidencialidad:

La información es absolutamente confidencial, pues ésta sólo será utilizada por mi persona en calidad de investigador y para los fines exclusivos del estudio en referencia.

Absolveremos todas las preguntas que considere necesarias y le brindaremos la información requerida para emitir su decisión respecto a su participación o no, en la investigación a la que le estamos haciendo referencia.

Durante el desarrollo del cuestionario, si tiene a bien no continuar, puede hacerlo con total libertad y sin consecuencia alguna.

Atentamente

Javier Luis Uribe Altamirano

ANEXO No. 06.- Ficha Técnica del Instrumento

UNIVERSIDAD PRIVADA SAN JUAN BAUTISTA

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

1. Instrumento: Cuestionario
2. Autor: Javier Luis Uribe Altamirano
3. Fecha de Construcción

Del 03 al 13 de Noviembre del año 2020.

4. Administración

Una sola vez en dos momentos en razón de la organización de los turnos de servicio del personal policial de la Comisaría de Moyobamba, quienes se relevan cada 24 horas. El primer momento definido para el 19 de Noviembre del 2020 se aplicó el instrumento al 50% de la muestra, completándose el otro 50% el día 20 de Noviembre del 2020. La muestra fue censal por lo que se administró el cuestionario a los 96 efectivos que laboraban en dicha Comisaría.

5. Tiempo

50 minutos

6. Aplicación

Policías de la Comisaría de Moyobamba-Departamento de San Martín-Perú

El cuestionario usado fue del tipo de escala de Likert con 5 niveles conforme el detalle expuesto subsiguientemente:

1 = Muy en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni en acuerdo/ Ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Muy de acuerdo

7. Descripción de Variables, dimensiones e indicadores

a. Variable 1. Comportamiento Organizacional

- Dimensión Nivel Individual, mide rasgos de personalidad, valores, actitudes y aptitudes básicas.
- Dimensión Nivel Grupal, mide comunicación, liderazgo, poder, políticas y nivel de conflicto.
- Dimensión Nivel Organizacional, mide el diseño organizacional.
- Asignación de ítems para cada dimensión
 - Dimensión Nivel Individual: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10
 - Dimensión Nivel Grupal: 11, 12, 13, 14, 15 y 16
 - Dimensión Nivel Organizacional: 17, 18, 19, 20 y 21

b. Variable 2: Efectividad Organizacional

- Dimensión Eficiencia, mide productividad, costo y tiempo.
- Dimensión Eficacia, mide nivel de logro de objetivos.
- Asignación de ítems para cada dimensión
 - Dimensión Eficiencia: 22, 23, 24 y 25
 - Dimensión Eficacia: 26, 27 y 28