

**Responsabilidad social y comportamiento organizacional en la gerencia de administración – Municipalidad Provincial del Santa - 2017**

Social Responsibility and Organizational Behavior in the Management of Administration - Provincial Municipality of Santa - 2017

Responsabilidade Social e Comportamento Organizacional na Gestão da Administração - Município Provincial de Santa - 2017

Oscar Porfirio Cruz Cruz<sup>1</sup>, Kety Barrantes Reyes<sup>1</sup>, Celso Chávez Jiménez<sup>1</sup>, Gladys Villarreal Correa<sup>1</sup>, Jamima Berenis Velásquez Alejos<sup>1</sup>

---

**Resumen**

El propósito del presente estudio fue determinar cómo las políticas de responsabilidad social interna, contribuyen a mejorar el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial del Santa. Es una investigación básica, descriptiva, de diseño no experimental, transeccional, descriptiva. La población estuvo constituida por los 48 colaboradores administrativos que laboran en la gerencia de la MPS, a quienes se les aplicó el cuestionario; se encontró que más del 50% de colaboradores manifiestan, que la adaptación, gestión del cambio e innovación institucional, contribuyen a mejorar el desempeño laboral; en esta lógica la municipalidad establece políticas de responsabilidad social, del talento humano, presupuesto por resultados, calidad de los servicios públicos, y dialogo social con los ciudadanos y organizaciones; con el propósito de lograr el bien común de la sociedad; El 93.70% manifiesta que la municipalidad no utiliza sus programas de comunicación y de marketing para promover, valores, relaciones entre las personas y temas de responsabilidad social en los equipos de trabajo y comunidad; solo el 43.80% manifiesta que se han implementado estrategias de responsabilidad interna que promueven: las TICs, metas, procesos, funciones, puestos de trabajo, políticas y normas; en beneficio institucional y de la comunidad.

**Palabras clave:** Responsabilidad social y comportamiento organizacional

**Abstract**

The purpose of this study was to determine how internal social responsibility policies contribute to improving the organizational behavior of the employees of the Administration Management of the Provincial Municipality of Santa. It is a basic, descriptive, non-experimental, transeccional, descriptive research. The population was constituted by the 48 administrative collaborators that work in the management of the MPS, to whom the questionnaire was applied; It was found that more than 50% of the employees state that adaptation, change management and institutional innovation contribute to improving work performance; In this logic, the municipality establishes policies of social responsibility, human talent, budget for results, quality of public services, and social dialogue with citizens and organizations; with the purpose of achieving the common good of society; 93.70% state that the municipality does not use its communication and marketing programs to promote values, relationships between people and issues of social responsibility in the work teams and community; only 43.80% state that they have implemented internal responsibility strategies that promote: ICTs, goals, processes, functions, jobs, policies and standards; for institutional and community benefit.

**Keywords:** Social Responsibility and Organizational Behavior

---

<sup>1</sup> Facultad de Ciencias Económicas. Universidad San Pedro. Chimbote – Perú. [ocacruz@hotmail.com](mailto:ocacruz@hotmail.com)

**Recibido el 30 de abril del 2018**  
**Aceptado el 16 de junio del 2018**

## Resumo

O objetivo deste estudo foi determinar como as políticas internas de responsabilidade social contribuem para melhorar o comportamento organizacional dos funcionários da Administração da Administração do Município Provincial de Santa. É uma pesquisa descritiva, descritiva, não experimental, transeccional, descritiva. A população foi constituída pelos 48 colaboradores administrativos que atuam na gestão do MPS, aos quais o questionário foi aplicado; Verificou-se que mais de 50% dos funcionários afirmam que a adaptação, a gestão de mudanças e a inovação institucional contribuem para melhorar o desempenho no trabalho; Nessa lógica, o município estabelece políticas de responsabilidade social, talento humano, orçamento para resultados, qualidade dos serviços públicos e diálogo social com cidadãos e organizações; com o objetivo de alcançar o bem comum da sociedade; 93,70% afirmam que o município não utiliza seus programas de comunicação e marketing para promover valores, relações entre pessoas e questões de responsabilidade social nas equipes de trabalho e comunidade; apenas 43,80% afirmam ter implementado estratégias de responsabilidade interna que promovem: TICs, metas, processos, funções, empregos, políticas e padrões; para benefício institucional e comunitário.

**Palavras-chave:** responsabilidade social e comportamento organizacional

## Introducción

Argandoña, A. (2012) “La RS será, pues, ese conjunto de responsabilidades que la empresa asume ante la sociedad, que irán cambiando, como es lógico, porque cambian las circunstancias y la misma sensibilidad de los actores. La RS no puede reducirse a un listado de responsabilidades sociales”

Frederick. R (2001), según, Rogene A. Buchholz y Sandra B. Rosenthal, refieren que “Hay numerosas definiciones de responsabilidad social, pero, en general, significa que *una corporación privada tiene responsabilidad con la sociedad que va más allá de la producción de bienes y servicios que producen utilidades*. El concepto de responsabilidad social es, fundamentalmente, un concepto ético. *Implica modificar las ideas sobre el bienestar humano, y destaca el interés en las dimensiones sociales de la actividad de negocios que se relaciona con el mejoramiento de la calidad de vida*. La palabra *responsabilidad* implica cierto tipo de obligación de solucionar los problemas sociales que se supone que las organizaciones de negocio tienen con la sociedad en la que funcionan”.

Curto Grau, M (2012), refiere, en el... “Libro Verde de la UE, específicamente la dimensión interna de la responsabilidad social de las empresas puede clasificarse en cuatro dimensiones, según sea el foco de atención: la dimensión organizativa, la dimensión de las personas, la dimensión de las relaciones y la dimensión ambiental. Para que una empresa pueda ser correctamente catalogada como compañía socialmente responsable no es suficiente con adoptar buenas prácticas dirigidas a los consumidores y otros grupos de interés externos. Hay que empezar por el ámbito interno de la empresa, es decir, por los trabajadores” ... En el caso del Perú, el Decreto Supremo N° 015-2011-TR, dispone la Creación del Programa “PERÚ RESPONSABLE” e indica... “la promoción del Estado de la responsabilidad social empresarial debe contribuir a la formación de valores éticos de compromiso empresariales con los trabajadores”

Cueto (2014) “Los tres principales beneficios que la RSC puede generar para un Gobierno y Administración local no sólo se pueden fundamentar a nivel teórico, sino que también se han evidenciado en nuestro estudio de percepción con un panel de expertos sobre una muestra de grandes ciudades en España.

- El incremento de la aceptación y confianza de los ciudadanos.
- La mejora de la reputación y credibilidad ante la sociedad.
- La mejora de la eficiencia en la gestión pública.

En relación al comportamiento organizacional. Franklin, E. y Krieger, M. (2011), señalan... “Como campo de estudio de lo que las personas hacen en las organizaciones y de cómo repercute su conducta en la dinámica y forma de equilibrar el trabajo, en su crecimiento y en la búsqueda de objetivos y metas personales y profesionales, el Comportamiento Organizacional: 1). Es multidisciplinario, 2). Representa un método para promover la transmisión de ideas, de información y emociones de manera clara y abierta. 3). Constituye un mecanismo de retroalimentación para ajustar y mejorar las condiciones de trabajo, 4). Es una forma de identificar y entender cómo influyen los valores relacionados con el trabajo en las decisiones de la organización, 5). Es la vía para aplicar métodos y tecnologías que faciliten una efectiva toma de decisiones y 6). Es la alternativa para evaluar el desempeño de los diferentes niveles de la organización, y emprender las acciones correctivas necesarias. El análisis del comportamiento organizacional puede llevarse a cabo desde tres diferentes niveles: de individuos, de grupos y equipos, y del sistema organizacional” ... Ivancevich, J., Konopaske, R., y Matteso, M. (2006), fundamentan... “la clave para dirigir a la gente de modo que genere ganancias, productividad e innovación, además de que tenga un verdadero aprendizaje organizacional, radica en última instancia en la perspectiva de quienes están al frente de las organizaciones”

La investigación se justifica en la medida en que conociendo directamente de la realidad la práctica de la responsabilidad social interna en la Municipalidad Provincial del Santa, se puede re-direccionar las políticas, a fin de que contribuyan al bienestar humano y mejoramiento de la calidad de vida de su personal y la gobernabilidad de la municipalidad y por qué no como fuente de referencia para problemas similares.

El problema planteado es ¿Cuáles son los efectos de las políticas de responsabilidad social interna en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial del Santa?

Entre los objetivos tenemos: analizar el efecto de las políticas organizativas y de recursos humanos y de las políticas de relaciones y políticas ambiental, en el comportamiento organizacional; también describir el comportamiento organizacional de los colaboradores de la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial del Santa - 2017.

## **Material y Métodos**

Es una investigación aplicada, con enfoque cuantitativo; con diseño no experimental, transversal, descriptiva. La población estuvo constituida por los 48 colaboradores administrativos nombrados y contratados de la *Gerencia de Administración y Oficina de Recursos Humanos* de la Municipalidad Provincial de Santa. Se utilizó como técnica la encuesta, siendo el instrumento el cuestionario, el cual se elaboró considerando preguntas específicamente sobre políticas de responsabilidad social interna y comportamiento organizacional. El instrumento fue validado mediante juicio de expertos y prueba piloto.

## Resultados

**Tabla N° 1:** ¿La adaptación y gestión del cambio e innovación en su institución contribuyen a mejorar el desempeño de los colaboradores en sus puestos de trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	20.83
Casi siempre	16	33.33
Algunas veces	17	35.42
Nunca	5	10.42
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** la encuesta. **Elaboración:** equipo de investigación

**Tabla N° 2:** ¿Cómo califica el liderazgo de los directivos de su institución en atención a la satisfacción laboral de los colaboradores?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Mal	10	20,8
Regular	31	64,6
Bueno	6	12,5
Excelente	1	2,1
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** la encuesta. **Elaboración:** equipo de investigación

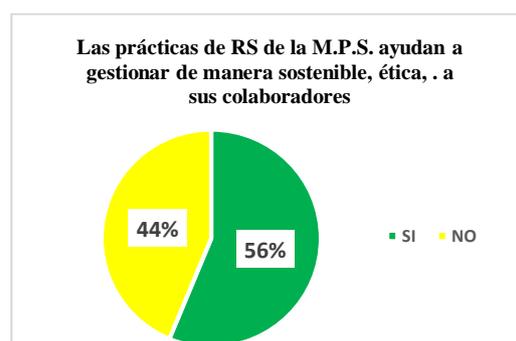
**Tabla N° 3:** ¿En la M.P.S.; se promueve la cultura de compromiso entre empleados y la organización con los propósitos siguientes?

Propósitos	Si		No		Total	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Motivarlos	17	35.42	31	64.58	48	100.00
Incrementar su nivel de satisfacción personal	13	27.08	35	72.92	48	100.00
Mejorar el ambiente laboral en los equipos de trabajo	16	33.33	32	66.67	48	100.00
Mejorar los procesos	14	29.17	34	70.83	48	100.00
<b>Promedio =</b>		<b>31.25</b>		<b>68.75</b>		

**Fuente:** la encuesta. **Elaboración:** equipo de investigación



**Figura N° 1:** Políticas de RSM



**Figura N° 2:** Prácticas de RS

**Tabla N° 4:** ¿Cuál de los siguientes riesgos laborales es la principal causa de ausentismo de los colaboradores en su institución?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nuevas formas de contratación	20	41.67
Inestabilidad en el puesto de trabajo	13	27.08
Enfermedades físicas	8	16.67
Aumento de volumen de trabajo	7	14.58
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100.00</b>

Fuente: la encuesta. Elaboración: equipo de investigación

**Tabla N° 5:** ¿Los mecanismos de conciliación familiar y laboral practicados en su institución conducen a establecer un clima de satisfacción laboral de los colaboradores?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	6	12.50
Algunas veces	30	62.50
Nunca	12	25.00
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100.00</b>

Fuente: la encuesta. Elaboración: equipo de investigación

**Tabla N° 6:** ¿La M.P.S. debería poner en práctica programas que promuevan la flexibilidad laboral para disminuir el ausentismo y rotación de sus colaboradores?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	93.75
No	3	6.25
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100.00</b>

**Tabla N° 7:** ¿La M.P.S. utiliza sus programas de comunicación y marketing para promover valores y temas de responsabilidad social a los usuarios internos y externos?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	3	6.25
Algunas veces	28	58.33
Nunca	17	35.42
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100.00</b>

Fuente: la encuesta. Elaboración: equipo de investigación

**Tabla N° 8:** ¿Cómo califica la estructura orgánica y organigrama de la Dirección de Administración de la MPS?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	4.17
Buena	20	41.67
Inadecuada	23	47.92
Inexistente	3	6.25
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100.00</b>

Fuente: la encuesta. Elaboración: equipo de investigación

**Tabla N° 9:** ¿La M.P.S. ha implementados estrategias de responsabilidad interna que promuevan: la TICs, metas, procesos, funciones, puestos de trabajo, políticas y normas; ¿estén en beneficio y al servicio de toda la comunidad?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	43.75
No	27	56.25
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100.00</b>

Fuente: la encuesta. Elaboración: equipo de investigación

## Discusión

En políticas organizativas, en un 54.10%, la adaptación y gestión del cambio e innovación institucional contribuyen a mejorar el desempeño laboral en los puestos de trabajo y en un 64.60% el liderazgo que ejercen los directivos es regular en relación a la satisfacción laboral del personal administrativo. Al respecto, Canessa y García (2005) afirman, “cada organización debe asumir la plena responsabilidad por el efecto que tenga en sus empleados, en el entorno, en los clientes y en cualquier persona o cosa que toque. Eso es responsabilidad social”. En esta lógica los gobiernos locales del Perú están estableciendo políticas de responsabilidad social relacionadas a la gestión del cambio, gestión del talento humano, gestión por resultados, presupuesto por resultados, calidad de los servicios públicos, y dialogo social con los ciudadanos y organizaciones con el propósito de lograr el bien común de la comunidad.

Se promueve una cultura de compromiso entre empleados, directivos y a nivel de la organización con los propósitos de: a) Motivar a los colaboradores, 35.42%, b) Incrementar su nivel de satisfacción personal, 27.058%, c) Mejorar el ambiente laboral, 33.33% y d) Mejorar los procesos administrativos, 29.17%. Díaz (2012). “Es muy importante la actitud que se manifiesta dentro de la organización para la cual se trabaja y esta se ve reflejada en la creatividad, en la solución de problemas, la responsabilidad, colaboración, disposición, compromiso, trato con la gente, servicio y tolerancia ya que de esto dependerá el buen funcionamiento de la misma”. Consideramos que la cultura organizacional representa la filosofía institucional, el compromiso es parte del sistema de valores de las organizaciones del estado peruano e inclusive del código de ética de los servidores públicos, los valores se expresarse en la conducta y comportamiento de los colaboradores a nivel individual, grupal y corporativo en sus puestos de trabajo, siendo así el éxito del gobierno local depende en parte del sistema de valores de su personal.

Entre los riesgos laborales, la principal causa de ausentismo de los colaboradores es: a). - Las nuevas formas de contratación en un 41.70%, sigue, b). - Inestabilidad en los puestos de trabajo en un 27.00%, continua, c). - Enfermedades físicas en un 16.70% y finalmente, d). -Aumento de volumen de trabajo en un 14.60%. Según Curto, M (2012), “el universo clásico de los RR. HH. Se ha ido expandiendo paulatinamente y hoy también incluye otros aspectos como la formación profesional y la empleabilidad, la mejora de la comunicación con los empleados o la participación de estos dentro de la empresa”. Al respecto las políticas de responsabilidad de riesgos laborales deben considerar la ausencia de accidentes y la seguridad de empleo, de salud, uso de recursos y reconocimiento de los colaboradores porque repercuten en la satisfacción laboral y productividad de los servicios, es decir en la calidad de vida laboral.

La municipalidad, en un 62.50%, algunas veces adopta mecanismos de conciliación familiar y laboral socialmente responsable dirigido a establecer un clima de satisfacción laboral. Curto Grau, M (2012), señala. “Probablemente la línea de actuación más destacada en este ámbito es la conciliación de la vida familiar y laboral, debiendo ir, voluntariamente, más allá de la ley para promover la satisfacción de sus empleados”. Esta institución pública para ser considerada socialmente responsable tiene que adoptar políticas internas que mejoren calidad de vida laboral lo cual permitirá fortalecer las políticas de responsabilidad social externa.

Sobre el comportamiento individual en un 93.80% la institución debería poner en práctica programas que promuevan la flexibilidad laboral para disminuir el ausentismo y rotación de sus colaboradores. Según, Ivancevich, J., Konopaske, R., y Matteso, M. (2006) “la clave para dirigir a la gente de modo que genere ganancias, productividad e innovación,

además de que tenga un verdadero aprendizaje organizacional, radica en última instancia en la perspectiva de quienes están al frente de las organizaciones”. Consideramos, las políticas públicas son un conjunto de normas que utilizan los gerentes públicos para guiar de manera responsable y social la forma de gobernar y tomar decisiones, resolver los problemas y necesidades de los trabajadores y de la comunidad, y la calidad los servicios públicos, etc. La forma como lideren los funcionarios y gerentes públicos; los colaboradores asumen un determinado comportamiento organizacional y calidad de vida laboral.

En comportamiento grupal, en un 93.70% la municipalidad no utiliza sus programas de comunicación y de marketing para promover, valores, relaciones entre las personas y temas de responsabilidad social en los equipos de trabajo y comunidad. Franklin, E. y Krieger, M. (2011). Enfocan el comportamiento de la organización de acuerdo con la habilidad de sus miembros para desarrollar, apoyar y dirigir grupos y equipos que permitan alcanzar las metas organizacionales. Al respecto las personas ayudan a alcanzar los objetivos de servicio, social y económico entre otros, entonces las políticas de responsabilidad social es una estrategia gerencial para que las personas interactúen con confianza, sistematicen sus ideas bajo un fin común y consolidar el propósito o razón de ser de la organización.

El sistema organizacional, es el nivel superior o estratégico, en este contexto encontramos; en un 45.90% es adecuada la estructura orgánica y organigrama de la Dirección de Administración de la municipalidad y en un 43.80% se han implementado estrategias de responsabilidad interna que promueven: la TICs, metas, procesos, funciones, puestos de trabajo, políticas y normas; en beneficio institucional y de la comunidad. Franklin, E. y Krieger, M. (2011). “Considera el comportamiento organizacional como una forma de analizar el desempeño de una entidad social orientada a la consecución de metas a través de un sistema coordinado, estructurado y vinculado con el entorno.” El sistema organizacional en parte comprende entender los niveles decisionales y de control, tales como: el nivel directivo, el nivel gerencial y el nivel operativo, es a través de estos niveles que funcionan los sistemas administrativos en las que operan las personas en forma individual, grupal y corporativa, utilizando los recursos y los instrumentos de gestión tratando de alcanzar el bien común de la población.

La MPS practica: a) Políticas de salud y seguridad en el lugar de trabajo, 41.67%, b) Políticas de organización institucional, 27.08%, c) Políticas de impacto ambiental y de los recursos naturales, 16.67%, d) Políticas de adaptación al cambio 6.25%, e) Políticas relacionadas con las personas, 4.17% y f) Políticas de relaciones, 4.17%. Al respecto Canessa y García (2005); según, Richard L. Daft (2000) conceptúa “la obligación de la gerencia de tomar decisiones y emprender acciones para que la organización contribuya al bienestar e interés de la sociedad y de ella misma”. En esta lógica las políticas permiten tomar decisiones para solucionar problemas o atender necesidades en beneficio de los colaboradores, las personas son las que producen y brindan los diferentes servicios que la municipalidad brinda a la comunidad.

## Conclusiones

La adaptación y gestión del cambio e innovación institucional contribuyen a mejorar el desempeño laboral en los puestos de trabajo en un 54.10%; en esta lógica la municipalidad establece políticas de responsabilidad social relacionadas a la gestión del cambio, gestión del talento humano, gestión por resultados, presupuesto por resultados, calidad de los servicios públicos, y dialogo social con los ciudadanos y organizaciones con el propósito

de lograr el bien común de la comunidad. Así mismo se promueve la cultura de compromiso de los colaboradores.

Entre los riesgos laborales, las principales causas de ausentismo de los colaboradores son las nuevas formas de contratación en un 41.70% y la municipalidad en un 62.50%, algunas veces adopta mecanismos de conciliación familiar y laboral socialmente responsable dirigido a establecer un clima de satisfacción laboral.

Sobre el comportamiento individual en un 93.80% la institución debería poner en práctica programas que promuevan la flexibilidad laboral para disminuir el ausentismo y rotación de sus colaboradores; en *comportamiento grupal*, para un 93.70% la municipalidad no utiliza sus programas de comunicación y de marketing para promover valores, relaciones entre las personas y temas de responsabilidad social; en los equipos de trabajo y a nivel del *sistema organizacional* en un 45.90% es adecuada la estructura orgánica y organigrama de la dirección de Administración de la municipalidad.

### Referencias bibliográficas

- Argandoña, A. (Abril de 2012). IESE . Obtenido de [http://www.iese.edu/en/files/catedra%20abril\\_tcm4-79450.pdf](http://www.iese.edu/en/files/catedra%20abril_tcm4-79450.pdf)
- Canessa y García (2005). El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en el Perú y en el Mundo. © Perú 2021. PDF. <https://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/abc%20de%20la%20rse%20en%20el%20peru%20y%20el%20mundo.pdf>
- Cueto, C (2014). La Responsabilidad Social corporativa del Sector Público: Un análisis aplicado a las Grandes Ciudades en España.
- Curto, G. M. (2012). La Responsabilidad Social Interna de las Empresas. Cuadernos de la Cátedra “La Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. N° 16 Setiembre de 2012.
- Díaz, M. (2012) Factores del Comportamiento Organizacional que Influyen en el Desempeño de los Equipos de Trabajo en Instituciones de Educación Superior. Un Caso de estudio. México.
- Decreto Supremo N° 015-2011-TR. Publicado el 20.09.2011. Normas Legales. El peruano. Que Crea El Programa “Perú responsable” Decreto Supremo
- Frederick. R. E. (2001). La Ética en los Negocios. Impreso en México.
- Franklin, E. y Krieger, M. (2011). Comportamiento Organizacional Enfoque para América. México: Editorial PEARSON.
- Ivancevich, J., Konopaske, R., y Matteso, M. (2006). Comportamiento Organizacional.China: Editorial MC Graw Hill.