

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**



**Relación entre gestión municipal y desarrollo organizacional en  
la Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025**

**Tesis para optar el grado académico de Maestro en Gestión  
Pública**

**Autor: Br. Milthon Alberto, Ramírez Silupu**

**Tumbes, 2025**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

## ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



### Relación entre gestión municipal y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Dr. Merino Velásquez, Jesús (presidente)

ORCID: 0000-0003-3309-4487

Dr. Murga Fernández, Gilmer Rubén (secretario,

ORCID: 0000-0003-3937-2613

Mg. Gonzales Vega, César Eduardo (vocal)

ORCID: 0000-0003-0562-8262

Tumbes, 2025

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA**



**Relación entre gestión municipal y desarrollo organizacional en  
la Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido  
y forma:**

**Br. Ramírez Silupu, Milthon Alberto**  
**ORCID: 0009-00009-0382-173X**

**Mg. Gonzales Vega, Cesar Eduardo (Asesor)**  
**ORCID: 0000-0003-0562- 8262**

**Tumbes, 2025**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
Licenciada  
Resolución del Consejo Directivo N° 155-2019-SUNEDU/CD  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
Tumbes – Perú

*“Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana”*

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En Tumbes, a los veintinueve días de agosto del dos mil veinticinco, siendo las once horas, se reunieron en el auditorio de la Facultad de Ciencias Económicas los miembros del jurado calificador constituido con la Resolución 381-2024 /UNTUMBES-EPG-D, del catorce de noviembre del dos mil veinticuatro y Resolución 0097-2025 /UNTUMBES-EPG-D, del veinte de febrero del dos mil veinticinco presidido por el Dr. Jesús, Merino Velásquez, e integrado por el Dr. Gilmer Rubén, Murga Fernández (secretario), el Mg. César Eduardo, Gonzales Vega (**vocal** y asesor)

Instalado el jurado, se procedió a la evaluación, deliberación y calificación del acto de la sustentación de la tesis titulada: **“Relación entre gestión municipal y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025”** presentado por el egresado **Milthon Alberto, Ramírez Silupu** para optar el grado académico de **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte del sustentante y después de la correspondiente, deliberación el jurado, conforme a lo normado en el artículo N° 111 del Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes, declara al sustentante aprobado, con el calificativo de **MUY BUENA**

Por lo anterior, el sustentante está expedito para iniciar los trámites correspondientes y conducentes a la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, en conformidad con lo normado en la Ley Universitaria N° 30220, el Texto Único Ordenado del Estatuto, El Reglamento General, el Reglamento General de Grados Títulos y el Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las doce horas y treinta minutos, del mismo día, se dio por concluido la ceremonia académica, procediendo a firmar el acta en presencia de público asistente.

Tumbes, 29 de agosto del 2025

Dr. Jesús Merino Velásquez  
**Presidente**  
DNI:00240035  
Código ORCID: 0000-003-3301-4487

Dr. Gilmer Rubén Murga Fernández  
**Secretario**  
DNI: 07700664  
Código ORCID: 0000-0003-3937-2613

Mg. César Eduardo, Gonzales Vega  
**(Vocal y asesor)**  
DNI: 18118539  
Código ORCID: 0000-0003-0562- 8262

C.c.  
Jurado de Tesis (05),  
Asesor  
Interesado  
Coasesor (es)  
Unidad de Investigación.  
Archivo (Director EPG).

# Milthon Alberto Ramirez Silupu

## Relación entre gestión municipal y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025

Asesoría de tesis 2025

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::3117:497954240

Fecha de entrega

13 sept 2025, 0:29 GMT-5

Fecha de descarga

13 sept 2025, 0:32 GMT-5

Nombre del archivo

GESTION MUNICIPAL Y DO EN LA MPTUMBES 2025 TT.pdf

Tamaño del archivo

743.0 KB

47 páginas

9866 palabras

57.159 caracteres



Mg. Gonzalez Vega, Cesar Eduardo  
Asesor

ORCID: 0000-0003-0562-8262

DNI: 18118539




# 13% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

## Fuentes principales

- 13%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Mg. González Vega, Cesar Eduardo  
Asesor

ORCID: 0000-0003-0562-8262  
DNI: 18118539

## Fuentes principales

- 13% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 0% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

<b>1</b>	Internet	
repositorio.untumbes.edu.pe		11%
<hr/>		
<b>2</b>	Internet	
hdl.handle.net		<1%
<hr/>		
<b>3</b>	Internet	
repositorio.ucv.edu.pe		<1%
<hr/>		
<b>4</b>	Internet	
sedici.unlp.edu.ar		<1%
<hr/>		
<b>5</b>	Internet	
alicia.concytec.gob.pe		<1%
<hr/>		
<b>6</b>	Internet	
repositorio.upa.edu.pe		<1%
<hr/>		
<b>7</b>	Internet	
www.polodelconocimiento.com		<1%
<hr/>		
<b>8</b>	Internet	
apirepositorio.unh.edu.pe		<1%



Mg. *Gonzales Vega, Cesar Eduardo*  
 Asesor  
 ORCID: 0000-0003-0562-8262  
 DNI: 18118539

## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme conducido por el sendero del éxito. A mis padres; por su infinito amor y confianza, formándome una persona de bien con valores determinado fundamentándose en la verdad.

**Milthon Alberto**

## **AGRADECIMIENTO**

A mi alma mater, por ser una fuente de oportunidad académica.  
A mis docentes de la maestría, por sus sabias enseñanzas durante mi formación académica.  
A mi asesor Mg. Gonzales Vega, Cesar Eduardo, por su contribución académica.

**Milthon Alberto**

## ÍNDICE

ÍNDICE.....	x
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
I. INTRODUCCIÓN .....	16
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	20
2.1. Bases teórico-científicas.....	20
Teoría la nueva gestión pública.....	22
3.2. Antecedentes .....	30
3.3. Definición de términos básicos .....	33
III. MATERIALES Y MÉTODOS .....	35
3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis .....	35
3.2. Población, muestra y muestreo .....	37
3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	40
3.4. Análisis de confiabilidad .....	41
Fuente: Prueba Piloto .....	43
3.5. Procesamiento y análisis .....	43
3.6. Hipótesis.....	44
3.7. Definición y operacionalización de variables.....	45
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	49
4.1. Resultados .....	49
4.2. Discusión.....	57
V. CONCLUSIONES.....	59
VI. RECOMENDACIONES.....	60

X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	62
ANEXOS.....	66

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población laboral de trabajadores administrativos.....	37
Tabla 2 Distribución de la muestra de trabajadores MPT. ....	39
Tabla 3 Valores del Alfa de Cronbach .....	42
Tabla 4 Fiabilidad de variable gestión municipal .....	43
Tabla 5 Fiabilidad de variable desarrollo organizacional .....	43
Tabla 6 Dimensiones, indicadores e ítems de la variable gestión municipal.....	46
Tabla 7 Dimensiones, indicadores e ítems variable desarrollo organizacional .....	48
Tabla 8 Nivel de relación de gestión municipal y desarrollo organizacional.....	49
Tabla 9 Nivel de relación de planeación y desarrollo organizacional .....	50
Tabla 10 Nivel de relación de organización y desarrollo organizacional .....	51
Tabla 11 Nivel de relación de dirección y desarrollo organizacional.....	51
Tabla 12 Nivel de relación del control y desarrollo organizacional.....	52
Tabla 13 Correlación entre gestión municipal y desarrollo organizacional.....	53
Tabla 14 Correlación entre planeación y desarrollo organizacional .....	54
Tabla 15 Correlación entre organización y desarrollo organizacional .....	55
Tabla 16 Correlación entre dirección y desarrollo organizacional.....	56
Tabla 17 Correlación entre control y desarrollo organizacional .....	57

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia.....	66
Anexo 2. Matriz de operacionalización variable gestión municipal .....	67
Anexo 3. Matriz de operacionalización variable desarrollo organizacional. ....	68
Anexo 4. Cuestionario de gestión municipal a colaboradores .....	69
Anexo 5. Cuestionario de desarrollo organizacional a colaboradores .....	71
Anexo 6. Solicitud de autorización para ejecución de tesis .....	73
Anexo 7. Análisis de fiabilidad: Variable gestión municipal .....	74
Anexo 8. Análisis de fiabilidad: Variable desarrollo organizacional.....	75
Anexo 9. Nivel del coeficiente de correlación .....	76

## RESUMEN

Con el propósito de determinar la relación entre gestión municipal y desarrollo organizacional en Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025. Se aplicó una metodología basada en estudio de tipo descriptivo - correlacional, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, corte transversal. Se trabajó con una muestra probabilística de 76 trabajadores, aplicándose un cuestionario en escala de Likert, para cada variable, determinándose su confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach: 0.869 variable gestión municipal y 0.840 desarrollo organizacional. En sus resultados destacan: correlación positiva media y significativa con un rho de Spearman: 0.446 al 1% entre su dimensión planeación y desarrollo organizacional, del mismo modo organización y desarrollo organizacional con rs: 0.494 que expresa correlación positiva media y significativa al 1%. La dimensión dirección y desarrollo organizacional obtuvo un  $\rho$ : 0.525, representando una correlación positiva considerable y significativa al 1%, asimismo se obtuvo una correlación positiva considerable entre control y desarrollo organizacional, indicándose con  $\rho$ :0.759 y significativa al 1%. Concluyó que existió relación positiva muy fuerte y significativa al 1% entre gestión municipal y desarrollo organizacional en, expresado con coeficiente de Spearman  $\rho$ : 0.834, indicando que las funciones de planeación, organización, dirección y control están interrelacionadas para ejecutar un trabajo municipal conexo encaminado al bienestar de la ciudadanía.

**Palabras clave:** Clima organizacional, comunicación, desarrollo organizacional gestión municipal, liderazgo trabajo en equipo

## ABSTRACT

In order to determine the relationship between municipal management and organizational development in the Provincial Municipality of Tumbes, year 2025. A methodology based on a descriptive - correlational study, quantitative approach, non-experimental design, cross-sectional was applied. It worked with a probabilistic sample of 76 workers, applying a Likert scale questionnaire for each variable, determining its reliability with Cronbach's alpha coefficient: 0.869 municipal management variable and 0.840 organizational development. Its results stand out: medium and significant positive correlation with a Spearman's rho: 0.446 at 1% between its planning and organizational development dimension, in the same way organization and organizational development with rs: 0.494 which expresses a medium and significant positive correlation at 1%. The direction and organizational development dimension obtained a p(rho): 0.525, representing a significant and positive correlation at 1%. A significant and positive correlation was also obtained between control and organizational development, indicated by p(rho): 0.759 and significant at 1%. It was concluded that there was a very strong and significant positive relationship at 1% between municipal management and organizational development, expressed with a Spearman's rho coefficient of 0.834, indicating that the functions of planning, organization, direction, and control are interrelated to execute related municipal work aimed at the well-being of citizens

Keywords: Organizational climate, communication, organizational development, municipal management, leadership, teamwork.

## I. INTRODUCCIÓN

En la presente investigación, se abordan aspectos teóricos, interpretativos y conceptuales relacionados con gestión municipal (GM) y desarrollo organizacional (DO), Municipalidad Provincial de Tumbes (MPT), año 2025. Al analizar específicamente en esta entidad con el objetivo de identificar su principal desafío: asegurar el desarrollo organizacional en MPT en el marco de GM. La necesidad de optimizar estos aspectos ha generado una necesidad de demostrar que el desarrollo organizacional está estrechamente vinculada con el reto de gestionar una municipalidad.

Al respecto, Tirado (2014) tiene la perspectiva que en Latinoamérica los gobiernos locales, carecen de estrategias gerenciales que permitan tener una buena aceptación por parte de la ciudadanía, esto es en cuanto a la atención que brinda la entidad y a las soluciones de problemas sociales: seguridad y limpieza pública, entre los más importantes.

Así mismo, Ortiz et al. (2020); concuerdan que el desarrollo de una organización, influye en el bienestar principalmente en los empleados de la entidad, permitiendo crecimiento institucional, por ello la entidad debe priorizar y garantizar un buen clima laboral, porque es un factor de influencia en el rendimiento y en el compromiso de los trabajadores.

A nivel internacional, en Colombia en la empresa Bavaria S.A., se realizó una investigación referente al desarrollo organizacional, los autores determinan que el tamaño de una entidad no debe impedir implementar una estrategia eficaz que involucre el clima laboral, al trabajo que realizan los trabajadores en la entidad debido a que repercute en la producción diaria de la entidad; es por ello que la empresa Bavaria S.A. debe de innovar en el ámbito laboral; conservando a sus trabajadores enfocados en las metas de producción y ventas, implicando así, una comunicación efectiva, que conduciría a la empresa a ser reconocida por sus productos, organización y calidad de vida de sus trabajadores (Ortiz et al., 2020).

A nivel nacional, el Perú en el ámbito de gobiernos locales tiene una gran problemática, principalmente en la gestión administrativa; las personas que fueron elegidas para ocupar la máxima autoridad local en un periodo determinado, carecen de fundamentos para trabajar en equipo, es decir, carecen de compromiso y liderazgo, evidenciándose en conflictos entre ellos mismos (intereses personales), inapropiada atención al usuario en servicios públicos municipales; perjudicando a la ciudadanía en la ejecución de proyectos y presupuestos designados a su jurisdicción, manifestándose, en su mayoría que los representantes de los gobiernos locales no tienen capacidad para gerenciar (Urbina, 2017).

En MPT, se observa una gestión municipal basada en planear, organizar, dirigir y controlar, basada en una visión cortoplacista, pensando en gobernar los cuatro años de mandato; no existe un compromiso institucional de gobernar a un pueblo, acciones que impiden el logro de un desarrollo armónico y bienestar de los ciudadanos de su jurisdicción territorial; asimismo se percibe en la municipalidad un clima organizacional enrarecido, que desdibuja la imagen institucional, el trabajo entre los trabajadores es inconexo, el comportamiento organizacional es desfavorable y la comunicación es vertical, situaciones anómalas, que se complica con la manera de gestionar los recursos organizacionales, por cierto implica la presencia de técnicas de mejora mediante el DO para el fortalecer institucionalmente el municipio.

Ante este escenario se esboza interrogantes: ¿Cuál es la relación entre gestión municipal y desarrollo organizacional en Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025?; con dificultades específicas: 1. ¿Cuál es la relación entre planeación y DO? 2. ¿Cuál es la relación entre organización y desarrollo organizacional? 3. ¿Cuál es la relación entre dirección y DO? 4. ¿Cuál es la relación entre control y desarrollo organizacional?

En su ejecución se ha empleado el método científico, considerando un orden lógico establecido, se aplicaron técnicas e instrumentos para la recogida de datos, procesándose mediante software estadístico (SPSS), sus resultados arrojaron coeficientes y cifras porcentuales, luego se interpretaron y discutieron con

información doctrinaria y trabajos de investigadores, arribándose a conclusiones, coherentes con los objetivos del estudio.

De acuerdo a los resultados, se aplican indicadores en la GM y desarrollo organizacional, según sus procedimientos programados. Estos datos estadísticos obtenidos podrán formar parte de los repositorios académicos de investigación, mediante antecedentes y revisión de literatura, para ser considerados próximamente en la línea de investigación, contribuyendo a la mejora continua en el ámbito gubernamental. El trabajo permite describir los datos informativos en el aparato administrativo de relevante fundamento para los miembros de MPT, en su alta dirección gerencial y unidades administrativas.

El estudio mediante la medición de cada variable, se establece la metodología por aplicar con la participación vinculante de las técnica y procedimientos consignados con claridad y coherencia, bajo el tipo de prueba estadística según el nivel descriptivo o inferencial que estará siendo materia de interpretar los resultados obtenidos con el instrumento aplicado.

La información valiosa encontrado en la municipalidad MPT, en función de los resultados investigativos, a favor de las áreas administrativas y gerencia general, relacionadas a la GM y DO de la entidad, correspondiente al año 2025; de manera que pueden implementarse coherentemente las medidas que deben ser priorizadas en beneficio de la entidad.

En el presente trabajo se pretende determinar la relación entre gestión municipal y desarrollo organizacional en Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025. Específicamente: 1. Explicar la relación entre planeación y desarrollo organizacional. 2. Determinar la relación entre organización y DO. 3. Analizar la relación entre dirección y desarrollo organizacional. 4. Describir la relación entre control y DO.

Estudio trascendental, porque en escenario de gestión pública, proporciona un conocimiento amplio de su relación entre GM y desarrollo organizacional de MPT; asimismo, aspectos vinculantes que influyen directamente en la percepción de la

ciudadanía. A través del análisis de las diversas dimensiones, se evalúan aspectos tales como: marco normativo y funciones administrativas en la institución indicada.

## **II. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **2.1. Bases teórico-científicas**

#### **2.1.1. Gestión municipal**

Patrocinio (2013)

Gestión municipal en cualquier parte del mundo, se ve vulnerada en todo su ámbito, las entidades de tamaño pequeño y mediano son principalmente las que están vulneradas por las irregularidades de las entidades de tamaño superior, es por ello que el proceso del tamaño de una entidad debe estar acompañada de una adecuada gestión municipal, es decir, si la entidad logra desarrollar un buen control en el interior va a definir una óptima operatividad en los procesos desarrollados por todos sus trabajadores.

Tapia et al. (2022)

En el ámbito de gestionar una municipalidad, se debe tener la capacidad de establecer métodos, lineamientos y políticas locales que permitan a la entidad generar confianza y buena percepción por parte de la ciudadanía a la cual está gobernando, esto, mediante sus procesos, toma de decisiones y la buena atención al administrado, la cual debe ser ideal en cuanto a resolución de demandas sociales, debiéndose evitar procesos burocráticos. Se debe tener en cuenta que un buen conocimiento de gestión municipal, permitirán que la misión y propósitos de la institución se lograrán los objetivos y metas trazadas por parte de la entidad se logren concretizar teniendo como resultado un gobierno equilibrado; por otra parte, de ser todo lo contrario se tendría un gobierno local deslegitimado con aprobación de insatisfecho.

#### **Teorías de gestión municipal**

Los gobiernos locales son aquellos, que buscan dar soluciones a los servicios sociales, entre sus principales problemas seguridad y limpieza pública, para ello las personas que fueron elegidas por elección popular tienen el gran reto de administrar los recursos del municipio adecuadamente, para que así, se logren realizar proyectos, metas y objetivos que busquen el desarrollo de la localidad, es por ello, que el presupuesto asignado a un gobierno local es un recurso de mucha importancia.

Arraiza (2016), define que todas las funciones y actividades desarrolladas en una entidad de gobierno local constituyen una fracción de la gestión edil y existen dos tipos de competencias para gestionar una entidad de nivel local; una de ella es la tipificación, en donde encontramos actitudes que se desarrollan en el día a día, es decir, en esta competencia encontramos la capacidad para gestionar administrativamente, como por ejemplo, la atención y solución a los problemas sociales, mediante normas y políticas para la convivencia en comunidad; con respecto a la segunda competencia, define el empleo de los recursos financieros asignados a las municipalidades, así como: desarrollo local, medio ambiente, seguridad, limpieza y salud de la localidad.

Ministerio de administración pública de la república dominicana (2016), manifiesta, las acciones realizadas por la entidad local debe estar orientada a lograr sus metas y objetivos, puesto que forman parte de la gestión municipal; así mismo su misión institucional que determina la dirección de actividades, el trabajo articulado y el efectivo empleo de recursos económicos, permitiendo la aceptación del servicio y consumo por y para la ciudadanía.

Por lo tanto, para desempeñar una buena gestión municipal, también se debe tener en cuenta el ISO 9001, el cual establece requisitos para la gestión de calidad, los mismos que se deben tener en cuenta para gestionar una entidad local, aplicando el ISO 9001 se podría mejorar el desempeño en todos los trabajadores y la sostenibilidad en el tiempo de una determinada

entidad; dando como resultado el cumplimiento de lo que espera la localidad gobernada; es preciso indicar que para que exista una buena gestión también se debe considerar la voluntad política del líder de la entidad y de todos sus trabajadores a cargo; es decir, para que los planes establecidos, tanto de desarrollo local como los trabajos articulados se deben accionar de manera oportuna y eficiente, debido a que no basta solo con la programación en documentos de gestión, sino también, en el espíritu de ejecutar acciones que logren objetivos institucionales y no personales (Forbes, 2015).

### **Teoría gestión de calidad total**

Es un proceso encauzado en la mejora continuada en la institución, debido a que se está orientada a los cambios constantes que existen en el mundo laboral, es por ello, que se requiere lograr gestionar los servicios que requiere la ciudadanía y en sus acciones oportunas que logren congregar los planes trazados como institución (Nuñez, 2013).

Mediante la gestión de calidad aplicada a la gestión municipal, se lograría reconocer y mejorar los procesos y resultados que realiza el trabajador en todos los niveles jerárquicos de la entidad de gobierno local; esto tendría impacto en la percepción de la ciudadanía puesto que si es calificada positiva, se estarían ejerciendo procesos óptimos que dan soluciones a problemas sociales; mientras tanto, si es calificada negativa, los procesos ejercidos en la institución no tendrían ningún respaldo, generando conflictos sociales entre la autoridad y el ciudadano (Nuñez, 2013).

### **Teoría la nueva gestión pública**

Barzelay (2003), para el autor esta teoría implica situar al usuario de los servicios públicos como principal objetivo, debido a que a él se le debe atender todas las necesidades prioritarias de carácter social, accionando de manera oportuna y eficiente. Es por ello que la entidad debe establecer mecanismos que busquen involucrar al ciudadano, su participación en planes de desarrollo y solución de problemas sociales determina la realidad de lo

que el ciudadano desea para vivir en comunidad; así mismo, la información que se brinde al ciudadano debe ser de manera clara y precisa, generando la confianza de las personas que lideran en los municipios. Esta nueva gestión está orientada a dejar la teoría de Max Weber, la misma que genera burocracia en sus procesos y tiempo al momento de atender problemas sociales; la teoría de Michael Barzelay es aquella que se desarrolla en empresas privadas, adoptando el proceso adecuado y óptimo en la administración, la misma que fue brindada por Peter Drucker.

### **Teoría gestión por resultados**

Flores y Delgado (2020), refieren una creciente presión hacia los gobiernos ha generado que este tipo de gestión logre tener aceptación por la sociedad, debido a que permite que los recursos públicos se administren adecuadamente y de manera transparente; indicando que esta gestión se implementó en la empresa privada y luego en ciertos órganos públicos del gobierno de Estados Unidos.

También manifiesta, la entidad pública debe reportar todo lo designado para su operatividad en base a objetivos y metas trazadas como institución, los responsables a cargo de una entidad local deben asumir el compromiso de desempeñar labores enfocadas a cumplir metas propias, involucrando su capacidad de gestionar y ejecutar los recursos brindados, la ejecución teórica de gestión por resultados determina el desempeño de las personas encargadas de los recursos, el mismo desempeño a los líderes de la entidad local a tomar decisiones adecuadas encaminadas al mejor desenvolvimiento y sostenibilidad legítima del organismo público.

### **Funciones administrativas**

Los directivos en el desempeño de la función planeación “definen propósitos y estrategias y diseñan planes integradores para una efectiva coordinación de

actividades. También son responsables de disposición del trabajo para conseguir las metas de la corporación. Llamamos función, cuando los directivos, establecen que operaciones deben ejecutarse, quién las ejecuta, cómo se agrupan, a quién rinden cuentas (Robbins y Coulter, 2014).

En todas las organizaciones se trabajan con personas y el administrador trabajará con ellas para lograr las metas institucionales. Esta función es dirección. Los ejecutivos mientras ejecutan su compromiso, determinan las comunicaciones oportunas y del accionar conductual del personal (Robbins y Coulter, 2014).

Después de aplicar las funciones descritas se evalúan las acciones para determinar si se ha logrado lo planeado. Debe compararse el desempeño real con el desempeño deseado. Si existen desvíos significativos, necesariamente se retoma el timón del desempeño. Entendemos a este proceso función control (Robbins y Coulter, 2014).

### **Competencias municipales modernas**

Arraiza (2016) explica:

Que las competencias tradicionales del gobierno local, que implica: planeamiento urbano, obra pública, catastro y el ejercicio del poder regulatorio sobre las obras civiles; prestación de servicios públicos, regulación de la vida comunitaria. A diferencia de competencias modernas, sobresaliendo el rol municipal como impulso económico, con implicancia en el crecimiento de la jurisdicción. Asimismo, busca la relación efectiva entre los sistemas educativo para crear emprendimientos y fortalecer el tejido empresarial (Arraiza, 2016).

En el mismo análisis, exterioriza, se requiere detectar demandas sociales, agendarlos, siempre en el marco político de redistribución del ingreso definido por el gobierno central, por ser conveniente a la equidad. El desarrollo social también busca la integración social y comunitaria, atendiendo los grupos de interés (niñez,

adolescencia, juventud, etc.) y organización de acciones deportivas y recreativas, garantizando en todos los casos la competencia entre proveedores alternativos.

### **5.1.1. Desarrollo organizacional**

Peña et al. (2022)

El mundo empresarial en cualquier ámbito necesita del desarrollo organizacional, debido a que la empresa fue creada con la finalidad de desarrollarse y adaptarse al mundo empresarial; mediante la utilización del desarrollo organizacional se emplean modelos, técnicas y estrategias que tienen como propósito común llegar a cumplir metas y objetivos para la empresa y/o institución; es por ello que involucra el proceso administrativo en todas sus etapas desde planeación hasta control. En el crecimiento organizacional es necesario considerar como parte fundamental al capital humano, su labor, desempeño y actitud ante cambios organizacionales, influyendo estos factores significativamente en el crecimiento de una entidad. Involucrar el capital humano, sus conocimientos y capacitación del trabajador forman parte del propósito del desarrollo organizacional debido a que determina que la entidad logre alcanzar sus objetivos trazados.

Fragoso (2012)

Desarrollo organizacional abarca una estructura de conocimientos que se emplean, adquieren y mejoran en la entidad y por otra parte abarca el desempeño que se desarrolla de manera individual y en equipo permitiendo ver a la entidad en un sistema complejo, debido a que, involucra a la persona con sus valores, desarrollo personal y perspectivas propias acerca de la entidad. En intervención del desarrollo organizacional, en una entidad se deben emplear técnicas y métodos con enfoques estratégicos que permitan vincular a la planificación, organización, agentes de cambios, motivación, desempeño, equilibrio y retroalimentación; permitiendo un equilibrio profesional y personal de los colaboradores.

Guizar (2013)

El desarrollo organizacional, en todos sus conceptos prioriza al recurso humano, como principal factor que ejecuta las acciones que llevan a la consecución de los planes trazados, permitiendo así el desarrollo de la entidad; su aplicación en la entidad implica un gran reto; es por ello, que su concepto debe estar comprendido en la mezcla de ciencia y arte, en donde, a los gestores con gran experiencia en el ámbito laboral les permite desempeñar una disciplina apasionante por aplicar y desarrollar una entidad.

Características del desarrollo organizacional

Según Keith y Newstron (2011), definen las siguientes características:

Orientación sistémica. – para que una entidad logre desarrollarse en el mundo empresarial, debe ser una entidad que articule los procesos para consecución de sus objetivos y más aún tener un ambiente armónico entre todos los integrantes de su entidad (Keith y Newstron, 2011).

Valores humanísticos. – al aplicar el desarrollo organizacional es importante contar con personal que tenga convicciones de tipo positivas, personal que busque su desarrollo personal y profesional; motivo por la cual el trabajador de una entidad debe tener ese deseo que adquirir nuevas habilidades para que genere aporte y contribuciones a la entidad, los gestores para aplicar el desarrollo organizacional debe considerar aspectos humanísticos como por ejemplo, comunicación abierta, participación activa y confianza; recordando, toda persona en la organización ejecuta las acciones de operatividad y funcionamiento de la entidad (Keith y Newstron, 2011).

Agente de cambio. – mediante el desarrollo del desarrollo organizacional se puede incluir uno o dos agentes de cambio, estos pueden ser internos o externos, por lo general debe utilizarse un agente externo, debido a que es más objetivo y tiene una mayor experiencia para su efectividad al momento de su aplicación, por otro lado, las empresas de gran magnitud emplean

agentes de cambio interno, puesto que cuentan con especialistas para determinar el problema y darle la solución respectiva a la entidad (Keith y Newstron, 2011).

Solución de problemas. – el desarrollo organizacional permite priorizar la solución a problemas en la entidad, es por eso que se capacita a los integrantes de la entidad para que se logren identificar problemas laborales, características que perjudiquen algún proceso laboral y así mismo, dar la solución oportuna a los problemas, optando por medidas correctivas dentro de la entidad (Keith y Newstron, 2011).

Retroalimentación. – permite establecer un proceso cíclico que está orientado a identificar datos de las actividades laborales que permiten aplicar mejoras mediante la capacitación en los procesos laborales, permitiendo que los trabajadores de la entidad aprendan a realizar nuevos procesos laborales mediante el aprendizaje (Keith y Newstron, 2011).

### **Beneficios y limitaciones del desarrollo organizacional**

Keith y Newstron (2011), precisan el DO está ligado al constante cambio por mantenerse en el mundo laboral; es por el ello, que las personas que aplican en desarrollo organizacional están siempre alerta a estos cambios, los mismos que de una manera u otra requieren que todos los trabajadores logren adaptarse a los nuevos procesos que requiere el mundo laboral y se alcancen los propósitos planteados en la entidad; es decir, todo cambio en una institución tiene beneficios y limitaciones, los mismos que a continuación se detallan:

Beneficios del desarrollo organizacional: existe motivación entre los trabajadores y por ende se aumenta la productividad de cada trabajador, el trabajo es de calidad, el trabajador se siente satisfecho y recompensado por la institución, el trabajo se desarrolla de manera integrada y ordenada, los problemas se solucionan de manera adecuada debido a que existe mayor compromiso por lograr alcanzar y superar los objetivos propuestos en la institución; si hubiese un cambio en el exterior no afectaría de manera

preocupante a la institución debido a que existe mayor disposición de querer cambiar; definitivamente el desarrollo organizacional está comprometido a trabajar principalmente con el capital humano de una institución, porque son los colaboradores que laboran en la organización son las que ejecutan y permiten el funcionamiento de esta (Keith y Newstron, 2011).

Mientras tanto, no todo es perfecto el aplicar el desarrollo organizacional debido a que se determinan las siguientes limitaciones: requiere tener tiempo para lograr ver resultados los mismos que pueden ser negativos o favorables para la organización, resistencia de los empleados a los nuevos procesos de trabajo, se enfoca más en los equipos que en los individuos, se puede determinar que, para la ejecución del desarrollo organizacional se requiere que la institución invierta considerablemente en tiempo y dinero, lo cual no garantizaría que el proceso sea totalmente favorable en lograr los objetivos organizacionales (Keith y Newstron, 2011).

## **Dimensiones del DO**

Torres et al. (2019) refieren, el DO se debe encaminar a partir de objetivos, través de las siguientes dimensiones:

### **A. Clima organizacional**

Torres et al. (2019) explica:

El DO está centrado en el estudio de amplitud, análisis y mejoramiento de manera inmediata de la institución con la finalidad de relacionarse con el trabajo en equipo, la comunicación y el comportamiento organizacional, tomando como base la adaptación que tienen que tener los trabajadores ante los cambios. El desempeño de los trabajadores va a depender del trato del jefe hacia su entorno, el ambiente en que se encuentre, incluso la relación que la institución tenga con la parte externa (pp. 39 - 43).

### **B. Trabajo en equipo**

“Reducido grupo de personas que integran sus habilidades y conocimientos, a fin de alcanzar los objetivos y ejecutar las actividades que establece la institución” (Louffat 2010, p. 191).

Torres et al. (2019) considera:

Son el conjunto de trabajadores a los cuales se les asignan actividades de acorde a sus competencias y capacidades para alcanzar las metas organizacionales de manera conjunta. El logro de estos objetivos requiere que los empleados desenvuelvan sus acciones de manera coordinada, que se planifiquen de manera anticipada ciertos programas que enfoquen al equipo a un objetivo en común. Cuando hay una muy buena retención del talento, significa que las instituciones desarrollan un buen trabajo en equipo (pp. 48 - 50).

### **C. Comportamiento organizacional**

“El comportamiento organizacional se centra el análisis del rendimiento y posturas de los trabajadores dentro de una institución” (Ivanchevich et al., 2006, p. 10).

Torres et al. (2019) considera:

El comportamiento organizacional tiene como principal determinante a la resistencia al cambio. Para que los trabajadores logren tomar ciertos comportamientos frente a situaciones particulares dentro de la institución, se tiene que desde el inicio establecer normas que guíen el actuar de los individuos (pp. 90 - 93).

### **D. Comunicación organizacional**

“Es la reciprocidad de información entre las personas y el medio de una institución” (Gámez, 2007, p. 12).

Torres et al. (2019) sostienen:

Son procedimientos que se direccionan hacia el flujo de mensajes entre los colaboradores de la institución. El líder es quién tiene que informar y delegar funciones para poder llegar a la realización de propositos institucionales. La selección de malos canales de comunicación son los limitantes a que exista una buena comunicación dentro de la institución (pp. 57 - 62).

## **3.2. Antecedentes**

### **3.2.1. Internacionales**

Cabrera y Vargas, (2013) en su trabajo titulado:

Mediante el estudio realizado en la municipalidad boliviana, con respecto a la GM, relacionando a inspección interna, estudio de enfoque cuantitativo, descriptivo - correlacional y diseño no experimental; lograron participar 10 trabajadores de la municipalidad boliviana, el resultado fue claro en demostrar control interno inefectivo para que exista una gerencia apropiada respecto a planificación y consecución de sus objetivos como municipalidad, además de ello, existe evidencia que el personal de la institución no está orientado y capacitado para desempeñar labores que permiten el logro de los propósitos donde labora el trabajador.

Castro (2021) en su investigación denominada:

Gobierno Abierto Municipal, la experiencia en Xalapa – México, determina que el gobierno de tipo abierto es aquel, que durante las últimas décadas permite a la entidad estar enfocada en la modernización, permitiendo utilizar de manera eficiente todos los recursos con los que cuenta un gobierno local y así, tener como resultado una perspectiva positiva del ciudadano. En la municipalidad de Xalapa, se utiliza la administración abierta, es decir, existe un gobierno que busca orientar e informar a la ciudadanía debido que es

parte fundamental del desarrollo y el bien común de la localidad; así mismo se innova en cuanto a la utilización de la tecnología y por ende se realizan nuevos procesos que permiten estar orientados a sus competencias y habilidades de todos los trabajadores para concretar sus objetivos institucionales, respetando los principios jurídicos de las atribuciones como institución y finalmente la utilización de los bienes del estado deben ser de maneta informativa y transparente, lo que permitiría una sociedad confiable en sus representantes.

Oliveira (2020) en su tesis:

Busca analizar gobierno abierto y participación ciudadana en Venezuela; lográndose determinar el concepto de gobierno local como colaboración, transparencia y participación; es decir un gobierno que esté enfocado en brindar información clara y precisa a la ciudadanía, un gobierno que luche contra las injusticias y corrupción los mismos que permiten el retroceso del avanzado desarrollo local y un gobierno que esté orientado en buscar la participación de la ciudadanía, debido a que existen diferentes mecanismos para comunicar a través de la tecnología lo cual se tendría como resultado el fortalecimiento de la gobernabilidad. Para desarrollar la investigación del autor se realizó un análisis de nivel descriptivo y así mismo de diferentes documentos de gestión, dando como resultado que en Venezuela la tendencia de ejecutar el gobierno abierto es demasiado lenta en su proceso.

### **3.2.2. Nacionales**

Velazco (2019) en su investigación:

“Gestión municipal y desarrollo económico local, distrito de Lares, departamento de Cusco”; determinó la relación entre variables, entrevistándose a funcionarios municipales de Lares y asimismo ello lograron participar 85 ciudadanos de Lares, investigación tipo descriptiva - correlacional, las dimensiones que se utilizaron son cultura, tecnología, economía, ciencia y plan económico; como resultado determinó, que GM

tiene efecto alto y sobre todo significativo en desarrollo económico, con coeficiente: 0,891, muy considerable; asimismo, existe un nivel de satisfacción negativo en cuanto a sus dimensiones medidas de la municipalidad del distrito de Lares.

Farfán (2018)

Gestión municipal y desarrollo local, Municipalidad distrital de Requena, departamento Ucayali; trazó como propósito determinar el nivel de relación entre variables, de enfoque cuantitativo, descriptivo – correlacional, corte transversal y diseño no experimental, comprendió una participación de 71 trabajadores, se recopiló la información utilizando un cuestionario con ítems dicotómicos; el resultado determinó relación alta entre ambas variables, es decir, GM predomina sobre el desarrollo local.

Tejada (2014) en su investigación:

En Municipalidad del Distrito Bellavista del Callao, departamento de Lima, demuestra y determina que dicha municipalidad presenta deficiencias para gestionar administrativamente, el público no tiene acceso a información, asimismo se brinda servicios no coherentes con bienestar, el estudio revela existen dimensiones que no permiten el DO de la institución, entre las principales tenemos, colaboración de los colaboradores resolución de problemas, capacitación en procesos y actividades que desarrolladas por trabajadores, falta de trabajo en equipo, no existe un nivel claro de la responsabilidad del funcionario, no se evidencia articulación entre las áreas para resolver las demandas locales, falta mayor compromiso con los trabajadores en brindarles las herramientas adecuadas para que ejecuten su labor eficientemente; es por ello que la solución ante dicha problemática es trabajar en toma de decisiones, en utilizar de manera integral los recursos económicos, se debe considerar actualizar su plan estratégico institucional en un periodo de largo plazo y además de ello dicha municipalidad debe enfocarse en ejecutar la modernización administrativa esto de manera

progresiva para obtener resultados que mejoren el trabajo interno y perspectiva de la ciudadanía.

### **3.2.3. Antecedentes locales**

García (2019) en tesis:

Control interno y gestión administrativa, MPT, trazó como objetivo determinar relación entre variables, donde define que el control interno es aquel que debe ser ejecutado por los jefes y por todos aquellos que de una manera u otra forman parte de la institución; dando seguridad a la institución para lograr a concretizar sus objetivos; mientras tanto se define la gestión administrativa como la técnica y el procedimiento que permite ejecutar las acciones pertinentes para lograr una gestión aceptable por parte de los vecinos. Siendo la gestión administrativa prioriza a los trabajadores para conseguir lo planificado. Estudio tipo básico, correlacional transversal con paradigma positivo y diseño no experimental, estuvo conformado por 51 trabajadores; dando como resultado, no existe relación significativa entre control interno y gestión administrativa.

Córdova (2022) en su investigación

“Gestión administrativa y atención al usuario, sub gerencia de transportes de MPT”, investigación descriptiva, correlacional, diseño no experimental y corte transversal; participando 28 trabajadores, con cuestionario de 27 preguntas, valoradas en escala de Likert. En sus resultados, destacó que, existe relación significativa de gestión municipal, respecto la atención del usuario; GM articula de manera directa e indirecta todos procesos establecidos en la institución mediante el recurso humano, debido que ejecuta acciones que permiten avanzar o retroceder la competitividad de la organización; reflejándose en atención público usuario de los servicios que se brinda.

### **3.3. Definición de términos básicos**

## **Gestión**

Sistema que permite involucrar el proceso administrativo dentro de una organización, en donde implica determinar todo un accionar para la consecución de los objetivos trazados.

## **Calidad total**

Es aquella que está determinada como la responsabilidad designada a todas las áreas, para asegurar y brindar un servicio o bien en condiciones óptimas para el uso o consumo final del bien o servicio (Paz y Gómez, 2012).

## **Gestión por resultados**

Es aquella, que establece un conjunto de metas y estrategias, permitiendo a una organización llegar a resultados deseados y propuestos establecidos en los documentos de gestión (Contreras, 2018).

## **Planeación**

Es la propuesta que se enfoca en la competitividad, que involucra periodos determinados y se logran definir los objetivos en conjunto con sus acciones para su consecución, permitiendo la sostenibilidad de la entidad (Chiavenato, 2017).

## **Gestión pública**

Relación que existe entre estado y ciudadanía, en donde el estado debe incluir principios básicos como la inclusión y transparencia permitiendo buenas decisiones en la entidad pública (Montecinos y Contreras, 2019).

## **Municipalidad**

Es una sociedad que está integrada principalmente por la comunidad, ubicada en territorio local y que busca alcanzar objetivos que satisfagan sus propias necesidades sociales.

### **Desarrollo organizacional**

Es aquel que emplea modelos, técnicas y estrategias que tienen como propósito común llegar a cumplir metas y objetivos, involucrando las funciones administrativas en todas sus etapas: planeación, organización, dirección y control (Ponce, 2022).

### **Retroalimentación**

Es el proceso cíclico que está orientado a identificar datos de actividades laborales que permiten aplicar mejoras mediante la capacitación en los procesos laborales, permitiendo que los trabajadores de la entidad aprendan a realizar nuevos procesos laborales mediante el aprendizaje.

## **III. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis**

#### **Tipo de estudio**

Investigación aplicada, ya que resolvió problemas mostrados. Según, Baena (2014) asevera “su propósito es el estudio de una situación contraria destinada a la acción, asimismo de su orientación en la resolución de necesidades que la sociedad y los hombres demandan” (p.11).

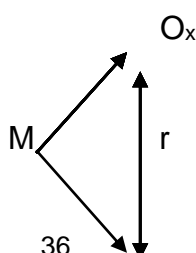
Cuantitativa, porque utilizaron datos numéricos, indicadores y estadísticos relacionadas al objeto de estudio; aplicándose el cuestionario valorado en escala de Likert. Al respecto, Pimienta y De la Orden (2017) refieren “permite al investigador recopilar información originada en números para su análisis racional y objetivo”.

Estudio tipo descriptivo – correlacional, describiéndose sus particularidades y peculiaridades de la variable gestión municipal y DO. Asimismo, determinó su relación y /o asociación entre ellas. Para Hernández y Mendoza (2018) tiene como fin determinar conceptos, hechos, variables o situaciones en un contexto determinado; además, correlacional, referido a conocer el grado de relación que existe entre dos o más variables en caso específico.

## Diseño de investigación

Se empleó el diseño no experimental, porque el investigador no manipuló la variable GM y desarrollo organizacional; se les estudió tal como se perciben en el contexto. Briones (2002) asevera “el investigador no tiene control de variable independiente, por haberse suscitado antes del estudio en ejecución”.

Asimismo, su diseño fue transversal porque se recolectó información en un solo momento en este caso año 2025. Al respecto, García (2016) señala este estudio “no requiere un largo período de tiempo para concluir la investigación”.



O<sub>y</sub>

Donde:

M: Muestra de estudio.

O<sub>x</sub>: Gestión municipal.

O<sub>y</sub>: Desarrollo organizacional.

r: Relación entre variables.

### **3.2. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Andía (2017) sostiene “conjunto o grupo de casos, determinado, exclusivo y posible, que forma como referente para poder elegir la muestra y como objetivo adquiere una serie de juicios predeterminados”

La población del estudio estuvo constituida por 344 trabajadores administrativos nombrados comprendiendo: directivos, profesionales, técnicos, auxiliares y funcionarios públicos; según registros de Unidad de Recursos Humanos, MPT. (Tabla 1)

#### **Tabla 1**

*Población laboral de trabajadores administrativos*

Órganos administrativos	Cantidad
Alta Dirección	22
Asesoramiento	12
Órganos de apoyo	122
Gerencia Desarrollo Local y M.A.	132
Gerencia de Infraestructura y D.U.	56
Total	344

Fuente: Unidad de recursos humanos MPT-2025

### Muestra

Andía (2017) indica, “es el grupo de individuos o elementos seleccionados de una población para ser estudiados y los resultados obtenidos de la muestra se utilizan para hacer inferencias o generalizaciones sobre la población” (p. 204).

La muestra del estudio se determinó mediante la fórmula poblaciones finitas (Wittkoski, 2000),

$$n = \frac{Z^2 * N * (p * q)}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * (p * q)}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra.

N: Total de la población: 344

Z: Nivel de confianza: 95% , 1.96

p: Probabilidad de éxito: 50%

q: Probabilidad de fracaso: 50%

e: Error muestral: 10%

Aplicación de la fórmula, se determinó:

$$n = \frac{1.96^2 * 344 * (0.5 * 0.5)}{0.1^2 * (344 - 1) + 1.96^2 * (0.5 * 0.5)}$$

$$n = 75.18834 = 76 \text{ (76 trabajadores)}$$

El resultado del tamaño muestral (n) fue: 75.18834 trabajadores, redondeando a un número de 76 encuestas (considerándose 0.18834 como una persona) por conveniencia de la investigación.

Para obtener mayor precisión al aplicar las encuestas, estuvo distribuida proporcionalmente. (Tabla 2)

**Tabla 2**

*Distribución de la muestra de trabajadores MPT.*

Órganos	Cantidad	Muestra
<b>administrativos</b>		
Alta Dirección	22	05
Asesoramiento	12	03
Órganos de apoyo	122	27
Gerencia Desarrollo Local y M.A.	132	29
Gerencia de Infraestructura y D.U.	56	12
<b>Total</b>	<b>344</b>	<b>76</b>

Fuente: Unidad de recursos humanos MPT- 2025

## Muestreo

Gallardo (2017) considera “técnica de base estadístico - matemática que consiste en extraer de un universo una muestra” (p. 64).

Por la característica de la muestra, se empleó el muestreo probabilístico, en donde todos los elementos de la población tienen las probabilidades de ser elegidos. Aplicándose un cuestionario, a 76 trabajadores en sus respectivos puestos de trabajo en su jornada laboral indicada en la municipalidad.

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

#### **Métodos**

##### **Método inductivo**

Método, aplicado en el análisis de encuestas a través de la recogida de datos mediante; asimismo en la aplicación de la observación en el desarrollo del estudio, con el fin de obtener datos sobre gestión municipal, considerando reunir toda la base de datos que sea posible, para reflejar su relación con desarrollo organizacional (Bernal, 2016).

##### **Método descriptivo**

Se estuvo aplicando un sistema de actividades que permitió recopilar, organizar, presentar, analizar y resumir los resultados de las observaciones, mostrando con detalle la información sistematizada de la gestión municipal en sus parámetros de cada ítem y simultáneamente del desarrollo organizacional en MPT (Bernal, 2016).

##### **Método cuantitativo**

También conocido como enfoque cuantitativo, “se utilizó en la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en medición numérica y análisis estadístico para explicar el comportamiento de las variables” (Cabezas et al., 2018). En la investigación, para su procesamiento se empleó un programa estadístico como el SPSS. con el modelo rho Spearman, alfa de Cronbach y tablas de frecuencia que permitieron procesar la información de las variables gestión municipal y desarrollo organizacional de MPT.

#### **Técnica**

##### **Encuesta**

Esta técnica, metodológicamente permitió aplicar el cuestionario de forma personalizada a los colaboradores de las áreas establecidas de la unidad de análisis, en la cual se estuvieron precisando las interrogantes que mantienen relación y relevancia con lo que se persigue en el presente estudio (Arias y Covino, 2021, p. 81).

### **Técnica documental**

Está permitió compilar y registrar información de archivos, textos, revistas científicas, informes académicos, registros técnicos de MPT, empleándose para ello fichas bibliográficas.

## **Instrumento**

### **Cuestionario**

Instrumento en el cual se establecieron las interrogantes que se vincularon a nivel de cada variable del presente estudio, las mismas que se aplicaron a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes (Bernal, 2016).

### **Fichas bibliográficas**

Instrumento utilizado como soporte para la técnica documental; en este formato se consignaron extractos de la literatura para elaborar las bases teórico – científicas, antecedentes y otros registros de informes administrativos y técnicos.

## **3.4. Análisis de confiabilidad**

La fiabilidad de un instrumento de medición se refiere a su capacidad para proporcionar resultados consistentes y estables a lo largo del tiempo y en diferentes situaciones. El alfa de Cronbach es una medida comúnmente utilizada para evaluar la consistencia interna de un cuestionario. Este coeficiente asume que los ítems, especialmente cuando se miden en una escala tipo Likert, están diseñados para evaluar un mismo constructo o concepto y que deben estar altamente correlacionados entre sí. Según Welch y Comer (1988), este índice proporciona una estimación de la fiabilidad del instrumento, ayudando a confirmar que las preguntas están adecuadamente alineadas para medir el constructo de interés de manera coherente.

En nuestro estudio, se aplicó el alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento, según Palella y Martins (2012): “mide la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, entendiendo por tal, el grado en que los ítems de una escala se correlacionan entre sí” (p.169). (Tabla 3)

**Tabla 3**

Valores del Alfa de Cronbach

Valores	Nivel de confiabilidad
0.81 - 1	Muy alta
0.61 - 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Media
0.21 – 0.40	Baja
0 – 0.20	Muy baja
0.81 – 1	Muy alta

**Fuente:** (Palella & Martins, 2012)

Según Palella y Martins (2012), considera un cuestionario de alta confiabilidad a partir de 0.61 como coeficiente obtenido.

La fiabilidad de variable gestión municipal, se determinó, aplicándose un cuestionario con 16 ítems a una muestra piloto de 20 trabajadores municipales que representan el 26.31% de la muestra, obteniéndose un coeficiente de 0,869 (Tabla 4 y Anexo 7)

**Tabla 4**

*Fiabilidad de variable gestión municipal*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.869	16

Fuente: Prueba Piloto

La fiabilidad de desarrollo organizacional, se determinó, aplicándose un cuestionario con 16 ítems a una muestra piloto de 20 pobladores, arrojando un coeficiente de 0,840.

Lo coeficientes de los cuestionarios están arriba de 0.800, por lo tanto, son de muy alta confiabilidad según Paella y Martins (2012). Es decir, los cuestionarios pueden ser aplicados en la ejecución del estudio. (Tabla 5 y Anexo 8)

**Tabla 5**

*Fiabilidad variable desarrollo organizacional*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.840	16

Fuente: Prueba Piloto

### 3.5. Procesamiento y análisis

#### Procesamiento de datos

El estudio se ejecutó en un periodo de cinco meses, tiempo considerado necesario, durante este periodo comprendió, recolección de datos mediante la aplicación de encuestas, donde posteriormente se organizaron los datos obtenidos de cada una de las variables de estudio, tabulándose a través de una matriz empleándose una hoja de Excel; exportándose a un software estadístico, Statistical Package for Social Science (SPSS), siendo el estudio

de ciencias sociales que implican estudiar las variables ordinales se aplicó el rho de Spearman para determinar la relación entre gestión municipal y desarrollo de la MPT. (Spearman, 1927), (Anexo 9). Asimismo, se empleó el P – valúe para probar las hipótesis planteadas.

### **Análisis de datos**

Los resultados obtenidos, se interpretaron y analizaron en función a los objetivos de la investigación, obteniéndose una nueva información, discutiéndose con las bases teórico - científicas y antecedentes, permitiendo darle repuesta al problema, contrastando las hipótesis planteadas y conseguir el objetivo general: determinar la relación entre gestión municipal y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025.

### **3.6. Hipótesis**

#### **Hipótesis general:**

H<sub>A</sub>: Existe relación positiva y significativa entre gestión municipal y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025.

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva significativa entre gestión municipal y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025.

#### **Hipótesis específicas**

##### **Específica 1:**

H<sub>A</sub>: Existe relación positiva y significativa entre planeación y desarrollo organizacional.

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva significativa entre planeación y desarrollo organizacional.

**Específica 2:**

H<sub>A</sub>: Existe relación positiva y significativa entre organización y desarrollo organizacional.

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva significativa entre organización y desarrollo organizacional.

**Específica 3:**

H<sub>A</sub>: Existe relación positiva y significativa entre dirección y desarrollo organizacional.

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva significativa entre dirección y desarrollo organizacional.

**Específica 4:**

H<sub>A</sub>: Existe relación positiva y significativa entre control y desarrollo organizacional.

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva significativa entre control y desarrollo organizacional.

Condiciones para contrastar hipótesis:

Si  $P - \text{valor} < 0.05$  se acepta la hipótesis alterna

Si  $P - \text{valor} > 0.05$  se acepta la hipótesis nula

**3.7. Definición y operacionalización de variables**

## Variable 1: Gestión municipal

### Definición conceptual

Es la utilización de recursos escasos, que serán utilizados para concretizar un objetivo institucional y así mismo, dar soluciones sociales, teniendo una buena percepción por parte de la ciudadanía, para ello se utiliza el proceso administrativo en conjunto con la integración del recurso humano de la institución (Sánchez y Ochoa, 2019).

### Definición operacional

La variable gestión municipal, se midió a través de sus dimensiones: planeación, organización, dirección y control y sus respectivos indicadores, de cuyo contenido se diseñó un cuestionario de 16 preguntas valoradas en Likert: totalmente de acuerdo (TA): 5; de acuerdo (DA): 4, indeciso (I): 3, En desacuerdo (ED): 2; totalmente en desacuerdo (TD): 1; aplicándose a la muestra probabilística de 76 servidores administrativos en horario de trabajo". (Tabla 6) (Anexo 1 y 2).

**Tabla 6**

*Dimensiones, indicadores e ítems de variable gestión municipal*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento y Escala de medición
Planeación	Misión, visión	01, 02, 03, 04	Cuestionario Escala de Likert Totalmente de acuerdo (TA): 5; De acuerdo (DA): 4, Indeciso (I): 3, En desacuerdo (ED): 2;
	Asignación de recurso Programas Presupuesto	,	
Organización	Estructura	05, 06, 07, 08,	Totalmente en desacuerdo (TD): 1)
	Procesos Autoridad Competencias		
	Liderazgo	09, 10, 11, 12	

Dirección	Comunicación Grupo de interés Manejo de conflictos	
Control	Supervisión Evaluaciones personales Evaluaciones presupuestales Monitoreo	13, 14, 15, 16

Fuente: Cuestionario

## Variable 2: Desarrollo Organizacional

### Definición conceptual

Es aquel que influye principalmente en los trabajadores de la entidad, es decir, la calidad de vida de los trabajadores permite el desarrollo de la organización, la entidad debe priorizar y garantizar un buen clima laboral, debido a que es un factor de influencia en el rendimiento y en el compromiso de los trabajadores (Ortiz et. al., 2020).

### Definición operacional

Esta variable se midió mediante sus dimensiones: clima organizacional, trabajo en equipo, comportamiento organizacional y comunicación organizacional e indicadores; estructurándose un cuestionario con 16 ítems, valorándose en escala de Likert con alternativas: totalmente de acuerdo (TA): 5; de acuerdo (DA): 4, indeciso (I): 3; en desacuerdo (ED): 2; totalmente en desacuerdo (TD): 1; respuestas que reflejarán una actitud positiva o negativa; aplicándose a la muestra probabilística de 76 servidores administrativos de la municipalidad en horario de trabajo. (tabla 2) y (Anexo 1, 2).

**Tabla 7***Dimensiones, indicadores e ítems variable desarrollo organizacional*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumento y Escala de medición</b>
Clima organizacional	. Adaptación . Compañerismo . Recompensa	1, 2, 3, 4	Cuestionario Escala de Likert: Totalmente de acuerdo (TA): 5
Trabajo en equipo	. Colaboración . Coordinación . Planificación	5, 6, 7, 8	De acuerdo (DA): 4 Indeciso (I): 3 En desacuerdo (ED): 2
Comportamiento organizacional	. Iniciativa . Condiciones y conducta.	9, 10, 11, 12	Totalmente en desacuerdo (ED): 1
Comunicación organizacional	. Efectividad . Comprensión . Canales.	13, 14, 15, 16	

**Fuente: Cuestionario**

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Resultados

#### Resultados descriptivos

**Para el objetivo general:** Determinar la relación entre gestión municipal y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025.

**Tabla 8**

*Nivel de relación de gestión municipal y desarrollo organizacional*

Niveles	Puntuación	Gestión Municipal		Desarrollo Organizacional	
		Nº Enc.	%	Nº Enc.	%
Alto	60 - 80	58	76.32%	55	72.37%
Medio	38 - 59	17	22.37%	19	25.00%
Bajo	16 - 37	1	1.31%	2	2.63%
		76	100%	76	100%

Fuente: aplicación de encuesta

Los resultados de la encuesta de los clientes del cercado de Tumbes de variable gestión municipal alcanzó un nivel alto de 76.32% de respuestas, nivel medio 22.37% y bajo 1.31%; distinguiéndose una relación con desarrollo organizacional, obteniéndose en nivel alto del orden de 72.37% de las contestaciones, 25.00% para nivel medio y 2.63% en bajo.

GM incluye funciones de planeación, organización, dirección y control de actividades municipales, ubicada en nivel alto (76.32%) al igual que desarrollo organización (72.37%), implicando fortalecimiento institucional, cimentado en clima laboral positivo, trabajo en equipo eficiente y comunicación organizacional efectiva. Se puede decir que a partir de la implementación de los planes concertados que

contienen actividades a desenvolverse en un horizonte temporal de cuatro años que permitirá a la institución encaminarse hacia su propósito para lo cual fue creada.

**Para el objetivo específico 1:** Explicar la relación entre planeación y desarrollo organizacional.

**Tabla 9**

*Nivel de relación de planeación y desarrollo organizacional*

Niveles	Puntuación	Planeación		Puntuación	Desarrollo Organizacional	
		Nº Enc.	%		Nº Enc.	%
Alto	16 - 20	48	63.16%	60 - 80	55	72.37%
Medio	10 -15	27	35.53%	38 - 59	19	25.00%
Bajo	4 - 9	1	1.31%	16 - 37	2	2.63%
		76	100%		76	100%

**Fuente:** Aplicación de encuesta

La planeación como dimensión de la gestión municipal se situó en nivel alto con 63.16%, nivel medio 65.53% y nivel bajo 1.31% de las respuestas, alcanzando una relación con desarrollo organizacional distinguiéndose un nivel alto de 72.37% de las contestaciones, 25.00% nivel medio y 2.63% nivel bajo.

La ubicación en nivel alto de dimensión planeación y variable desarrollo organizacional, indican que la misión tiene un soporte en asignación de recursos, programas y sus presupuestos, identifican que se ha efectuado diagnósticos para identificar sus necesidades y sus resultados han permitido alcanzar una comunicación efectiva ingrediente elemental para el cumplimiento de funciones y logro de objetivos institucional.

**Para el objetivo específico 2:** Determinar la relación entre organización y desarrollo organizacional.

**Tabla 10**

*Nivel de relación de organización y desarrollo organizacional*

Niveles	Puntuación	Organización		Puntuación	Desarrollo Organizacional	
		N° Enc.	%		N° Enc.	%
Alto	16 – 20	43	56.58%	60 - 80	55	72.37%
Medio	10 -15	29	38.16%	38 - 59	19	25.00%
Bajo	4 – 9	4	5.26%	16 - 37	2	2.63%
		76	100%		76	100%

**Fuente:** Aplicación de encuesta

El nivel de relación de dimensión organización se ubicó en nivel alto 56.58%, nivel medio 38.16% y bajo 5.26%; indicándose asimismo variable desarrollo organizacional obtuvo sus resultados producto de la aplicación de encuestas, se situó en nivel alto (72.37%) de las contestaciones, 25.00% nivel medio y bajo (2.63%).

Estos resultados indican que la estructura, procedimiento, competencias y autoridad municipal están en proceso de cambio considerando la implementación de su diseño organizacional contribuyendo a facilitar un desarrollo organizacional de nivel óptimo orientando al sostenimiento institucional.

**Para el objetivo específico 3** Analizar la relación entre dirección y desarrollo organizacional.

**Tabla 11**

*Nivel de relación de dirección y desarrollo organizacional*

Niveles	Puntuación	Dirección		Puntuación	Desarrollo Organizacional	
		N° Enc.	%		N° Enc.	%
Alto	16 - 20	47	61.84%	60 - 80	55	72.37%
Medio	10 -15	28	36.84%	38 - 59	19	25.00%
Bajo	4 - 9	1	1.32%	16 - 37	2	2.63%
		76	100%		76	100%

**Fuente:** Aplicación de encuesta

La dimensión dirección, obtuvo 61.84% de respuestas de los clientes, ubicándose en nivel alto 36.84%, nivel medio y nivel bajo 1.32%. Respecto a variable DO, resultados de las encuestas lo situaron en nivel alto 72.37% de las contestaciones, 25.00% nivel medio y 2.63% en bajo.

Dirección cobija a liderazgo, comunicación, grupo e interés y manejo de conflictos no es tan favorable, sin embargo, se puede percibir que la comunicación en la institución municipal a través de sus canales induce a trabajar trabajo en equipo siendo más más conexo, generando buen clima organizacional promoviendo un buen DO.

**Para el objetivo específico 4:** Describir la relación entre control y desarrollo organizacional.

**Tabla 12**

*Nivel de relación del control y desarrollo organizacional*

Niveles	Puntuación	Control		Puntuación	Desarrollo Organizacional	
		Nº Enc.	%		Nº Enc.	%
Alto	16 - 20	48	63.16%	60 - 80	55	72.37%
Medio	10 - 15	26	34.21%	38 - 59	19	25.00%
Bajo	4 - 9	2	2.63%	16 - 37	2	2.63%
		76	100%		76	100%

**Fuente:** Aplicación de encuesta

La dimensión control, según los resultados de la encuesta aplicada a clientes del mercado, alcanzó un nivel alto del 63.16% de respuestas, nivel medio 34.21% y en nivel bajo 0.00%, observándose una relación en variable desarrollo organizacional resultados de la aplicación de encuestas, situándose en nivel alto con 72.37% de respuestas, 25.00% en nivel medio y con 2.63% en nivel bajo.

Los indicadores relacionados a evaluaciones y monitoreos se aplican en su 63.16% que implican evaluar las actividades establecidas en los planes, repercutiendo en el control en (72.37%). Estos resultados permitieron a gestión municipal y explicar la actuación del DO.

## Resultados inferenciales

### Prueba de hipótesis para el objetivo general:

H<sub>A</sub>: Existe relación positiva y significativa entre gestión municipal y desarrollo organizacional en Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025.

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva significativa entre gestión municipal y desarrollo organizacional en Municipalidad Provincial de Tumbes, 2025.

**Tabla 13**

*Correlación entre gestión municipal y desarrollo organizacional*

Rho de Spearman		Gestión municipal	Desarrollo organizacional
Gestión municipal	Coefficiente de correlación	1.000	0.834**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	76	76
Desarrollo organizacional	Coefficiente de correlación	0.834**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	76	76

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

Se advierte en la tabla que existe correlación positiva muy fuerte y significativa entre gestión municipal y desarrollo organizacional, expresada con el coeficiente del rho de Spearman: 0. 834 y una significación bilateral de  $0.000 < 0.05$  revelando este resultado la aceptación de la hipótesis alterna del objetivo general; explicándose que ante una mejora la gestión municipal, también mejora el desarrollo organizacional.

### Prueba de hipótesis para el objetivo específico 1:

H<sub>A</sub>: Existe relación positiva y significativa entre planeación y desarrollo organizacional.

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva significativa entre planeación y desarrollo organizacional.

**Tabla 14**

*Correlación entre planeación y desarrollo organizacional*

Rho de Spearman		Planeación	Desarrollo organizacional
Planeación	Coeficiente de correlación	1.000	0.446**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	76	76
Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	0.446**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	76	76

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

Respuestas que las podemos corroborar con el cálculo del p(rho): 0,446 exteriorizando que existió asociación positiva media entre planeación y variable desarrollo organizacional. Asimismo, se obtuvo una significación bilateral de 0,000 < 0.05 determinado en la investigación, en consecuencia, se aceptó la hipótesis de trabajo para el objetivo específico 1. Es decir, a mayor planeación mayor desarrollo organizacional en Municipalidad Provincial de Tumbes.

### **Prueba de hipótesis para el objetivo específico 2:**

H<sub>A</sub>: Existe relación positiva y significativa entre organización y desarrollo organizacional.

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva significativa entre organización y desarrollo organizacional.

**Tabla 15**

*Correlación entre organización y desarrollo organizacional*

	Rho de Spearman	Organización	Desarrollo organizacional
Organización	Coefficiente de correlación	1.000	0.494**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	76	76
Desarrollo organizacional	Coefficiente de correlación	0.494**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	76	76

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

En la tabla se distingue un  $\rho$  (rho): 0.494 revelando que existió asociación positiva media entre organización y variable desarrollo organizacional; igualmente, se obtuvo una significación bilateral:  $0,000 < 0,05$ , en consecuencia, se aceptó la hipótesis de trabajo para el objetivo específico 2. Es decir, a mayor organización mayor desarrollo organizacional.

### **Prueba de hipótesis para el objetivo específico 3:**

H<sub>A</sub>: Existe relación positiva y significativa entre dirección y desarrollo organizacional.

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva significativa entre dirección y desarrollo organizacional.

**Tabla 16***Correlación entre dirección y desarrollo organizacional*

	Rho de Spearman	Dirección	Desarrollo organizacional
Dirección	Coeficiente de correlación	1.000	0.525**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	76	76
Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	0.525**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	76	76

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

Se advierte en la tabla que existe correlación positiva considerable y significativa dirección y desarrollo organizacional, expresada con un Rho de Spearman: 0. 525 y una significación bilateral de  $0.00 < 0.05$  revelando este resultado la aceptación de la hipótesis alterna del objetivo específico 3. Este resultado indica que es estadísticamente significativo al 1%.

#### **Prueba de hipótesis para el objetivo específico 4:**

H<sub>A</sub>: Existe relación positiva y significativa entre control y desarrollo organizacional.

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva significativa entre control y desarrollo organizacional.

**Tabla 17***Correlación entre control y desarrollo organizacional*

Rho de Spearman		Control	Desarrollo organizacional
Control	Coeficiente de correlación	1.000	0.759**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	76	76
Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	0.759**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	76	76

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

En la tabla se distingue un  $p(\rho)$ : 0.759 revelando que existió asociación positiva considerable entre control de calidad y calidad del servicio. Asimismo, se obtuvo una significación bilateral de  $0,000 < 0.05$ , en consecuencia, se aceptó la hipótesis de trabajo para el objetivo específico 4. Es decir, a mayor control mayor desarrollo organizacional en la MPT.

## 4.2. Discusión

En tabla 13, se muestra una relación positiva muy fuerte y significativa, expresada con rho de Spearman: 0.834 y  $p < 0.05$ ; estos resultados indican que se ha efectuado una coordinación efectiva de las funciones administrativas enfocadas a alcanzar un buen trabajo efectivo y comunicación asertiva entre los trabajadores de la municipalidad, siendo estas cifras similares a los encontrados en funcionarios públicos, al obtenerse un coeficiente estadístico de 0.891, con un efecto alto y significativo entre gestión municipal y desarrollo económico (Velazco, 2019). Es decir, un buen conocimiento de gestión municipal permite alcanzar los objetivos y metas logrando un gobierno equilibrado (Tapia et al. ,2022). Por lo tanto, es importante, que al gestionar los distintos recursos de los gobiernos locales se debe asumir un compromiso con la sociedad.

En tabla 14, se observó una correlación positiva media y significativa entre planeación y D:O, por la cual se obtuvo  $p(\rho)$ : 0.446 y un  $p < 0.05$ . Estos coeficiente revelan que las actividades de planeación no estan bien definidas y que el plan concertado establecido en la ley de municipalidades no cuenta con la información de los actores principales: vecinos , autoridades y geupo de interés de entorno dificultando el D.O.

Los hallazgos de Castro (2021) explican el gobierno municipal de Xalapa (México) se enfoca a la modernización y cuenta con un gobierno abierto que busca orientar a la ciudadanía, siendo fundamental para el desarrollo local, que permitiría una sociedad confiable en sus representantes; estos reportes no coinciden con lo encontrados en la investigación ejecutada en Tumbes. Estos hallazgos son contrarios a los encontrados en la MPT. Por ello se sugieren acopiar información de todos los protagonista relacionados con el quehacer municipal a fin de formular planes estratégicos y operativos, que aseguren una óptima asignación de recursos.

En cuanto a la correlación dimensión organización y DO, se observa en la tabla 15, se determinó un coeficiente rs: 0.494 expresando una asocoación positiva media y significativa al 1%, estos coeficientes explican que el diseño organizaconal, procesos y principios organizacionales no responde a las exigencias de las demandas de los ciudadanos, limitando el desarrollo organizacional.

Lo encontrado en la investigación por Tejada (2014), manifiesta que existen factores que no permiten el D.O, al precisar no existe un nivel claro de responsabilidad de funcionario, es decir, no se evidencia articulación entre las áreas para la solución de problemas sociales falta mayor compromiso con los trabajadores en brindarles las herramientas adecuadas para que ejecuten su labor eficientemente. Este hallazgo es similar a lo descubierto en la investigación realizada en Tumbes. Debiéndose efectuar un análisis organizacional a fin de darle un soporte estructural y de procesos a fin lograr los objetivos preestablecidos en la planeación.

Se advierte en tabla 16, un  $p(\rho)$ : 0.525 y una significación bilateral: 0.000 expresan una correlación positiva considerable entre dirección y desarrollo

organizacional y significativa al 1%, admitiéndose la hipótesis alterna del objetivo específico 3; siendo la dirección una función muy fundamental en la gestión municipal, porque se expresa el trabajo de las personas, su asociación es favorable para el desarrollo; se sugiere aplicar un liderazgo transformacional para preparar ejecutivos y buenos colaboradores.

En esta línea, Cabrera y Vargas, (2013) en su investigación descubrió que existe evidencia que el personal de la institución no está orientado y capacitado para desempeñar labores que permiten la consecución de los objetivos propios del área al que pertenece el trabajador. Este descubrimiento es similar a los resultados encontrados en la MPT. Esta situación puede revertirse invirtiendo en formación y capacitación de acuerdo a las áreas administrativas, para acrecentar la productividad de los colaboradores en consecuencia ofrecer un buen servicio al ciudadano.

Respecto a la correlación entre control y desarrollo organizacional, en tabla 17, se observó un coeficiente  $r_s$ : 0.759, indicando una asociación positiva considerable y estadísticamente significativa al 1%. Se entiende que ante una desviación de las metas planificadas se pone una enmienda cortoplacista que impide el desarrollo organizacional de manera estratégica; por tanto, es necesario establecer un control estratégico que induzca a la persona a generar mayor confianza y compromiso institucional. En esta línea Robbins y Coulter (2014) sostiene que el control es el proceso de vigilar, comparar y corregir en función a los objetivos organizacionales.

En su trabajo García, determinó, que no existe relación significativa entre las variables control interno y gestión administrativa de MPT. Este resultado es contrario a la investigación realizada, porque existen mecanismos, momento y enfoque diferentes al establecer los planes de control. Se sugiere, socializar y evaluar permanentemente los planes de control, entendiéndose que control no es desconfianza sino seguridad.

## **V. CONCLUSIONES**

1. Existe relación entre gestión municipal y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Tumbes, expresado con coeficiente de Spearman rho: 0.834, siendo positiva muy fuerte y significativa al 1%; indicando que las funciones de planeación, organización, dirección y control están interrelacionadas para ejecutar un trabajo municipal conexas encaminado al bienestar de la ciudadanía.
2. Entre la dimensión planeación y el desarrollo organizacional se determina una relación positiva media con  $\rho$ : 0.446 y significativa al 1%; indicándose que se establecieron metas y objetivos institucionales sin contar con amplia información de los protagonistas y grupos de interés. Amplia.
3. Se determina una relación positiva media con  $r_s$ : 0.494 y significativa al 1% entre dimensión organización y desarrollo organizacional; revelándose que el soporte organizacional no es muy sólido para ejecutar actividades que conllevan a conseguir el propósito de la municipalidad. los objetivos.
4. El coeficiente Spearman: 0.525, determina correlación positiva considerable y significativa al 1% entre dirección y desarrollo organizacional, percibiéndose a la función liderazgo, motivación y toma de decisiones en proceso de afianzamiento en los colaboradores en la institución municipal.
5. Existe una correlación positiva considerable expresada con un  $r_s$ : 0.759 y significativa al 1% entre el control y desarrollo organizacional. Indicando si bien existe actividades de control y corrección de desviaciones, se observó que se enfoca en operaciones y tareas habituales aplicándose solo por el mandato municipal. solo por el mandato municipal de cuatro años.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Las autoridades de alta dirección tienen que implementar un plan estratégico de desarrollo organizacional a efecto que responda a los cambios de modernización de la administración pública y del entorno organizacional para brindarle un excelente servicio al ciudadano.
2. Los planes concertados deben elaborarse con la participación plena de los actores sociales para recoger información exacta y precisa que garanticen una buena formulación de planes.
3. Los diseños organizacionales deben ser soportes estructurales para hacer posible el logro de los objetivos organizacionales, empleando recursos con eficiencia y efectividad.
4. Es preciso realizar una estructura de cargos directivos con capacitación en temáticas de alta dirección y liderazgo estratégico para darle continuidad al implementar los planes estratégicos y operativos.
5. Es necesario aplicar un plan de control estratégico empleando un control previo, concurrente y posterior para asegurar que el cumplimiento de las actividades planificadas, se encaminen al logro de objetivos.

## X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andía, V. , W. (2017). Manual de Investigación Universitaria - Pautas para la Planificación de una Tesis. Ediciones Arte y Pluma, 204.
- Arias, G. J., & Covino, G. M. (2021). Diseño y Metodología de la Investigación.
- Arraiza, E. (2016). Manual de Gestión municipal. Autónoma de Buenos Aires, Argentina: Konrad Adenauer Stiftung.
- Baena P., G. (2014). Metodología de la investigación. México, D.F.: GRUPO ,Editorial Patria, S.A. DE C.V.
- Barzelay, M. (2003). La Nueva gerencia pública: invitación a un diálogo cosmopolita. Distrito Federal México, México: Gestión y Política Pública.
- Bernal T., C. A. (2016). Metodología de la Investigación para la Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales. Pearson Educación, 56.
- Briones, G. (2002). Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales. Bogotá: ICFES 1996.
- Cabezas, M. E., Andrade, N. D., y Torres, S. J. (2018). Introducción a la Metodología de la investigación científica. Sangolquí, Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. doi:ISBN 978-9942-765-44-4
- Cabrera, Z., T. I., & Vargas, R., E. T. (2013). Evaluación del Control Interno y su Incidencia en la Gestión administrativa del gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Caluma. Provincia Bolívar: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Castro, Coral L. (2021). Gobierno abierto municipal, la experiencia de Xalapa (Veracruz, México). Xalapa, Veracruz, México: Universidad Veracruzana - México.
- Chiavenato, I. (2017). Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones - 3era Edición. México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Contreras Álvarez, J. (2018). Gestión por resultados en las políticas para la superación de la pobreza en Chile. Chile: Universidad de Concepción, Chile.
- Contreras, P., y Montecinos, E. (2019). Participación ciudadana en la gestión pública: Una Revisión Sobre el Estado Actual. Venezuela: Universidad del Zulia, Venezuela.
- Córdova, P., V. L. (2022). Gestión administrativa y atención al usuario en la

- Subgerencia de Transporte de la Municipalidad Provincial de Tumbes, Perú.  
Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes - Escuela de Posgrado.
- Dominicana, P. d. (2016). Manual de gestión municipal. Santo domingo: Ministerio de Administración de la República.
- Farfán, Del Castillo, R. (2018). La gestión municipal y el desarrollo local en la Municipalidad Distrital de Nueva Requena, Provincia Coronel Portillo – Ucayali 2018. Coronel Portillo, Perú: Universidad Cesar Vallejo - Escuela de Posgrado.
- Flores, T., C. A. y Delgado Bardales, J. (2020). Gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas. Ciudad de México, México: Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar.
- Forbes, R. (2015). Gestión de procesos y gestión municipal. CEGESTI - Gestión Municipal.
- Fragoso, P. J. L. (2012). La Administración y la responsabilidad social empresarial: del desarrollo organizacional a la gestión del cambio. Ciudad Victoria, Tamaulipas, México: Universidad Autónoma de Tamaulipas: Unidad Académica Multidisciplinaria de Comercio y Administración Victoria.
- Gallardo, E. E. (2017). Metodología de la investigación. Huancayo, Perú: Universidad Continental.
- Guízar, M., R. (2013). Desarrollo organizacional, principios y aplicaciones - 4ta Edición. México: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Louffat, E. (2010). Administración: Fundamentos del proceso administrativo - 2da Edición. Cengage Learning, 191
- Gámez, R. (2007). Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas.
- García, Ch. O. K. (2019). Control interno y la gestión administrativa en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019. Tumbes, Perú: Universidad Cesar Vallejo - Escuela de Posgrado.
- García Dihigo, J. (2016). Metodología de la investigación para administradores. Bogotá: Ediciones de la U.
- Hernandez, S. R., y Mendoza, T. C. (2018). La Metodología de la investigación: Las utas cuantitativa y cualitativa y mixta. México: Mc. Graw Hill.
- Ivancevich, J. M., Lorenzi, P., Skinner, S. J., y Crosby, P. B. (1996). Gestión: calidad

- y competitividad. México: IRWIN.
- Keith, D., y Newstron, J. (2011). Comportamiento humano en el trabajo - Décimo Tercera Edición. Ciudad de México: McGRAW-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Núñez M. O. (2013). Propuesta de calidad total para mejorar el servicio en la municipalidad de la Provincia de Chiclayo, Perú. Chiclayo, Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Parella, S., y Martins, F. (2012). Metodología de la investigación cuantitativa. (3ª. ed.) Caracas, Venezuela: FEDUPEL. Caracas: FEDUPEL. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23578w/w23578w.pdf>
- Patrocinio, R. (2013). "Auditorio externa de estados financieros de una comercialización".
- Paz, C. R, y González Gómez, D. (2012). Administración de la calidad total - administración de las operaciones. Argentina: Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Peña, P., D., Figueroa, S., M., y Parrales, R., J. (2022). El Desarrollo organizacional como apoyo al sistema empresarial. Dominio de las Ciencias.
- Pimienta P., J., y De la Orden, H., A. (2017). Metodología de la investigación. México: Pearson Educación.
- Oliveira, De P. M. F. (2020). Gobierno abierto y participación ciudadana - Algunas normas necesarias en Venezuela. Simón Bolívar: Universidad Simón Bolívar, Venezuela.
- Ortiz, G., M. F. Galindo, H., A. M., Valbuena, R., P. D., C., Peña, A. V. y Duarte L., J. D. (2020). Teoría del desarrollo organizacional: Ineficiencia Laboral y Organizativa. Ocaña, Colombia: Científica Profundidad Construyendo Futuro.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2014). Administración (10° ed.). México: Pearson Educacion.
- Sánchez, C. H., Reyes, R. C. y Mejía, S. K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Santiago del Surco, Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Sánchez, Montes de Oca J. E., y Pulla Ochoa, C. A. (2019). La Gestión administrativa y su incidencia en la productividad de las microempresas Ecuatorianas. Caso de estudio taller Dipromax de la ciudad de Santo

Domingo. Ecuador: Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores - Año: VII Número: Edición Especial - Artículo N°:103

- Sistema de monitoreo de la administración pública municipal. (2016). Manual de gestión municipal. Santo Domingo, Rep. Dominicana: Publicaciones Ministerio de Administración Pública.
- Spearman, C. (1927). The nature of intelligence and the principles of cognition (1923) y The abilities of man (1927).
- Tapia A., J., Avendaño, C., Coacalla Castillo, C., Calla Chumpisuca, Y., Espinoza, J. y Vera Maldonado, P. (2022). Gestión municipal y desarrollo local. Puno, Perú: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología (INUDI) PERÚ.
- Tejada, A., L. (2014). Gestión administrativa y su mejora en Municipalidad distrital Bellavista - Lima. Lima, Perú: Universidad Nacional del Callao, Lima.
- Tirado, K. (2014). Gestión administrativa y la calidad de servicio al cliente. Trujillo, La Libertad, Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Torres, N., Falconí, M., y Ramírez, A. (2019). Desarrollo organizacional. Análisis de variables.
- Urbina, N., M. C. (2017). Liderazgo global efectivo: ¿Cuáles son las habilidades esenciales para un liderazgo efectivo en equipos multiculturales? Caen, Caen, France: Universidad Tecnológica de Bolivar.
- Velazco, E., R. (2019). La Gestión municipal y su efecto en el desarrollo económico local del Distrito de Lares - Calca - Cusco. 2019. Lares, Calca, Perú: Universidad Católica - Sede Sapientiae.
- Welch, S., y Comer, J. (1988). Quantitative Methods for Public Administration. In Books/Cole Publishing Co. USA: Wadsworth.
- Wittkoski (2000). Manual para la formulación y evaluación de proyectos de Inversión. Lima - Perú: Cooperación Técnica del BID- ATN/ME-7138-PE.



## Anexo 2. Matriz de Operacionalización variable gestión municipal

Variable 1	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos y escala de medición
Gestión municipal	Es la utilización de recursos escasos, que serán utilizados para concretizar un objetivo institucional y así mismo dar soluciones sociales, teniendo una buena percepción por parte de la ciudadanía, para ello se utiliza el proceso administrativo en conjunto con la integración del recurso humano de la institución (Sánchez y Ochoa, 2019).	La variable gestión municipal, se medirá a través de sus dimensiones: planeación, organización, dirección y control y sus respectivos indicadores, de cuyo contenido se diseñó un cuestionario con 16 preguntas valoradas en Likert: Totalmente de acuerdo (TA): 5; De acuerdo (DA): 4, Indeciso (I): 3, En desacuerdo (ED): 2; Totalmente en desacuerdo (TD): 1, a la muestra probabilística de 76 servidores administrativos de la municipalidad en horario de trabajo”	Planeación	Misión, visión Asignación de recursos Programas Presupuesto	. 01, 02, 03, 04	Cuestionario Totalmente de acuerdo (TA): 5; De acuerdo (DA): 4, Indeciso (I): 3, En desacuerdo (ED): 2; Totalmente en desacuerdo (TD): 1
			Organización	Estructura Procesos Autoridad Competencias	05. 06, 07, 08	
			Dirección	Liderazgo Comunicación Grupo de interés Manejo de conflictos	09, 10, 11, 12	
			Control	Supervisión Evaluaciones personales Evaluaciones presupuestales Monitoreo	13, 14, 15, 16	

### Anexo 3. Matriz de operacionalización variable desarrollo organizacional.

Variable 2	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Pregunta
<b>Desarrollo organizacional</b>	Es aquel que influye principalmente en los trabajadores de la entidad, es decir, la calidad de vida de los trabajadores permite el desarrollo de la organización, la entidad debe priorizar y garantizar un buen clima laboral, debido a que es un factor de influencia en el rendimiento y en el compromiso de los trabajadores. (Ortiz et. Al., 2020)	Esta variable se medirá mediante sus dimensiones: Clima organizacional, Trabajo en equipo, comportamiento organizacional y comunicación organizacional e indicadores; estructurándose un cuestionario con 16 ítems empleándose la escala de Likert con alternativas: Totalmente de acuerdo (TA): 5; De acuerdo (DA): 4, Indeciso (I): 3, En desacuerdo (ED): 2; Totalmente en desacuerdo (TD): 1; respuestas que reflejarán una actitud positiva o negativa. Este instrumento se aplicó a la muestra probabilística de 76 servidores administrativos de la municipalidad en horario de trabajo	1. Clima organizacional	1.Adaptación 2.Compañerismo 3.Recompensa	1, 2, 3, 4
			2. Trabajo en equipo	1.Colaboración 2.Coordinación	5, 6, 7,8
			3. Comportamiento organizacional	1.Planificación 2.Iniciativa 3.Condiciones y conducta	9, 10, 11, 12
			4. comunicación organizacional	1.Efectividad 2.Comprensión 3. Canales	13, 14, 15, 16

## Anexo 4. Cuestionario de gestión municipal a colaboradores

### I. Presentación

Tenga Ud., un buen día, la siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su opinión sobre: **“Relación entre la gestión municipal y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025”**; La información proporcionada es completamente anónima y se empleará para propósitos académicos.

### II. Instrucciones

Lea cuidadosamente cada pregunta relacionada a la variable gestión municipal y marque con un aspa (x) sólo una alternativa, la que considere mejor. Conteste todas las proposiciones. teniendo en cuenta que cada número tiene un significado como se muestra:

- 5 Totalmente de acuerdo (TA)
- 4. De acuerdo (DA)
- 3. Indeciso (I)
- 2. En desacuerdo (ED)
- 1. Totalmente en desacuerdo (TD)

<b>Test de escala: Variable 1, Gestión municipal</b>						
<b>Planeación</b>						
1	Considera usted que en la misión y visión de la Municipalidad Provincial de Tumbes se involucra el desarrollo sostenible de su jurisdicción”.	5	4	3	2	1
2	Cree usted que los recursos destinados a su área son utilizados para la mejora continua de atención al ciudadano.	5	4	3	2	1
3	Considera usted los programas y proyectos responden a las necesidades de los vecinos.	5	4	3	2	1
4	Considera usted que la gerencia municipal asigna presupuesto para brindarle calidad de atención a los ciudadanos.	5	4	3	2	1
<b>Organización</b>						
5	Considera que la estructura de la organización municipal es la adecuada para alcanzar los objetivos institucionales.	5	4	3	2	1
6	Considera usted que se aplican adecuadamente procesos técnicos de personal para la selección de personal calificado.	5	4	3	2	1
7	Considera usted que esta bien definida el principio de autoridad.	5	4	3	2	1
8	Usted considera que la asignación de tareas es compatible con las competencias del personal.	5	4	3	2	1
<b>Dirección</b>						

9	Considera usted que su jefe inmediato demuestra liderazgo en la mejora de la atención al ciudadano.	5	4	3	2	1
10	Cree usted que existe comunicación fluida entre las diversas áreas administrativas de la municipalidad.	5	4	3	2	1
11	Cree usted que son efectivos los canales de comunicación entre la municipalidad y los distintos grupos de interés.	5	4	3	2	1
12	Cree usted que se aplican técnicas efectivas en el manejo de conflictos. .	5	4	3	2	1
	<b>Control</b>					
13	Considera usted que existe supervisión efectiva para la mejora de su rendimiento laboral.	5	4	3	2	1
14	Cree usted que se hacen evaluaciones periódicas al personal de los trabajos encargados.	5	4	3	2	1
15	Considera usted que se realiza La evaluación presupuestaria con relación a los servicios ofrecidos.	5	4	3	2	1
16	Usted cree que se realiza el monitoreo y seguimiento en cuanto al desarrollo local.	5	4	3	2	1

## Anexo 5. Cuestionario de desarrollo organizacional a colaboradores

### I. Presentación

Tenga Ud., un buen día, la siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su opinión sobre: **“Relación entre la gestión municipal y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2025”**; La información proporcionada es completamente anónima y se empleará para propósitos académicos.

### III. Instrucciones

Lea cuidadosamente cada pregunta relacionada a la variable desarrollo organizacional y marque con un aspa (x) sólo una alternativa, la que considere mejor. Conteste todas las proposiciones. teniendo en cuenta que cada número tiene un significado como se muestra:

- 5 Totalmente de acuerdo (TA)
- 4. De acuerdo (DA)
- 3. Indeciso (I)
- 2. En desacuerdo (ED)
- 1. Totalmente en desacuerdo (TD)

### III. Información general:

Datos del encuestado

Edad: \_\_\_\_\_

Cargo que ocupa: \_\_\_\_\_

Tiempo de servicios

### Test de escala: variable 2, Desarrollo organizacional

<b>Clima organizacional</b>						
1	El ambiente laboral percibido permite la adaptación del trabajador a su puesto de trabajo.	5	4	3	2	1
2	Existe una relación amistosa y solidaria entre compañeros de trabajo.	5	4	3	2	1
3	La institución valora y reconoce el desempeño de sus trabajadores.	5	4	3	2	1
4	El trato de los jefes inmediatos a los colaboradores es recíproca y comunicativa	5	4	3	2	1
<b>Trabajo en equipo</b>						
5	Los trabajadores sistematizan sus conocimientos y habilidades para lograr los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1

6	Los trabajadores realizan sus responsabilidades en forma coordinada para el objetivo en común.	5	4	3	2	1
7	Los miembros del equipo planifican programas que se enfocan a un objetivo en común.	5	4	3	2	1
8	Los planes y programas de trabajo se elaboran e implementan con participación de los colaboradores involucrados	5	4	3	2	1
<b>Comportamiento organizacional</b>						
9	Los trabajadores suelen dar solución a los problemas que surgen en el puesto de trabajo.	5	4	3	2	1
10	Las condiciones de trabajo son ideales para proporcionar al trabajador el mejor desempeño posible.	5	4	3	2	1
11	Los trabajadores asumen una conducta positiva al ejecutar las tareas encargadas.	5	4	3	2	1
12	Los colaboradores se sienten involucrados demostrando compromiso organizacional.	5	4	3	2	1
<b>Comunicación</b>						
13	La comunicación que se establece entre los trabajadores se da de manera efectiva.	5	4	3	2	1
14	Los trabajadores cuentan con habilidades comunicativas que facilitan el entendimiento de los objetivos y la comprensión de las tareas.	5	4	3	2	1
15	Los canales de comunicación empleados en la institución son los apropiados para la transmisión efectiva de la información.	5	4	3	2	1
16	Se evalúan los reporte e informes de la tarea realizada con respuesta de mejora	5	4	3	2	1

**Muchas gracias**

## Anexo 6. Solicitud de autorización para ejecución de tesis

**CARGO**

**"AÑO DE LA RECUPERACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA PERUANA"**

Señor. -

Prof. **HILDEBRANDO ANTON NAVARRO**  
**ALCALDE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TUMBES**

Ciudad. -

Asunto : SOLICITO AUTORIZACIÓN PARA TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
POSGRADO UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

Atención : SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

De mi especial consideración;


**MILTHON ALBERTO RAMIREZ SILUPU**, peruano identificado con **DNI N° 73433838** maestrando del programa gestión pública en la escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, acude a usted para saludarlo y expresar lo siguiente:

Que, para poder alcanzar de grado de magister en gestión pública, es necesario cumplir con presentar y desarrollar mi proyecto de tesis denominado: "**Relación entre la gestión municipal y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2025**"; el cual cuenta con una metodología diseñada mediante la aplicación del instrumento (cuestionario) en función de la técnica de encuesta y entrevista en su representada para obtener los resultados de la presente investigación.

En tal sentido, solicito **AUTORIZACION** para desarrollar mi trabajo de investigación y poder ser atendido en tal propósito.

Sin otro particular, expreso a usted las muestras de especial consideración y alta estima.

Tumbes, 14 de abril 2024.



**MILTHON ALBERTO RAMIREZ SILUPU**  
**DNI N° 73433838**

TRAMITE DOCUMENTARIA  
FRONTO  
14 ABR. 2025  
Folio 01  
Folio 1040  
Folio

### Anexo 7. Análisis de fiabilidad: Variable gestión municipal

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	Suma Ítems
1	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	52
2	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	52
3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	51
4	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	52
5	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	52
6	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	52
7	3	5	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	50
8	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	52
9	4	5	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	50
10	4	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	50
11	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	56
12	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	52
13	4	5	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	2	48
14	4	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	51
15	4	5	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	4	2	3	3	44
16	4	5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	50
17	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	52
18	3	5	2	3	2	2	2	2	1	3	2	3	4	2	2	2	40
19	5	5	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	52
20	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	64
VARP	0.41	0	0.39	0.3	0.4	0.29	0.15	0.56	0.33	0.15	0.13	0.05	0	0.13	0.1	0.19	19.29

$$\sum S_i^2 = 3.565$$

$$K = 16$$

$$K - 1 = 15$$

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

$$S_T^2 = 19.29$$

$$\alpha = 0.86954$$

$$\alpha = \frac{16}{16-1} \left[ 1 - \frac{3.565}{19.29} \right]$$

K : El número de ítems

$S_i^2$  : Sumatoria de las Varianzas de los Ítems

$S_T^2$  : La Varianza de la suma de los Ítems

**Anexo 8. Análisis de fiabilidad: Variable desarrollo organizacional**

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	Suma Ítems
1	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	54
2	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	56
3	5	5	4	3	3	3	3	4	3	2	4	3	2	3	3	4	54
4	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	55
5	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	56
6	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	4	57
7	5	5	4	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	5	4	54
8	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	4	57
9	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	5	4	55
10	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	55
11	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	4	53
12	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	56
13	5	5	1	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	5	52
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	74
15	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	5	51
16	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	5	54
17	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	55
18	5	5	3	3	2	3	2	4	3	3	2	2	2	3	3	5	50
19	5	5	3	4	3	3	2	4	5	3	3	4	4	5	4	5	62
20	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	55
VAR P	0	0	0.6537	0.2382	0.2604	0.1994	0.3158	0.1053	0.3767	0.3158	0.6814	0.4266	0.2382	0.3767	0.7701	0.2438	24.587

$\sum S_i^2 = 5.202216$   
 $S_T^2 = 24.58726$   
 $\alpha = 0.840979$

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

**K** : El número de ítems  
 $\sum S_i^2$  : Sumatoria de las Varianzas de los Ítems  
 $S_T^2$  : La Varianza de la suma de los Ítems  
 $\alpha$  : Coeficiente de Alfa de Cronbach

### Anexo 9. Nivel del coeficiente de correlación

Rango	Correlación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

**Fuente: Hernández, Fernández, y Baptista (2014)**