



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN
EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE
RECURSOS HUMANOS EN EL GOBIERNO REGIONAL
DE LAMBAYEQUE, 2019”**

PRESENTADO POR:

BACH. JIMENEZ BONILLA, MARIA JULIA

**PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ASESOR:

MG. ERIK ANTONIO ZOEGER CALLE

CHICLAYO – PERÚ

2021

DEDICATORIA

Dedico el presente
trabajo a mi familia: mis
padres.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por estar siempre presente en los progresos de mi vida.

Agradezco a mi familia, por siempre brindarme las fuerzas necesarias para seguir adelante en los momentos difíciles.

Agradezco a mis docentes, por haberme guiado durante el largo camino que fue mi desarrollo profesional.

ÍNDICE

| | |
|---|------------|
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTO | iii |
| ÍNDICE | iv |
| RESUMEN | ix |
| ABSTRACT | x |
| INTRODUCCIÓN | xi |
| Capítulo I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 13 |
| 1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA | 13 |
| 1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 15 |
| 1.2.1. Delimitación espacial..... | 15 |
| 1.2.2. Delimitación social..... | 16 |
| 1.2.3. Delimitación temporal..... | 16 |
| 1.2.4. Delimitación conceptual | 16 |
| 1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 17 |
| 1.3.1. Problema principal..... | 17 |
| 1.3.2. Problemas específicos | 17 |
| 1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 17 |
| 1.4.1. Objetivo general | 17 |
| 1.4.2. Objetivos específicos | 17 |
| 1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN..... | 18 |
| 1.5.1. Hipótesis General..... | 18 |
| 1.5.2. Hipótesis Secundarias..... | 18 |

| | |
|---|-----------|
| 1.5.3. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN..... | 19 |
| 1.5.3.5. Cuadro de operacionalización de las variables | 21 |
| 1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 23 |
| 1.6.1. Tipo y nivel de la investigación..... | 23 |
| 1.6.2. Método y diseño de la investigación..... | 24 |
| 1.6.2.1 Método de investigación..... | 24 |
| 1.6.2.2 Diseño de investigación | 24 |
| 1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN | 24 |
| 1.6.3.1. Población..... | 24 |
| 1.6.3.2. Muestra | 25 |
| 1.6.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS | 25 |
| 1.6.4.1. Técnicas..... | 25 |
| 1.6.4.2. Instrumentos..... | 25 |
| 1.6.5. JUSTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN..... | 28 |
| 1.6.5.1. Justificación de la investigación | 28 |
| 1.6.5.2. Importancia de la investigación. | 28 |
| 1.6.5.3. Limitaciones de la investigación | 29 |
| Capítulo II. MARCO TEÓRICO | 30 |
| 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN..... | 30 |
| 2.1.1. Antecedentes internacionales | 30 |
| 2.1.2. Antecedentes nacionales | 32 |
| 2.2. BASES TEÓRICAS | 36 |
| 2.2.1. Gestión administrativa | 36 |

| | |
|--|-----------|
| 2.2.2. Desempeño laboral | 41 |
| 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS..... | 45 |
| 2.3.1. Capacitación..... | 45 |
| 2.3.2. Confianza | 46 |
| 2.3.3. Estrategia | 46 |
| 2.3.4. Liderazgo | 46 |
| 2.3.5. Planificar | 46 |
| 2.3.6. Motivación | 46 |
| 2.3.7. Procesos | 47 |
| Capítulo III. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS | 48 |
| 3.1 ANÁLISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS | 48 |
| 3.1.1 Análisis descriptivo..... | 48 |
| 3.1.2 Tablas de contingencia | 57 |
| 3.1.3 Prueba de normalidad | 62 |
| 3.1.4 Contrastación de hipótesis | 64 |
| 3.2 DISCUSIÓN DE RESULTADOS | 70 |
| CONCLUSIONES | 74 |
| RECOMENDACIONES..... | 75 |
| FUENTES DE INFORMACIÓN | 77 |
| ANEXOS | 83 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. <i>Operacionalización de variables</i> | 21 |
| Tabla 2. Resumen y estadísticos de fiabilidad del instrumento CGA..... | 26 |
| Tabla 3. Resumen y estadísticos de fiabilidad del instrumento CDL | 27 |
| Tabla 4. Gestión administrativa y desempeño laboral | 58 |
| Tabla 5. Planeación y desempeño laboral | 59 |
| Tabla 6. Organización y desempeño laboral | 60 |
| Tabla 7. Dirección y desempeño laboral..... | 61 |
| Tabla 8. Control y desempeño laboral | 62 |
| Tabla 9. Prueba de normalidad..... | 63 |
| Tabla 10. Contrastación de hipótesis principal | 65 |
| Tabla 11. Contrastación de hipótesis específica 1..... | 66 |
| Tabla 12. Contrastación de hipótesis específica 2..... | 67 |
| Tabla 13. Contrastación de hipótesis específica 3..... | 68 |
| Tabla 14. Contrastación de hipótesis específica 4..... | 69 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Nivel de percepción sobre la gestión administrativa | 49 |
| Figura 2. Nivel de percepción sobre la planeación | 50 |
| Figura 3. Nivel de percepción de la organización | 51 |
| Figura 4. Nivel de percepción de la dirección | 52 |
| Figura 5. Nivel de percepción del control..... | 53 |
| Figura 6. Nivel de percepción del desempeño laboral | 54 |
| Figura 7. Nivel de percepción de la capacidad | 55 |
| Figura 8. Nivel de percepción de la voluntad..... | 56 |
| Figura 9. Nivel de percepción de los recursos técnicos..... | 57 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|--------------------------------------|
| Anexo 1. Matriz de consistencia | 84 |
| Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos | 86 |
| Anexo 3. Validación de instrumentos..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| Anexo 4. Base de datos..... | 90 |
| Anexo 5. Solicitud y carta de aceptación de la institución pública | ¡Error! |

Marcador no definido.

| | |
|----------------------------|--------------------------------------|
| Anexo 6. Fotografías | ¡Error! Marcador no definido. |
|----------------------------|--------------------------------------|

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito evidenciar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral, presente en los trabajadores del Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, en el año 2019. Para lo cual el estudio empleó una metodología cuantitativa de nivel correlacional. Empleó un diseño no experimental de corte transversal. Se aplicó la técnica de la encuesta, para lo cual se construyó dos cuestionarios de encuesta, a una población conformada por 42 trabajadores públicos. Los resultados que se obtuvieron fueron que el 100% de los trabajadores públicos percibieron en un nivel medio la gestión administrativa, mientras que el 66% percibieron en un nivel alto el desempeño laboral, frente al otro 34% que lo percibieron en un nivel medio. El estudio halló una significancia estadística al 5% en la correlación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral, con un coeficiente Tau-b Kendall = 0,535 y p-valor =0.000, lo cual se cataloga como una relación de nivel moderada entre ambas variables. Así mismo, se halló correlación significativa entre el desempeño laboral y la planeación (Tau-b Kendall = 0,345 y p-valor =0.005), organización (Tau-b Kendall = 0,367 y p-valor =0.02), dirección (Tau-b Kendall = 0,488 y p-valor =0.000), y control (Tau-b Kendall = 0,390 y p-valor =0.01) respectivamente.

Palabras clave. *Gestión administrativa, desempeño laboral, relación*

ABSTRACT

The purpose of this research was to show the relationship between administrative management and work performance, both present in public workers of Human Resources Area of Regional Government of Lambayeque. For which, this study used a quantitative methodology and correlational level. A survey technique was applied, for which two surveys were built and applied in a population of 42 public workers. The results obtained were that 100% of public workers perceived administrative management in a medium level, while only 66% perceived work performance in a high level and 34% in a medium level. The study found, in 5% statistical significance, correlation between administrative management and work performance, with a Tau-b Kendall = 0.535 and p-value = 0.000, which is cataloged as a moderate level relationship between both variables. Also, a significant correlation was found between work performance and planning (Tau-b Kendall = 0.345 and p-value = 0.005), organization (Tau-b Kendall = 0.367 and p-value = 0.02), leading (Tau-b Kendall = 0.488 and p-value = 0.000) and control (Tau-b Kendall = 0.390 and p-value = 0.01), respectively.

Keyword. *Administrative management, work performance, relationship.*

INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda los temas de gestión administrativa y desempeño laboral. La gestión administrativa es el proceso administrativo llevado a cabo en una institución que en el presente estudio consta del Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque; y el desempeño laboral, se comprende como el nivel de eficiencia desempeñado en el cumplimiento de las funciones del personal; dentro de un área y el ejercicio de la función específica asignada.

Entre los factores vinculados a la problemática, se identifica que la gestión administrativa en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque es llevada de forma no ordenada y viene presentando dificultades para aquellos servidores públicos, que en el cumplimiento de sus funciones no disponen de los medios necesarios para desempeñarse correctamente. Se cuenta también con información institucional que la planificación y la organización viene generando dificultades en algunas actividades programadas, referente a la falta de recursos materiales y equipos esenciales, junto a la incorporación de personal que no cuenta con la formación y capacitación requerida para el puesto.

Por lo tanto, el objetivo principal del presente trabajo de investigación fue conocer el grado o nivel de relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral, para lo cual se empleó el método deductivo y se realizó el análisis estadístico de los datos recolectados y procesados. La población estuvo constituida por los trabajadores del Área y la muestra constó de toda la población debido a la viabilidad de trabajo, dado su número reducido.

La distribución de los capítulos se encuentra organizado de la siguiente manera:

En el capítulo I se presenta el planteamiento del problema, donde se describió la realidad problemática, la delimitación de la investigación, el problema de investigación, los objetivos, la justificación y la importancia de la investigación.

En el capítulo II se desarrolló el marco teórico, los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y la definición de términos básicos.

En el capítulo III se desarrolló la presentación, análisis e interpretación de resultados del estudio ejecutado, a partir del análisis de tablas y gráficos, así como la discusión de resultados.

Finalmente, el informe finaliza con la formulación de las conclusiones y la redacción de recomendaciones que fomenta la continuidad del presente tema de investigación por futuros interesados en el desarrollo de la línea de investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Durante un largo período de tiempo se observa el intento incansable de implementación de nuevos criterios que buscan la mejoría de las gestiones administrativas de instituciones público privadas, en busca que el personal realice sus tareas de forma más correcta y eficiente; con el objetivo de lograr cumplir metas. Y la experiencia demuestra que no existe una fórmula que pueda emplearse y que dé resultados positivos, debido que cada institución requiere de sus propios ajustes en relación a sus distintas necesidades.

En la ciudad de Madrid, España, consideraron la importancia de integrar personal auxiliar administrativo en las áreas de trabajo, con la finalidad de contribuir y simplificar las gestiones administrativas, debido que el resultado de las ejecuciones debe darse de manera metódica para alcanzar un óptimo resultado. Este personal cumple la función de asistir no sólo al área administrativa sino también a la integración entre áreas, facilitando la eficiencia comunicativa.

Cuando una institución investiga que aspectos necesitan mejorar para una alcanzar mayor eficiencia en la gestión administrativa, comienza una corriente de cambios pequeños que contribuyen a maximizar la eficiencia de las actividades. En base al análisis inicial, se puede identificar los factores externos e internos que afectan la eficiencia. Por ejemplo, los recursos técnicos que permite maximizar la eficiencia y la

eficacia de las áreas. Del mismo modo la labor de identificación de errores; da como resultado el desarrollo de procedimientos administrativos más eficientes, los cuales servirán para aminorar las deficiencias, dando como resultados actividades logrando sus objetivos y metas, con un uso adecuado de los recursos. De este modo los propios trabajadores tienen una mayor satisfacción al culminar con sus labores, gracias a que ven resultados positivos producto de sus labores. Ello contribuye a la motivación para desempeñar sus labores de una mejor forma.

En el Perú, generalmente se cuestiona la labor de la gestión administrativa de las entidades públicas. Al respecto el presidente de la república, Ing. Martín Vizcarra Cornejo, a través de un decreto supremo, estableció que existe una mejoría en la calidad regulatoria en los procesos administrativos, siendo ahora un proceso íntegro, que sirve como instrumento para lograr los objetivos políticos públicos. Partiendo de la base de la promoción de la eficiencia y la eficacia en el desempeño de todos los servidores públicos (Decreto Supremo N°46, 2019). De esa manera fomentar una adecuada cultura de servicio al pueblo peruano. Asimismo, el Poder Ejecutivo viene realizando un análisis de calidad regulatoria de los procedimientos administrativos vigentes en sus cargos, permitiendo identificar aquellos procesos que son incensarios, injustificados e ineficientes.

En Lambayeque, la situación del Gobierno Regional no es ajena a la realidad nacional. Se da la situación problemática debido que diversas áreas administrativas vienen realizando malos manejos administrativos, conociendo que este es el ángulo base para que una institución alcance los objetivos institucionales. El Área de Recursos Humanos no cuenta con suficiente personal capacitado, y no existen adecuados

procesos de selección y reclutamiento de personal. Por ejemplo, no se cumplen con las fechas establecidas en las convocatorias, ocurriendo retrasos de dos a tres días. Los requisitos solicitados a los postulantes no aseguran que estos cuenten con los conocimientos y habilidades necesarias para el puesto solicitado. Asimismo, tampoco se realizan capacitaciones para el personal nuevo, por lo cual tiene dificultades para adaptarse a las funciones que realiza la entidad.

Otra dificultad que presenta el área de personal es la ausencia de una política de incentivos hacia el personal que desarrolla eficientemente sus funciones y demuestra compromiso con su institución. Por ello los trabajadores no se encuentran identificados con la entidad y tienen un bajo desempeño laboral, porque consideran que el establecimiento de niveles salariales no está de acorde a las actividades que realiza cada trabajador. Además, no cuentan con reuniones de esparcimiento que permita estrechar lazos entre los trabajadores. Esta serie de dificultades repercuten en el desarrollo normal de las actividades que deben desempeñar los trabajadores, presentándose falta de recursos materiales y de tecnologías necesarias básicas para el cumplimiento de las actividades formuladas en la planificación anual. Sin embargo, frente a esta situación, es poco lo que las autoridades actuales vienen desarrollando para revertir la situación, motivo por el cual se plantea la presente investigación.

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Delimitación espacial

La presente investigación se circunscribe en el departamento de Lambayeque, provincia de Huamanga. El departamento de Lambayeque se ubica en los andes centro sur del Perú, y cuenta con un área de 43 821 km², lo cual equivale aproximadamente al 3,4 por

ciento del territorio del Perú. Limita en el norte con el departamento de Junín, por el noreste con el departamento de Huancavelica, por el oeste con el departamento de Ica, por el sur con el departamento de Arequipa, por el este con el departamento de Apurímac y con el departamento del Cusco por el extremo noreste.

1.2.2. Delimitación social

La presente investigación se encuentra comprendida en la sociedad Lambayecana. Según el censo del INEI Población y Vivienda 2017, su número asciende a 616 176 habitantes. La provincia con mayor concentración de la población es Huamanga, con el 45,8% de la población total del departamento. Esta población es predominantemente quechua hablante, lo cual refleja la riqueza de su cultura histórica y moderna; reflejada en su idiosincrasia social llena de tradiciones y costumbres milenarias que hoy en día se valorizan como una de las sociedades más religiosas del Perú.

1.2.3. Delimitación temporal

La presente investigación se desarrolló en el año 2019, durante el segundo periodo académico de la Universidad Alas Peruanas. Las actividades de formulación del plan se inician en el mes de agosto y setiembre; mientras que las actividades de ejecución se programan para los meses de octubre, noviembre. Realizando la redacción del informe, durante el mes de diciembre del año 2019.

1.2.4. Delimitación conceptual

La presente investigación se delimitó conceptualmente en el campo de las ciencias de la administración, y el subcampo de la gestión del talento humano. En el primer campo se ubica la variable gestión administrativa, delimitado por las cuatro fases del proceso administrativo, los cuales son el proceso de planeación, el proceso de organización, el

proceso de dirección y el proceso de control. En el segundo campo, el de la gestión del talento humano, ubicamos el desempeño laboral. Se encuentra delimitado por la fase de evaluación de la labor realizada por el personal.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema principal

¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019?

1.3.2. Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la planeación y el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019?

¿En qué se relaciona la organización y el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019?

¿De qué forma se relaciona la dirección y el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019?

¿Cuál es la relación entre el control y el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019?

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.

1.4.2. Objetivos específicos

Identificar la relación entre la planeación y el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.

Conocer la relación entre la organización y el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.

Conocer la relación entre la dirección y el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.

Identificar la relación entre el control y el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.

1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Hipótesis General

Existe relación significativa entre la gestión administrativa y desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.

1.5.2. Hipótesis Secundarias

Existe relación significativa entre la planeación y el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.

Existe relación significativa entre la organización y el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.

Existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.

Existe relación significativa entre el control y el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.

1.5.3. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.3.1. Definición conceptual de la variable gestión administrativa

La gestión administrativa es la puesta en prácticas de un grupo de procesos de la administración que se realizan en la institución durante un período siendo reevaluado frecuentemente para lograr en cada período la mejora constante, así como lograr cumplir con los propósitos establecidos por ella. (Ramírez, Ramírez, y Calderón, 2017). Por lo tanto, se comprende que la gestión administrativa se encuentra relacionada con el proceso administrativo que toda organización realiza.

1.5.3.2. Definición operacional de la variable gestión administrativa

La gestión administrativa se encuentra conformado por cuatro procesos los cuales sirven para la medición de la variable, teniendo como primera dimensión a la planeación el cual tiene como indicadores a las estrategias, las políticas, los programas, el presupuesto, los procedimientos y la toma de decisiones; para la segunda dimensión se tomó a la organización que tiene como indicadores a la especialización, estandarización, coordinación y autoridad; para la tercera dimensión se tiene a la dirección con los indicadores de motivación, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo; y por último, se

tiene a la cuarta dimensión el cual tiene los indicadores de control preliminar, control coincidente y control por retroalimentación. (Sánchez, 2014).

1.5.3.3. Definición conceptual de la variable Desempeño Laboral

El desempeño laboral es el comportamiento del personal con respecto a los objetivos establecidos por de una organización en un determinado tiempo, teniendo en cuenta las políticas que se manejan, así como también la cultura de empresa. (Toala et al., 2017). Por lo tanto, se comprende como desempeño laboral, al ejercicio de evaluación permanente que se realiza al desenvolvimiento del personal.

1.5.3.4. Definición operacional de la variable Desempeño laboral

El desempeño laboral combina tres elementos básicos han sido tomados para su medición teniendo como tales tres dimensiones para la segunda variable. Dichos elementos están conformados por la capacidad dentro de la cual integran los indicadores como las habilidades, conocimientos y experiencias; la siguiente dimensión es la voluntad en la cual se encuentran los indicadores del grado de motivación, la confianza y el compromiso y por último se tiene a los factores externos, en el cual se encuentran los indicadores de recursos técnicos, los recursos humanos y los aspectos coyunturales. (Gonzáles y Olivares, 2014)

1.5.3.5. Cuadro de operacionalización de las variables

Tabla 1.

Operacionalización de variables

| VARIABLES | DEFINICION CONCEPTUAL | DEFINICIÓN PROCEDIMENTAL | DIMENSIONES | INDICADORES |
|------------------------|--|---|--------------|--|
| Gestión administrativa | Administración la cual comprende una serie de fases, etapas o funciones cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios, técnicas y los enfoques de gestión (Munch, 2014, p.37). | La variable gestión administrativa está conformada por cuatro dimensiones: planeación, organización, dirección y control. Utiliza un cuestionario tipo Likert para medir la variable. | Planeación | Estrategias Políticas Programas |
| | | | Organización | Especialización Coordinación Orden Jerárquico |
| | | | Dirección | Motivación Liderazgo Comunicación Trabajo en equipo |
| | | | Control | Control preliminar Control coincidente Control por retroalimentación |

| | | | | |
|-------------------|---|--|---|---|
| Desempeño Laboral | <p>Comportamiento del personal de una organización o institución con respecto a los objetivos establecidos por la misma. Por tal motivo, toda entidad busca lograr tener un desempeño laboral excelente debido que se convierte en la fortaleza más fundamental dentro de ella, el cual se verá reflejado en las conductas que muestran los trabajadores de la entidad con relación a sus objetivos alcanzados (Toala, et al., 2017).</p> | <p>La variable desempeño laboral está conformada por tres dimensiones: capacidad, voluntad, recursos técnicos. Utiliza un cuestionario tipo Likert para medir la variable.</p> | <p>Capacidad</p> <p>Voluntad</p> <p>Recursos Técnicos</p> | <p>Conocimientos Habilidades Actitudes</p> <p>Motivación. Compromiso.</p> <p>Materiales de oficina Equipos de oficina Instalaciones</p> |
|-------------------|---|--|---|---|

Fuente: Elaboración Propia

1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

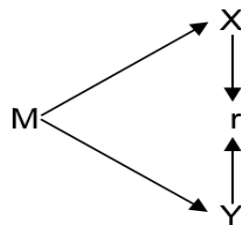
1.6.1. Tipo y nivel de la investigación

1.6.1.1 Tipo de investigación

La presente investigación fue tipo aplicada, debido que tuvo como fin aplicar el conocimiento a situaciones reales. Según Muñoz (2011) este tipo de investigación sirve para otorgar soluciones a los problemas presenciados en situaciones de la actualidad, mediante el uso de los avances y resultados de los estudios realizados, los cuales son elaborados gracias a la base de conocimientos otorgados por la investigación básica.

1.6.1.2 Nivel de investigación

La investigación fue de nivel correlacional, debido que se pretendió corroborar la relación que existe entre la primera y la segunda variable; sin la necesidad de hallar una causalidad. Tuvo como finalidad la medición del grado de relación existente entre ambas variables presentadas en el presente estudio, mediante la determinación del comportamiento de cualquiera de las variables. Se expresa de la siguiente forma:



Donde:

M = Población

X = Gestión Administrativa

Y = Desempeño Laboral

r = Relación

1.6.2. Método y diseño de la investigación

1.6.2.1 Método de investigación

El método que se utilizó en la presente investigación fue el método inductivo-deductivo. Este método consistió en obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares, previamente observadas y estudiadas. El método fue planteado por Francis Bacon (1561-1626) con la finalidad de obtener nuevos conocimientos. El método consiste en realizar varias observaciones de un fenómeno particular, y luego a partir de estos, realizar una generalización a modo de inferencia inductiva hacia la población entera.

1.6.2.2 Diseño de investigación

La presente investigación presentó un diseño no experimental, debido que la intervención a realizarse fue no invasiva y sin ninguna perturbación al desenvolvimiento cotidiano de las personas que participaron en la presente investigación. Palella y Martins, (2012) explican que este tipo de investigación exige que la unidad de estudio sólo podrá ser observada o entrevistada en su ámbito natural, y a partir de dicha información recomienda realizar el análisis correspondiente.

1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.3.1. Población

La población de la presente investigación estuvo conformada por todos los trabajadores, en este caso cuarenta y dos personas, del Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque. Personas que se encuentran en la condición de nombrados y contratados durante el periodo de ejecución del presente estudio.

1.6.3.2. Muestra

La muestra en el presente estudio estuvo conformada por la misma población, dado que, al ser un número viable para los recursos disponibles, se procedió a estudiar la totalidad de los trabajadores que integran el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque.

1.6.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

1.6.4.1. Técnicas

La técnica que se utilizó en ambas variables es la técnica de la encuesta. Ñaupas, Mejía, Novoa, y Villagómez (2014) señalan que la técnica de la encuesta está conformada por un conjunto de preguntas las cuales se encuentran relacionadas con las variables del presente estudio con la finalidad de recabar información para verificar la hipótesis planteada.

1.6.4.2. Instrumentos

Instrumentos de recolección de datos

Para la primera variable, gestión administrativa, se confeccionó un cuestionario el cual se encuentra integrado por cuatro dimensiones, las cuales contaron con un total de 13 indicadores y 25 ítems.

De igual manera para la segunda variable, el desempeño laboral, se confeccionó un cuestionario el cual se encuentra integrado por tres dimensiones, las cuales contaron con un total de 9 indicadores y 14 ítems.

Validez del instrumento

El presente trabajo de investigación empleó el instrumento de la modalidad cuestionario, como se mencionó anteriormente, tanto para gestión administrativa como el desempeño laboral. Para su validez, ambos instrumentos han pasado por un proceso de revisión de juicio por opinión de expertos, los cuales cuentan con estudios de especializaciones sobre el tema estudiado. De esta manera, se confirmó la validez de las preguntas empleadas en ambos instrumentos.

Confiabilidad del instrumento

Para asegurar la confiabilidad de los instrumentos, estos han sido evaluado mediante la prueba de Alfa de Cronbach mediante la prueba piloto. La técnica de evaluación indica que el resultado de confiabilidad siempre se ubica de cero a uno, siendo lo más recomendado que los resultados se encuentren próximos al valor de uno, lo cual nos indica un alto grado de confiabilidad del instrumento evaluado.

Los resultados de Alfa de Cronbach, en para la muestra de la prueba piloto fue de 25 personas de la misma población de estudio, en el cual se empleó el instrumento Cuestionario de Gestión Administrativa - CGA, cuyo resultado fue de 0.888 (Alto).

Tabla 2.

Resumen y estadísticos de fiabilidad del instrumento CGA

| Resumen del procesamiento de los casos | | |
|---|-----------|--------------|
| | N | % |
| C Válidos | 25 | 100,0 |
| Excluidos | 0 | ,0 |
| Total | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del proce

| Estadísticos de fiabilidad | |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,888 | 18 |

Los resultados de Alfa de Cronbach para la misma muestra piloto fueron de 25 personas perteneciente a la población de estudio, utilizando el instrumento Cuestionario de Desempeño laboral - CDL, cuyo resultado en este caso fue de 0.796 (Alto).

Tabla 3.

Resumen y estadísticos de fiabilidad del instrumento CDL

| Resumen del procesamiento de los casos | | |
|---|----|-------|
| | N | % |
| C Válidos | 25 | 100,0 |
| Excluidos | 0 | ,0 |
| Total | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del proce

| Estadísticos de fiabilidad | |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,796 | 14 |

De ambos resultados, se pudo afirmar que ambos instrumentos formulados contaron con la validez y la confiabilidad requeridos para su utilización en el presente trabajo de investigación.

1.6.5. JUSTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.5.1. Justificación de la investigación

La presente investigación se justificó porque la gestión administrativa es un elemento fundamental para toda institución. Se fundamentó en el proceso administrativo y sus procedimientos que permiten alcanzar los objetivos trazados. Así el hecho de analizar la gestión administrativa, permite evaluar el proceso administrativo. Por otra parte, el desempeño laboral es un elemento fundamental de la gestión del talento humano. La importancia de su estudio se justificó en que la presente investigación va a brindar un aporte al estudio de esta variable, que contribuya a aumentar el conocimiento. Así mismo, se justificó de manera práctica, debido que la presente investigación va a contribuir en el entendimiento de la problemática institucional y brindará recomendaciones que permita más adelante mejorar su gestión administrativa y a su vez, ello permita incrementar el desempeño laboral de los servidores públicos que trabajen en la institución.

1.6.5.2. Importancia de la investigación.

La gestión administrativa es un tema de mucha relevancia debido que llega a estar presente en todas las instituciones. Debido a la gestión administrativa se logra alcanzar resultados muy favorecedores a la institución. Sin embargo, muchas instituciones, más públicas que privadas, no le dan la importancia merecida, trayendo como consecuencia efectos negativos en ellas. Muchas veces, dichas instituciones suelen creer que el error se encuentra en el desempeño que su propio personal realiza en las actividades, sin tomar en cuenta que quizá no se está manejando los criterios o aspectos necesarios para encaminar los procesos administrativos de manera más eficiente.

Es por ello que la presente investigación complementó los conocimientos existentes de las variables de estudios, aportando conocimientos actualizadas sobre los elementos que deben ser considerados para una adecuada gestión administrativa, así como también considerar los factores que intervienen en el desempeño laboral de los trabajadores de una institución, y al mismo tiempo encontrar la relación que puede existir entre ellos. Para lograr el propósito de estudio se utilizó instrumentos como el empleo de cuestionarios sobre la gestión administrativa que más adelante puede servir a futuros trabajos de investigación.

1.6.5.3. Limitaciones de la investigación

El presente estudio presentó limitaciones respecto a limitación de tiempo, debido que se contó con un tiempo reducido para la realización del presente estudio, dado que la investigadora viene realizando un trabajo formal y dedica el resto del tiempo a cumplir sus funciones familiares; por lo cual el tiempo se reduce a unas horas semanales de dedicación a la presente investigación. Limitación de respeto a la participación voluntaria, debido que los trabajadores pudieron presentar una opinión de no desear participar en la presente investigación. Para ello, se recurrió a la autorización de la jefatura para solicitar su participación en la presente investigación, siguiendo los criterios éticos de una investigación. Limitación de coordinación, debido que se contó con un permiso escrito para realizar la presente investigación, y no comprende contar con la disposición del tiempo de los trabajadores; por lo cual es difícil por reunir a todos en el momento de realizar la aplicación del cuestionario.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Antecedentes internacionales

Caisa (2014), en su investigación de pregrado en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador denominado *La gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral en la empresa metalmecánica “ALHICE” de la ciudad de Ambato*, con objetivo principal de estudiar la influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral en la empresa metalmecánica “ALHICE”, con una muestra de 35 empleados; investigación de nivel correlacional. Concluyendo que la empresa no cuenta con una adecuada gestión administrativa, generando un malestar en los empleados y por ende un bajo desempeño laboral. Todo ello se ve reflejado en los resultados obtenidos en donde se menciona que el 43% de los trabajadores dicen que nunca se ha practicado un modelo de gestión en la empresa seguido por el 31% donde mencionan que solo unas pocas veces; mientras que el 40% y el 34% señalan que pocas veces o nunca, respectivamente la empresa planifica las actividades que realizan en ella. Por otro lado, el 40% y el 43% mencionan que pocas veces y nunca las actividades se relacionan con el puesto del trabajo, así como el liderazgo obtuvo que un 51% creen que nunca se ha practicado en la empresa en la cual las dimensiones de la segunda variable reflejan similares resultados. Además, se presentó los siguientes resultados estadísticos en

donde $X^2_c = 43,27 > X^2_t = 41,3372$, por ende, la hipótesis nula fue rechazada y se aceptó la hipótesis alternativa dando cabida a las conclusiones presentadas en la investigación. Por ende, se pudo visualizar la relación existente entre ambas variables donde es necesario contar con una adecuada gestión administrativa se ve perjudicado la empresa debido que los empleados no desempeñan funciones eficientes.

Sailema (2018), en su tesis de pregrado de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador denominada. *El estrés laboral y el desempeño laboral en el área administrativa de la empresa Alvarado Ortiz constructores Cia. Ltda. En la ciudad de Ambato, de la provincia de Tungurahua.* con el objetivo de identificar la relación que existe entre el estrés laboral y el desempeño laboral en el área administrativa de la empresa, se trabajó con una muestra de 32 personas. Presentó una metodología de tipo cuantitativa. Llegó a la conclusión que existe relación directa entre las variables donde asegura que los principales factores que influyen en el desempeño son el tiempo de trabajo que cuenta con un 19% de trabajadores que laboran los sábados así como el 12% laboran los domingos y feriados, carga de trabajo en donde mencionan que el 41% de trabajadores deben realizar su trabajo con rapidez y definición de rol en donde el 18% menciona que su papel a desarrollar dentro del área es poco clara, del mismo modo que los resultados estadísticos reflejan que $X^2_t = 16,92 < X^2_c = 91,63$, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna. Por ello, se puede evidenciar que existen diversos factores los cuales crean estrés teniendo una repercusión negativa en el desempeño laboral.

Jácome (2014), en su tesis de pregrado de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. *La gestión administrativa como un determinante en el desempeño laboral de*

Demaco, distribuidora de equipos y materiales de construcción Gómez Cia. Ltda. Durante el año 2013, que tuvo como objetivo analizar la incidencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral se trabajó con una muestra de 35 trabajadores de la empresa. Desarrolló la investigación bajo un enfoque cuantitativo y un nivel de investigación descriptivo. Presenta como conclusión que el 15% de sus encuestados mencionan que la empresa debe motivar a los trabajadores, el 9% mejorar los beneficios que reciben y el otro 9% en mejorar el control del personal, siendo estos 3 las puntuaciones más altas. De esta manera se aprecia que la importancia de la gestión administrativa con el desempeño laboral en las instituciones o empresas, aportan al conocimiento de la gestión administrativa y a su empleo.

Martínez (2014), en su tesis de pregrado de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador denominado *La gestión administrativa y su incidencia en la liquidez de la empresa distribuidora Dimar durante el segundo semestre del año 2012*, la cual tuvo como objetivo analizar la gestión administrativa para determinar su incidencia en la liquidez de Distribuidora. Trabajó con una muestra de 88 trabajadores, siendo una investigación cualitativa, de nivel descriptivo. Se concluyó que la empresa Distribuidora Dimar no cuenta con una gestión eficiente, tomando en cuenta que es de mucha importancia para la mejora de su liquidez. Se observó en las respuestas que el 83% señaló que la empresa no cuenta con un capital de trabajo, además que el 62% mencionó que la empresa no cuenta con talento humano y el 73% cree que la gestión administrativa no fue eficiente. Por lo cual, se sabe que el desempeño laboral si bien es cierto, lo realiza el personal, la institución es la encargada de planificar y dirigir a dicho personal.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Muñoz (2018), en su tesis de pregrado de la Universidad Peruana Unión de la ciudad de Tarapoto-Perú denominado. *Relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora inmobiliaria Rio Huallaga S.A.C*, con el objetivo general determinar la relación que existe entre clima organizacional y desempeño laboral con una muestra de 17 personas, las cuales colaboraron para la realización de dicho estudio. El tipo de investigación correlacional de diseño no experimental y transversal. Obtuvo como conclusión que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral con un Rho de Spearman de 0,601 con un p-valor de 0.000. Por ello, esta investigación es de gran ayuda debido que muestra la relación existente por medio de pruebas estadísticas que comprueban la hipótesis, brindando un resultado esperado para la investigación a elaborar.

Barrinuevo (2015), en su tesis de postgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca. Denominado. *Gestión administrativa y desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Núñez Butrón de Juliaca. 2014*. Tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la calidad de la gestión administrativa y el desempeño docente. Trabajó con una muestra de 120 trabajadores de la institución superior. La investigación fue no experimental de un nivel correlacional. Concluyó que existe un nivel de significancia directa entre ambas variables mediante el 95% de confianza con un p-valor menor a 0.05, además de presentar una confiabilidad de 0.899 por medio de la prueba de Spearman, la cual señala que es aceptable debido que supera el valor referencial de 0.75. Por ello, dicho estudio contribuye en gran parte en el trabajo a elaborar debido que presenta una gran similitud

en sus variables, de la cual es posible orientar al estudio en cuanto a sus teorías como en los instrumentos.

Gervacio (2018), en su tesis de postgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Huánuco. Denominado. *La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Chacabamba-Período 2017*, con el objetivo de determinar en qué medida la cultura organizacional incide en el desempeño laboral, trabajada con 52 empleados de la municipalidad. de tipo descriptivo, de diseño no experimental y transversal. Concluyendo que la cultura que maneja la organización en aspectos de valores, creencias y normas incide en el desempeño laboral de sus trabajadores debido que se preguntó acerca de la innovación que se presenta en la institución de manera que contribuyan al cumplimiento de las metas, en la cual respondieron el 26,9% nunca, el 5,8% ocasionalmente, el 3,8% algunas veces, el 5,8% frecuentemente y la mayor parte de 57,7% siempre, reflejando la conclusión a la que se llegó. Se puede visualizar que existen diversos factores que inciden en el desempeño laboral, es por ello que tiene gran significancia tenerlo en cuenta para la elaboración del presente trabajo.

2.1.3. Antecedentes regionales

Arriarán y Abarca (2014), en su tesis de pregrado de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga denominado. *Gestión administrativa y rentabilidad económica de la entidad prestadora de servicios de saneamiento Lambayeque: 2008-2012*, con el objetivo de analizar la incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad económica, con el propósito de medir su impacto en el rendimiento económico, mediante

el análisis de los indicadores económicos, para presentar a los directivos y miembros de la Junta General de Accionistas, los resultados de la gestión de la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento. La investigación fue del nivel descriptivo, no experimental, cuantitativo, retrospectivo y de corte longitudinal. Concluyó que el 49,4% de los trabajadores creen que la institución tiene una regular gestión administrativa, el 80.6% mencionan que el principal problema de la empresa es la existencia de injerencia políticas en la institución, resultando en forma global que la gestión administrativa tiene incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa.

Percy y Reyna (2016), en su tesis de pregrado de la Universidad nacional de San Cristóbal de Huamanga denominado. *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad provincial de Huanta -2015*, lo principal fue determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, con una muestra de 118 trabajadores, de tipo correlacional. Concluyó que existen evidencias significativas en el estilo de liderazgo que incide sustancialmente en el comportamiento de los trabajadores de la municipalidad, validándose de esta manera la primera hipótesis específica, quedando demostrado por medio de la prueba estadística de chi-cuadrado como $X^2c = 20.534 > X^2t = 9.4877$. En otras palabras, el estilo de liderazgo incide sustancialmente en el comportamiento de los trabajadores nombrados, contratados por la modalidad de CAS y funcionarios de la Municipalidad provincial de Huanta. Se resalta la importancia que se requiere en las instituciones referentes a mantener contento al personal de manera que desempeñen una labor apropiada.

Torres y Chipana (2018), en su tesis de pregrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, denominada. *Clima organizacional y desempeño laboral en*

el centro de salud licenciados, Lambayeque 2018. Con el objetivo de determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral con una muestra de 50 trabajadores, con una metodología de tipo correlacional y diseño no experimental. Concluyó que del 100% del personal de salud el 22% (11) percibe un clima organizacional favorable y el 78% (39) un clima poco favorable; mientras que el 88% (44) presenta un desempeño laboral aprobado y el 12% (6) un desempeño laboral desaprobado, al igual que reflejan sus resultados estadísticos presentando un p-valor de 0.485 evidenciando una correlación moderada entre ambas variables.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Gestión administrativa

Las instituciones, organizaciones, empresas o entidades, buscan un mismo objetivo en común; el beneficio de la misma, en las cuales se deben considerar la evaluación de las distintas áreas que las integran, debido que cada una de ellas cumple una función importante. Sin embargo, todas ellas parten desde la gestión administrativa.

La gestión administrativa para Munch (2014) significa que “la administración comprende una serie de fases, etapas o funciones cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios, técnicas y los enfoques de gestión” (p.37). Tomando en cuenta dicha definición sobre las variables, dichos procesos son de utilidad para comprender de manera más eficiente la gestión en sí, brindando claros métodos para ser empleados sea la entidad que sea.

Cuando se estudia la gestión administrativa, se está estudiando la administración en sí, debido que prácticamente se refieren a lo mismo, según lo mencionado por Rivera, Guerrero, García, y Jaramillo (2017) que indica que la gestión “es el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un fin determinado”, mientras que la administración lo define como “al proceso de conseguir que se hagan las cosas con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto a ellas” (p.25).

Para un adecuado funcionamiento de una institución, es básico tomar en cuenta la gestión administrativa, la cual, se puede describir en pocas palabras, como la puesta en marcha de un conjunto de procesos como la planificación, la organización, dirección y el control de funciones que se realizan en la institución durante un período siendo reevaluado frecuentemente para lograr en cada período la mejora constante, así como lograr cumplir con los propósitos establecidos por ella. Es por todo ello, que la gestión administrativa cumple un importante papel para el desarrollo de la institución, debido que, en base a ello, se obtendrán mejores resultados beneficiándose en gran medida dicha institución, gracias a los conocimientos aplicados para la realización de gestiones los cuales son elaborados con el fin de alcanzar los objetivos trazados por la institución.

2.2.1.1. Procesos Administrativos

Cuando se hace referencia a los procesos administrativos, se habla de un conjunto de etapas las cuales realizan funciones de manera sucesiva presentando en ellas una relación de manera que logren formar un proceso integral. Para una mejor comprensión, se puede decir que:

Se encuentran integrados por la planeación, organización, la dirección y el control, dicho de esa manera, el papel que desempeñe la administración tiene gran influencia en toda institución u organización debido que en base a los criterios que se manejen dentro de ella se podrá obtener los objetivos planteados. (Sánchez, 2014, p.47).

Es por ello, que se deben tomar en cuenta la implementación o el mejoramiento de las gestiones administrativas para lograr desarrollar de manera más eficiente y efectiva las actividades que se realicen dentro de ella, además de disminuir los distintos problemas que mayormente se suelen presentar por no contar con todos los procesos mencionados en teoría.

Planeación

Existen ocasiones en donde ciertos trabajadores prefieren tomar el camino más rápido brindando soluciones improvisadas a los problemas que se presentan en un momento determinado dentro de una institución, creando limitaciones en el desarrollo de ella. La planeación significa plantear las actividades a realizar, indicando los objetivos que se desean alcanzar en la institución, así como también se deben plantear los medios por el cual se piensa lograr dichos objetivos, por eso es necesario tener en cuenta el propósito que tiene la institución. Asimismo, contribuye en el uso

de los recursos de manera más eficiente para que de ese modo no se genere grandes desperdicios en producciones ineficaces, permite tener ideas más claras en la toma de decisiones.

Se debe considerar para una adecuada planeación a las estrategias, las políticas que manejan en la institución, los programas esquematizados con la secuencia y el tiempo de las actividades a efectuarse, el presupuesto con el que cuenta la institución, los procedimientos del orden cronológico y por último la toma de decisiones que se deben realizar cada cierto tiempo. (Sánchez, 2014, p.36).

Organización

Es necesario que exista en toda gestión administrativa de cualquier institución, la organización, debido que se podrá tener un orden en cuanto a las actividades que se realizan en ella. La organización se refiere a las distintas partes como funciones teniendo un objetivo en común las cuales en coordinación desarrollan las actividades para lograr cumplir los objetivos. Por ello se resume a la organización como el proceso brindar un orden o una distribución de trabajo al personal, también es la estructura de forma técnica que relaciona a todas las actividades ya sea materiales como personas con la finalidad de maximizar los planes efectuados por la institución.

La organización comprende elementos como la especialización la cual identifica y divide según la ocupación a desarrollar en un área, la estandarización el cual muestra la manera que deben seguir los trabajadores para desempeñar la actividad de manera correcta, la coordinación entre el personal y la autoridad debido que se debe definir quién es el encargado de la toma de decisiones. (Sánchez, 2014).

Dirección

La dirección es la etapa en la cual se va a realizar de manera efectiva lo planeado previamente, mediante la presencia de la autoridad del administrador el cual conduce dichos procesos administrativos en base a sus tomas de decisiones. En la dirección se presentan dos acciones, el de dirigir y el de ejecutar. En base a ello, es necesario tener en cuenta ciertos elementos que influyen en dichas acciones, como la motivación que reciben los empleados de manera que generen un mayor compromiso con la entidad, el liderazgo que se debe presenciar en los jefes de la institución de manera que se vea reflejado el poder y de cierta manera influir en los trabajadores.

La comunicación es también un elemento importante para que los involucrados tengan información las cuales son relevantes en todo proceso y el trabajo en equipo los cuales se forman ya sea por la propuesta de los jefes como comités para eventos sociales o por la naturaleza de socializar, ambos contribuyen a que se efectúe de mejor manera las actividades. (Sánchez, 2014, p79).

Control

Las actividades realizadas en todas las entidades deben llevar una evaluación como tal un control en ellas, de manera que se puedan identificar los errores y de esa forma brindar una pronta solución. Cuando se menciona al control se refiere a la acción de vigilar que las tareas o la ejecución de actividades las cuales deben darse de la manera planificada, teniendo en cuenta las correcciones a realizarse en caso se presenten situaciones que afecten la ejecución. Se recomienda que todos aquellos jefes de las distintas áreas sean los encargados de realizar dicha función.

El control se encuentra dividido en tres tipos de control los cuales contribuyen a tener un control más eficaz, como el control preliminar el cual se realiza previamente a la ejecución del planeamiento, teniendo listo los recursos a emplearse y al personal requerido para el inicio de las actividades, asimismo se tiene el control coincidente el cual se realizan por medio de informes de forma periódica sobre el desempeño del personal en las actividades designadas y por último, se tiene el control por retroalimentación el cual se da luego de presenciar los resultados de la planeación, re planificando las actividades futuras basados en los resultados pasados. (Sánchez, 2014, p.156).

2.2.2. Desempeño laboral

2.2.2.1 Importancia del desempeño laboral.

Para las instituciones tanto públicas como privadas, como para las empresas y entidades en general, es fundamental tener en cuenta el desempeño laboral del personal debido que reflejará si las actividades están siendo efectuadas de manera correcta. El desempeño laboral es el comportamiento del personal de una organización o institución con respecto a los objetivos establecidos por la misma. Por tal motivo, toda entidad busca “lograr tener un desempeño laboral excelente debido que se convierte en la fortaleza más fundamental dentro de ella, el cual se verá reflejado en las conductas que muestran los trabajadores de la entidad con relación a sus objetivos alcanzados”. (Toala, et al., 2017).

Asimismo, cuando se hace referencia a las instituciones en general, tienen la necesidad de ver por el capital humano, puesto que en base a ello se desempeñan las funciones de manera eficiente y efectiva de la mejor manera posible. Según Cuesta y Valencia (2014) el desempeño laboral es “la capacidad de organización que armoniza

los resultados, estimula el rendimiento, reconoce las percepciones de los trabajadores y expresa las características de las competencias que ésta posee” (p.29). Dicha capacidad se verá reflejado en los trabajadores, donde deben mostrar facultades para brindar soluciones al momento de presentarse problemas en la institución.

A su vez, es necesario tener en cuenta que la entidad se encuentra en manos de los mismos empleados de manera que es necesario brindar un ambiente cálido para mantener al personal contento de manera que se logre obtener un adecuado desempeño dentro de la institución. El desempeño laboral se entiende “como el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo, es la eficiencia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización” (Chiang y San Martín, 2017, p.160). Es así que se debe tomar en cuenta medidas para motivar a los trabajadores de modo que éstos realicen sus funciones de manera efectiva y eficiente.

En relación a instituciones públicas, deben tener mayor conciencia sobre el desempeño laboral que deben brindar a los ciudadanos o incluso a los mismos trabajadores teniendo siempre presente las metas que tienen establecidos. En este sentido, “el desempeño laboral es la eficiencia y empeño que el trabajador pone para realizar sus funciones dentro de la organización orientando hacia el éxito de ella” (Palmar y Valero, 2014, p.166). La institución que cuente con un desempeño laboral adecuado generará en ella beneficios además de cumplir con el propósito planteado por ella.

Por tal motivo es que el desempeño laboral es de importancia para cualquier entidad, debe ser considerado en todo así como también realizar evaluaciones frecuentes para tener un mayor conocimiento sobre ello y lograr tomar las medidas necesarias para corregir o reforzar los puntos de quiebres, asimismo, todo el personal

debe tener determinado y presente las funciones que deben efectuar, así como también las políticas que manejan en la empresa y las indicaciones que debe seguir para el cumplimiento de los objetivos planteados.

2.2.2.2 Factores que se combinan en el desempeño laboral.

Los factores que se combinan en el desempeño laboral del personal de una entidad, mayormente suelen tener elementos personales los cuales son conocidos por la voluntad del empleado, así como factores de forma externa. Siempre se debe tener presente que una de las partes que tienen mayor importancia dentro de los procesos de evaluación de desempeño es la capacidad del trabajador, sin embargo, no solo se debe considerar dicho criterio debido que es erróneo pensar de tal forma. Se debe tomar en cuenta la retroalimentación puesto que se procura que la totalidad de empleados se encuentren al tanto de la manera en que se deberían cumplir sus actividades, asimismo, “el personal encargado de un grupo de empleados debe realizar dichas evaluaciones de desempeño a cada trabajador, es decir en forma individual de manera que se pueda tener una idea más clara sobre las decisiones a tomar al respecto”. (González y Olivares, 2014)

Capacidad

La capacidad se encuentra integrado por tres elementos básicos los cuales hacen referencias a puntos como la habilidad, los conocimientos y experiencias. Es decir, la habilidad que tiene una persona para realizar trabajos o funciones de manera eficiente y efectiva, a su vez, la destreza con la que puede contar una persona para efectuar una aplicación y reflexión de análisis de conocimiento de la mejor manera posible y por último, se tiene a las experiencias de la persona las cuales cuentan con diversas situaciones

anteriormente vistas durante un período de tiempo extenso. Es de esa manera que esos distintos elementos son considerados como “una acumulación de forma sistemática que abarca la formación, las experiencias e información los cuales hacen posible que el individuo pueda diagnosticar y realizar acciones de manera apropiada”. (Suzuki, 2017)

Voluntad

La voluntad llega a entender como la capacidad o facultad que tiene una persona para tomar decisiones frente a distintas ocasiones que se puedan presentar en un momento determinado como también se entiende por la regulación de las conductas del individuo en la misma situación. Por otro lado, se puede definir a la voluntad como “la determinación o albedrío que tiene una persona de manera libre, es decir, la acción de elegir algo sin ninguna presión ni situación que condicione u obligue en su decisión y conducta”. (Olivier, 2018, p.49). Por tanto, se puede resumir todo ello, en la capacidad con la que cuenta una persona para decidir y regular su conducta sin tener un algún factor externo que lo obligue, además, la voluntad de un individuo se ve reflejado en el grado de motivación, la confianza que se tiene en sí mismo y el compromiso con la que cuenta en las diversas situaciones.

Recursos técnicos

Los recursos técnicos suelen ser las herramientas las cuales permiten la ejecución de los procesos administrativos dentro de las instituciones. Suelen ser de gran ayuda para el personal debido que muchas veces no se cuenta con los recursos técnicos necesarios, dificultando la ejecución de las actividades. Dentro de los recursos técnicos “se encuentran las instalaciones, los equipos con los que el trabajador labora, como

computadoras, impresoras o materiales de oficina como los papeles, lapiceros, entre otros". (Del Río, Tamayo, y Salazar, 2015, p.345)

2.2.2.3 Importancia de evaluar el desempeño laboral.

La evaluación en el desempeño laboral del personal es una acción vital para la organización debido que es un tema que sigue siendo de preocupación para cada uno de ellas. Las razones y factores que se encuentran involucradas son diversas, debido que se parte desde los métodos que emplean para realizar sus evaluaciones hasta la capacidad y desempeño de los evaluadores. La evaluación de desempeño laboral de los trabajadores se debe encontrar relacionados con los propósitos de la empresa teniendo en consideración la cultura que se maneja dentro de ella. Esta evaluación conlleva a la empresa a generar ideas más claras para la toma de decisiones referentes a remuneraciones o del mismo personal, así como también el considerar las retroalimentaciones las cuales contribuyen a un mejor desarrollo en las actividades que realiza el personal con el fin de obtener mejores resultados para la institución. (Alles, 2016, p67).

Resulta, por lo tanto, relevante la evaluación del desempeño laboral en cada institución, debido que nos permite conocer las dificultades presentes en los trabajadores; a partir del cual poder trazar planes futuros de capacitación y/o de adquisición de equipos, con la finalidad de incrementar la eficiencia institucional partiendo del área en cuestión.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

2.3.1. Capacitación

La capacitación está definida como la obligación a prestar sus servicios que tiene un trabajador de adquirir conocimientos necesarios para desarrollar las actividades a realizar al momento de ser contratado en la empresa. (Martínez J. , 2017)

2.3.2. Confianza

La confianza está definida como la expectativa que tiene un individuo de obtener resultados positivos o neutrales, sin llegar a ser negativos, por parte de las acciones realizadas por terceros en un momento de incertidumbre. (Fernández, Pérez, y Serrano, 2015)

2.3.3. Estrategia

La estrategia se encuentra definida como las técnicas que son empleadas al momento de efectuar las funciones de manera que contribuyan a ser más efectivas y eficientes. (López, 2014).

2.3.4. Liderazgo

El liderazgo se define como la combinación de competencias que rebosa una persona de seguridad, confianza, decisión y asertividad, de manera que lo aplica tanto en su vida personal como en la profesional. (García y Martín, 2017)

2.3.5. Planificar

Planificar se define como la acción que se toma para la elaboración de estrategias acorde a los objetivos de la organización para lograr obtener un adecuado funcionamiento en ella. (López, 2014).

2.3.6. Motivación

La motivación es la fuerza y energía que nos impulsa para llevar algo a cabo de acuerdo a las metas deseadas, muchas veces suele servir como razón de supervivir o de superación de forma personal. (Arrabal, 2018)

2.3.7. Procesos

Los procesos se encuentran definidos por las acciones efectuadas de manera repetitiva las cuales muestran una interrelación entre ellas formando una secuencia. (Pardo, 2017).

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS

3.1.1 Análisis descriptivo

El análisis descriptivo en el presente trabajo está agrupado por cada variable y sus respectivas dimensiones. Ambas variables se categorizaron en un orden de nivel bajo, medio y alto, de acuerdo a la respuesta que brindaron los encuestados.

La primera variable en ser analizada fue la Gestión Administrativa, una variable que evaluó la percepción de los trabajadores respecto a su opinión sobre la planeación que se desarrolla en su centro laboral, así como la organización existente durante el periodo laboral, la dirección de los directivos y supervisores, así como el control que se realiza a través de la auditoría u medición del desempeño. Cada una de estas dimensiones, también se categorizaron en bajo, medio y alto, de acuerdo a la respuesta que manifestaron los encuestados. A continuación, analizaremos los resultados obtenidos.

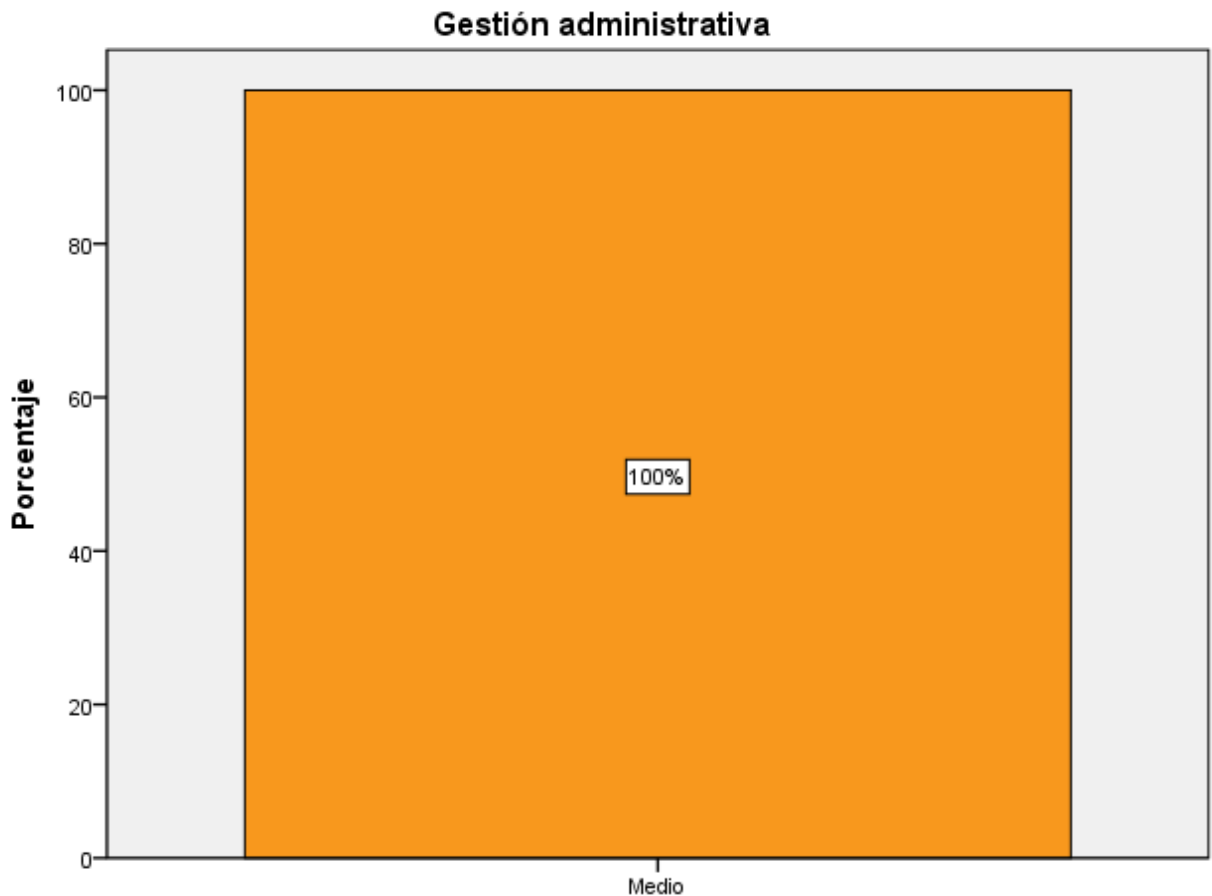


Figura 1. Nivel de percepción sobre la gestión administrativa

En la figura 1 se observa que los niveles para la gestión administrativa que han percibido los trabajadores públicos del Área de recursos humanos, del Gobierno Regional de Lambayeque, en el mes de octubre de 2019. Del total de trabajadores encuestados, el 100% manifestó que existe un nivel medio en la gestión administrativa, que incluye la planeación, organización, dirección y control en la entidad. Ningún trabajador opinó de forma distinta frente a su percepción sobre la gestión administrativa.

Para la medición de la percepción de la planeación, se empleó como indicadores la percepción de existencia o inexistencia de estrategias, políticas y programas como elementos de la planeación, para el desarrollo de las actividades anuales de la entidad.

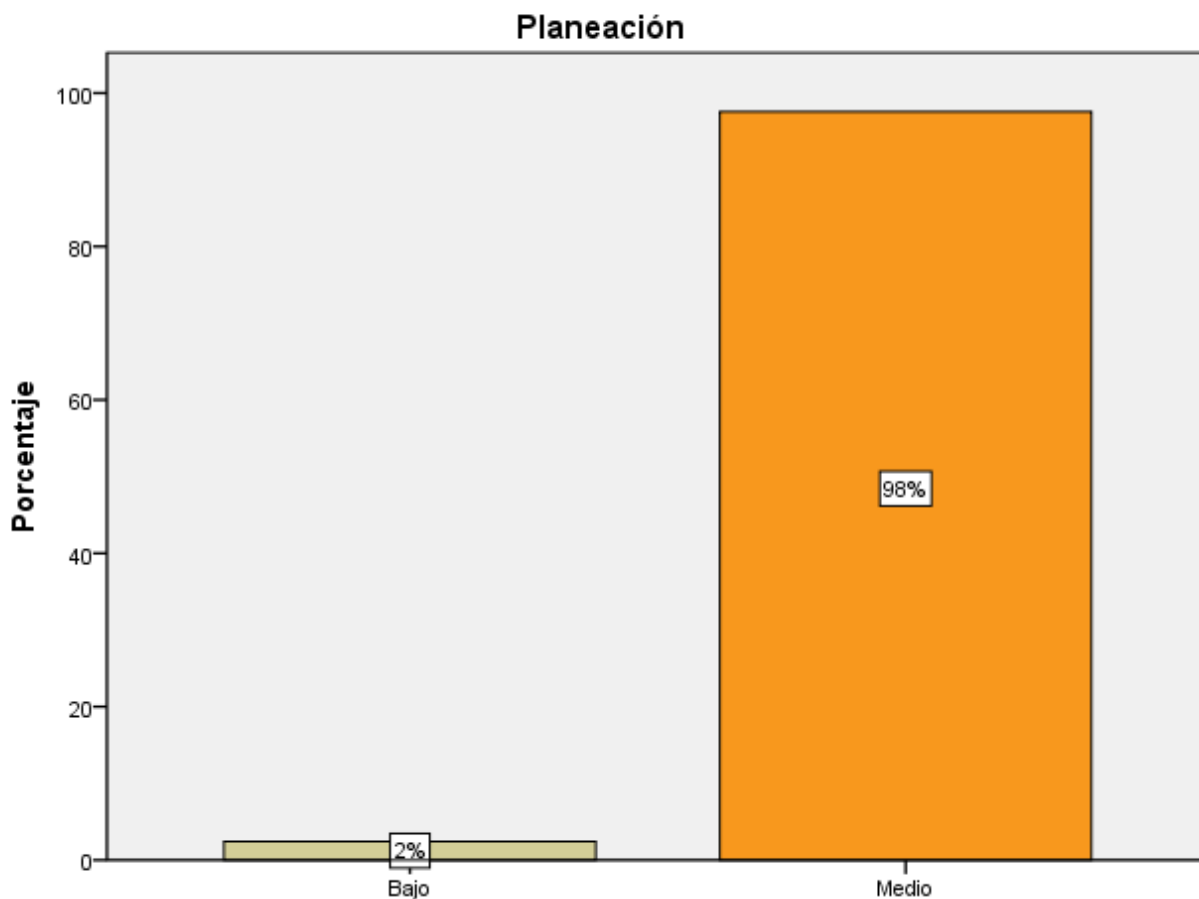


Figura 2. Nivel de percepción sobre la planeación

En la figura 2 se observa la percepción sobre la planeación percibidos por los trabajadores públicos del Área de recursos humanos, del Gobierno Regional de Lambayeque, en el mes de octubre de 2019. Del 100% de trabajadores encuestados, el 98% manifiesta que es de un nivel medio, mientras que un 2% lo catalogó como de un nivel bajo. Ningún trabajador lo catalogó de un nivel alto.

Posteriormente se analizó la percepción de la organización, para lo cual se empleó como indicadores la percepción de existencia o inexistencia de especialización, coordinación, orden y jerarquía como elementos de la organización.

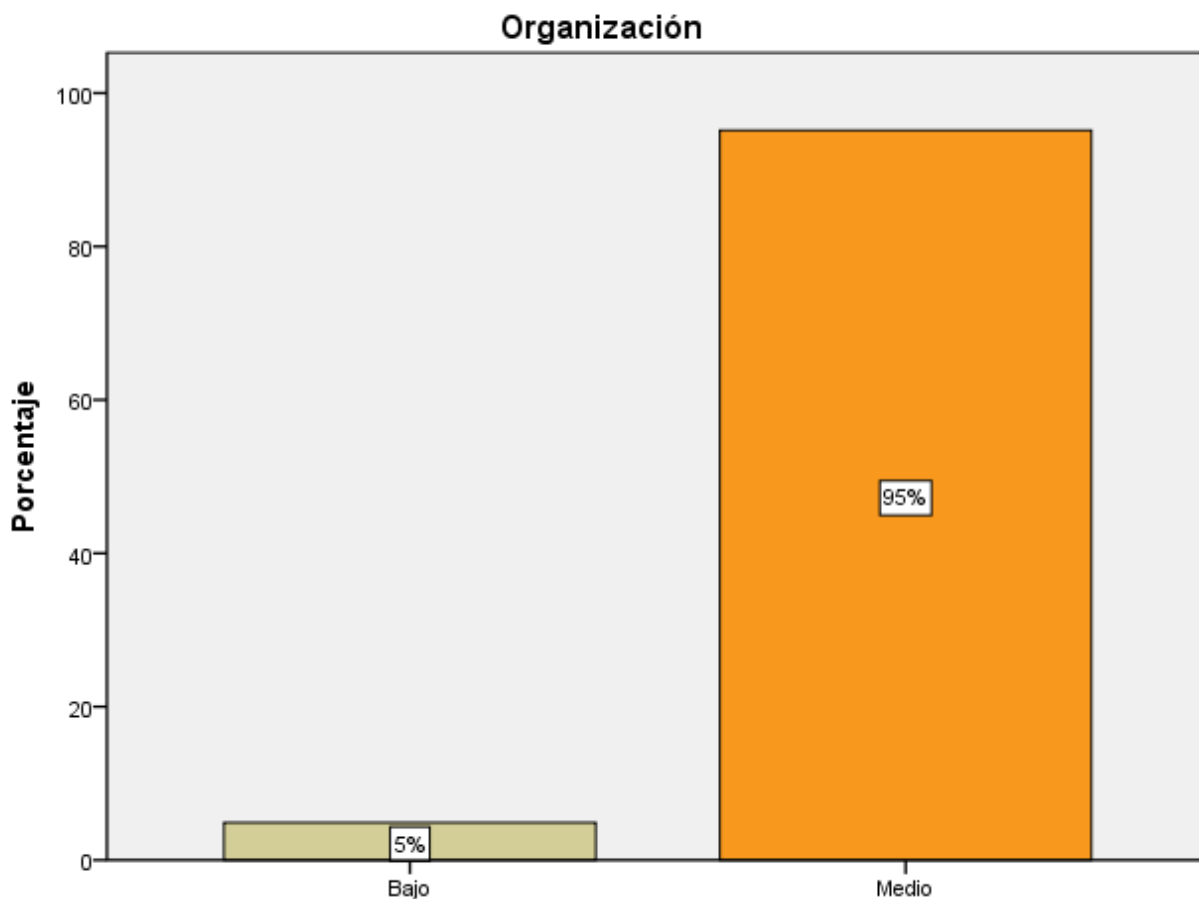


Figura 3. Nivel de percepción de la organización

En la figura 3. se observa la percepción sobre la organización percibidos por los trabajadores públicos del Área de recursos humanos, del Gobierno Regional de Lambayeque, en el mes de octubre de 2019. Del 100% de trabajadores encuestados, el 95% lo percibió de un nivel medio y un 5% lo percibió de un nivel bajo.

Para la medición de la percepción de la dirección, se empleó como indicadores la percepción de existencia o inexistencia de motivación, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo como elementos de la dirección percibidas en la institución.

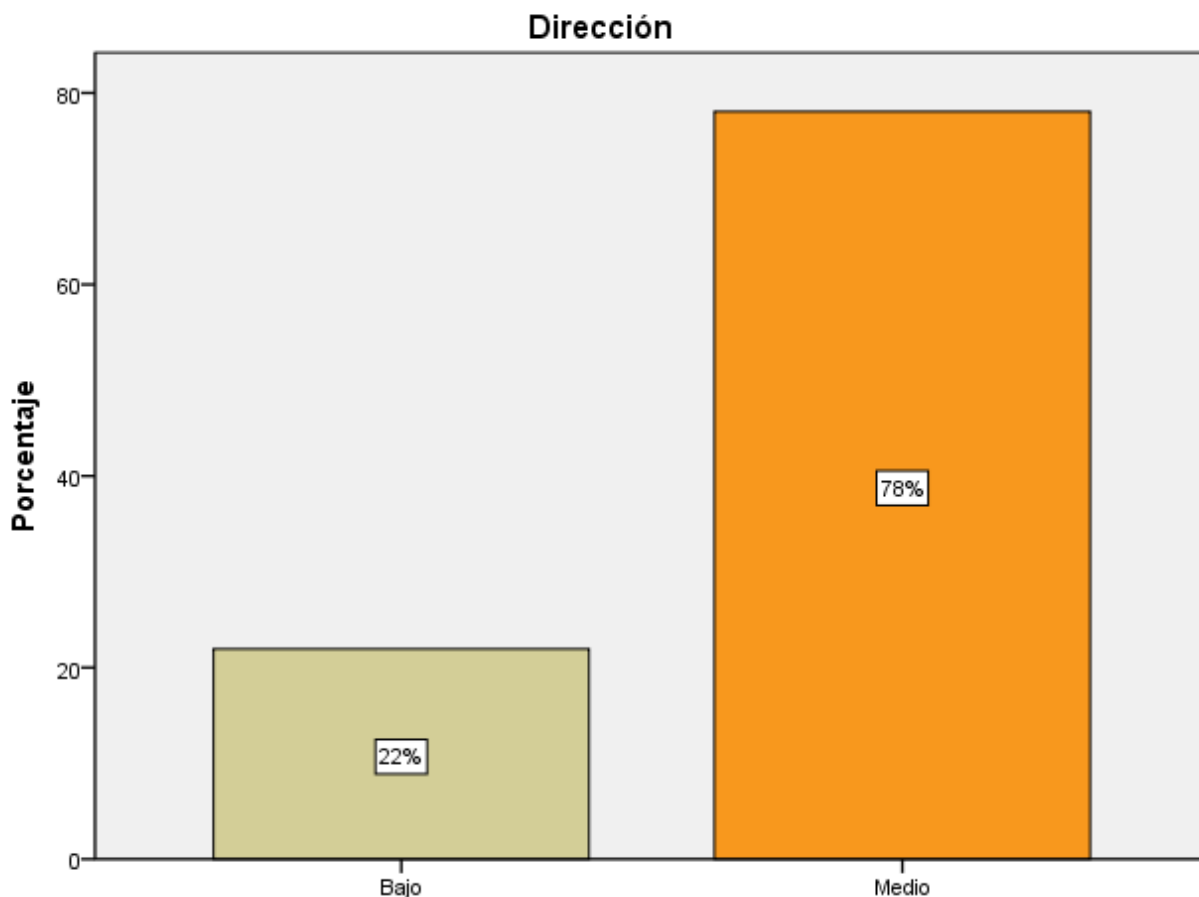


Figura 4. Nivel de percepción de la dirección

En la figura 4. se observa la percepción sobre la dirección percibidos por los trabajadores públicos en el mes de octubre de 2019. Del 100% de trabajadores encuestados, el 78% lo percibió de un nivel medio, un 22% lo percibió de un nivel bajo, y ninguno lo percibió en un nivel alto.

Se procedió a analizar la percepción del control, para lo cual se empleó como indicadores la percepción de existencia o inexistencia de un control preliminar, un control coincidente y un control por retroalimentación como elementos del control a analizar.

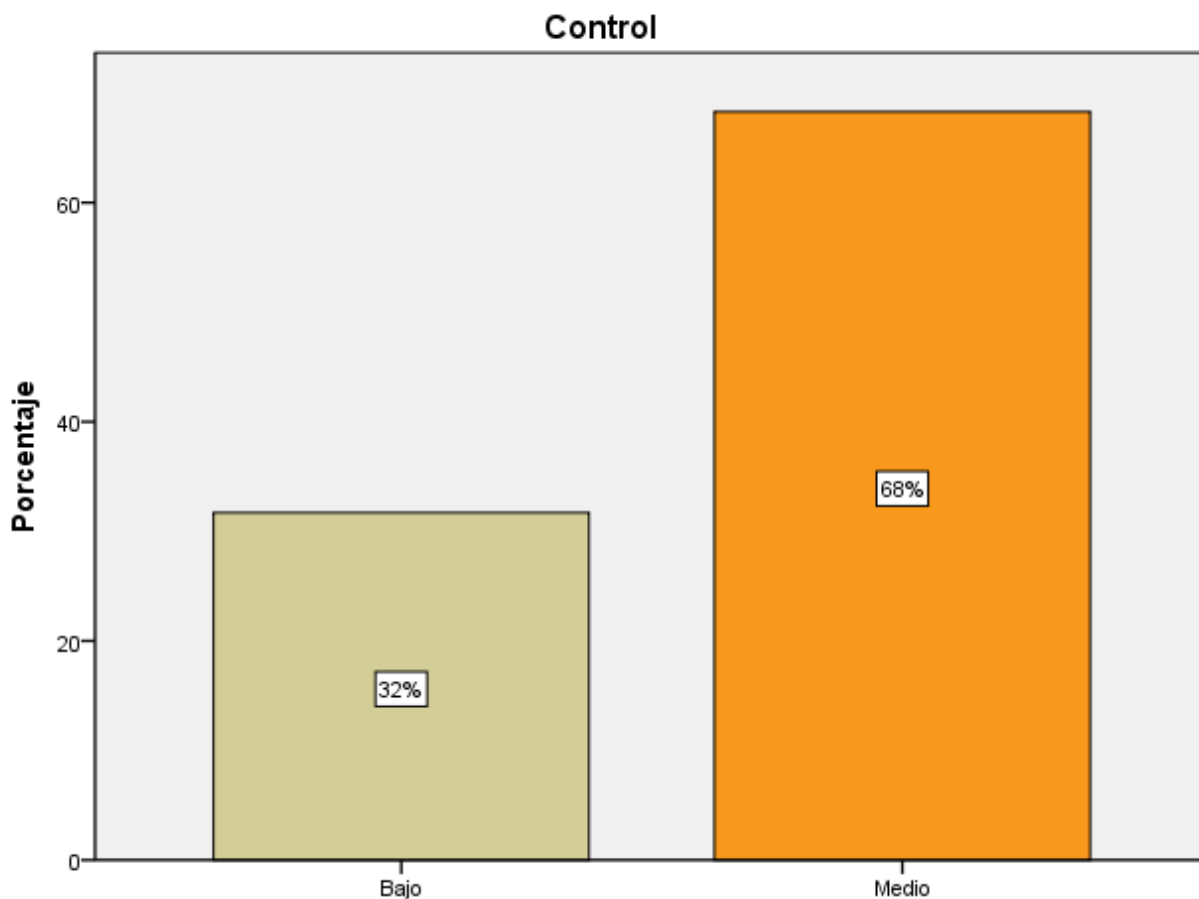


Figura 5. Nivel de percepción del control

En la figura 5 se observa la percepción sobre el control percibidos por los trabajadores públicos del Área de recursos humanos, del Gobierno Regional de Lambayeque, en el mes de octubre de 2019. Del 100% de trabajadores encuestados, el 68% lo percibe en un nivel medio, mientras que el 32% lo percibe en un nivel bajo.

Para la medición del desempeño laboral, se empleó como indicadores la percepción sobre la capacidad del personal, la voluntad en el trabajo y el acceso a los recursos técnicos, los mismos que son los componentes básicos a evaluar posteriormente.

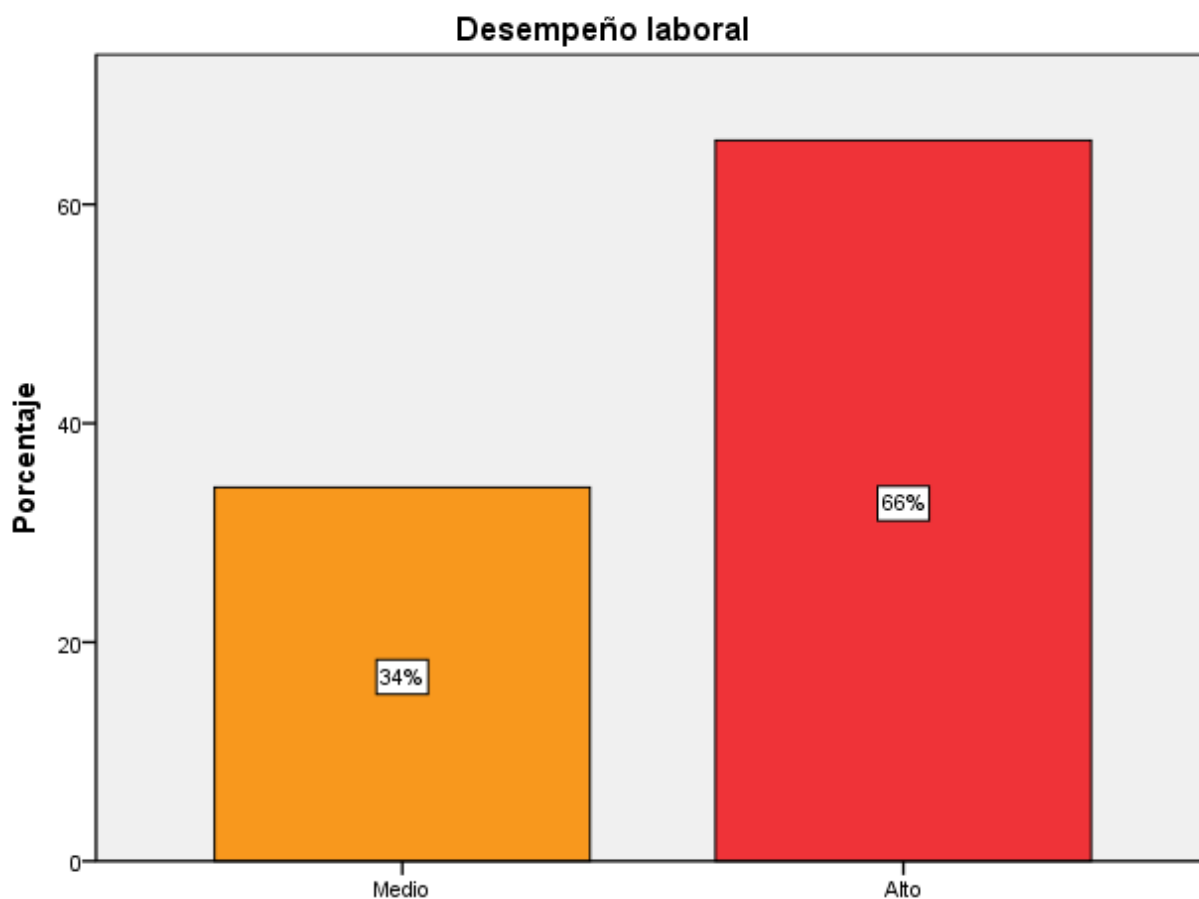


Figura 6. Nivel de percepción del desempeño laboral

En la figura se observa la percepción sobre el desempeño laboral percibidos por los trabajadores públicos del Área de recursos humanos en el mes de octubre de 2019. Del 100% de trabajadores encuestados, el 66% lo percibió de un nivel alto, y un 34% de un nivel medio. Ningún trabajador percibió el desempeño laboral en un nivel bajo.

Para la medición de la capacidad del personal, se empleó como indicadores la percepción acerca de los conocimientos, habilidades y actitudes del personal.

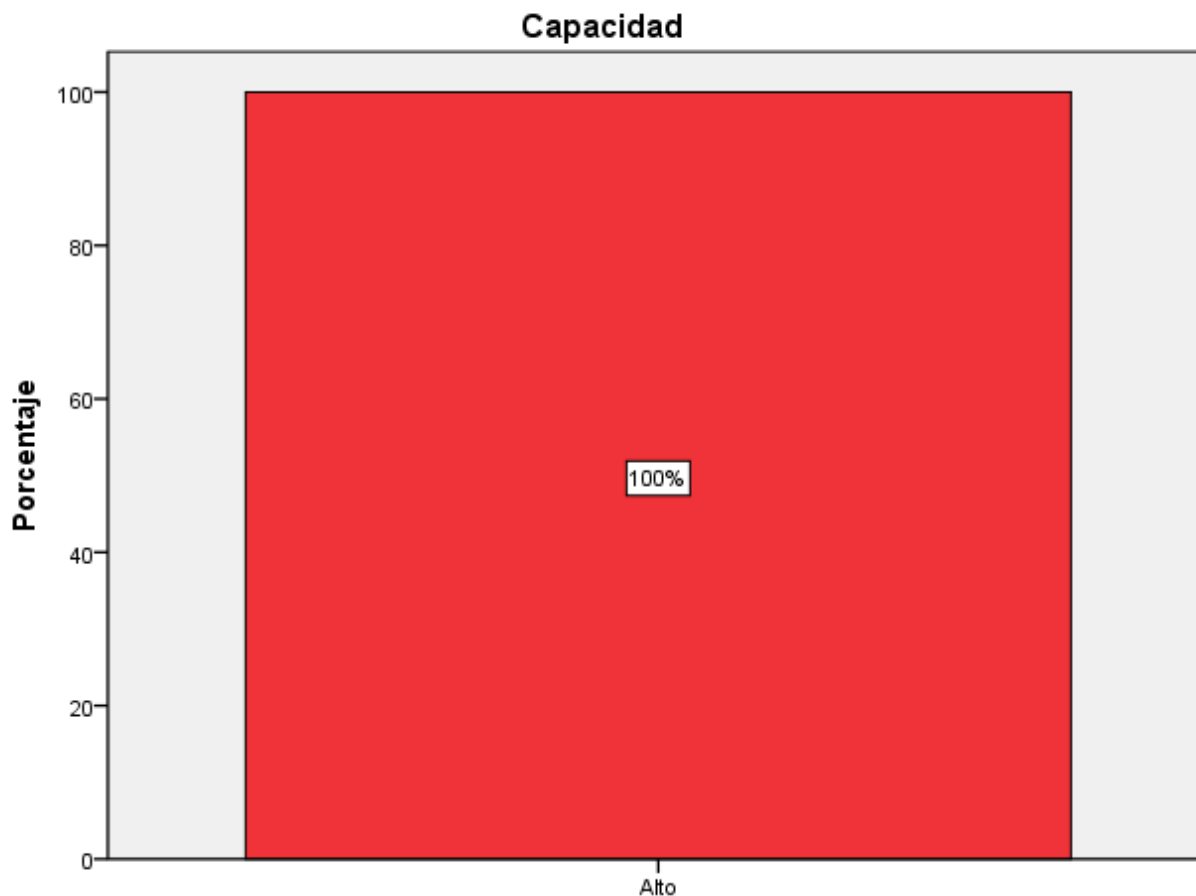


Figura 7. Nivel de percepción de la capacidad

En la figura 7 se observa la percepción sobre la capacidad del personal percibidos por los trabajadores públicos del Área de recursos humanos, del Gobierno Regional de Lambayeque, en el mes de octubre de 2019. Del total de trabajadores encuestados, el 100% lo percibió en un nivel alto. Ningún trabajador catalogó la capacidad del personal en un término medio o bajo.

Para la medición de la voluntad del trabajador, se empleó como indicadores la percepción acerca de la motivación, la confianza y el compromiso percibidos en los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la entidad pública.

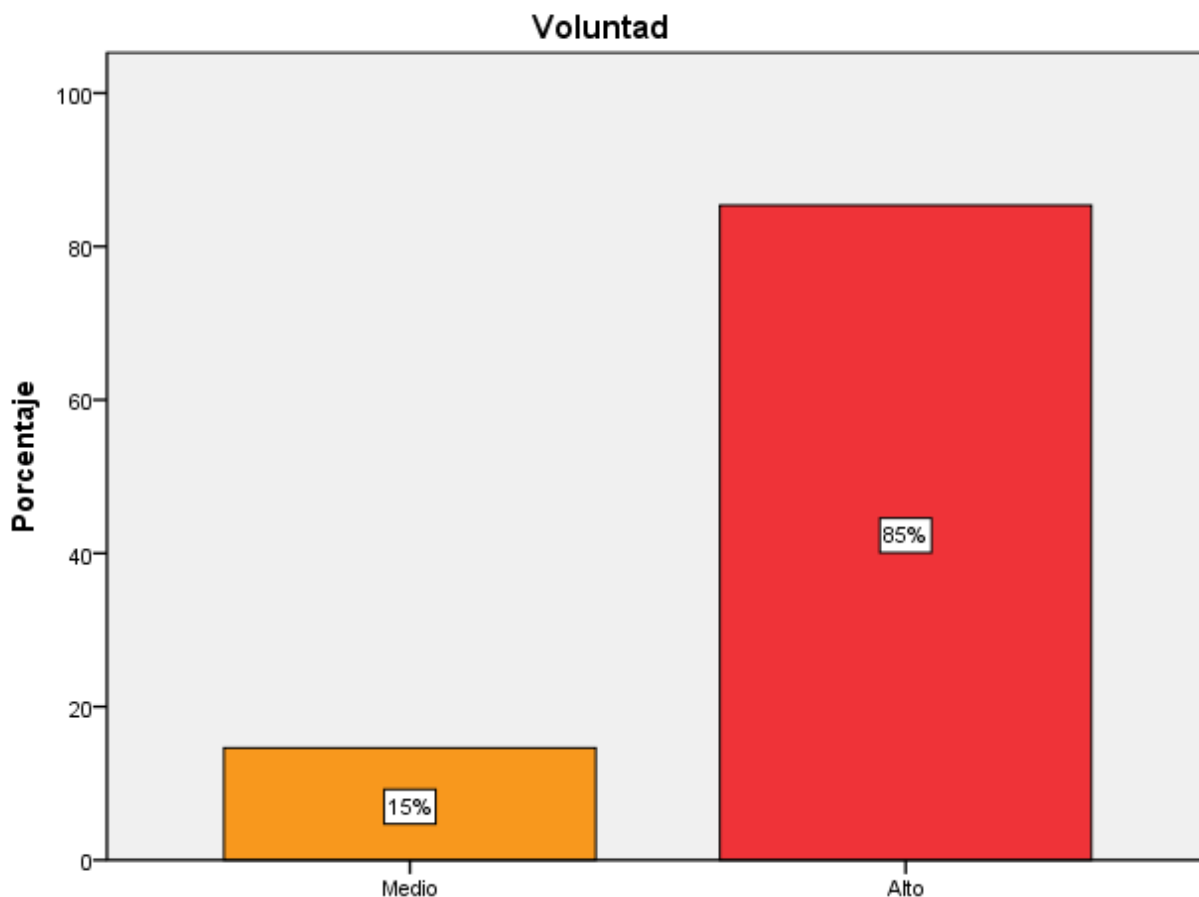


Figura 8. Nivel de percepción de la voluntad

En la figura 8 se observa la percepción sobre la voluntad percibida por los trabajadores públicos en el mes de octubre de 2019. Del 100% de trabajadores encuestados, el 85% percibió una voluntad alta, mientras que un 15% percibió una voluntad de nivel medio. Ningún trabajador percibió un nivel bajo.

Para la medición de los recursos técnicos se empleó como indicadores la percepción acerca de los materiales de oficina, equipos de oficina e instalaciones.

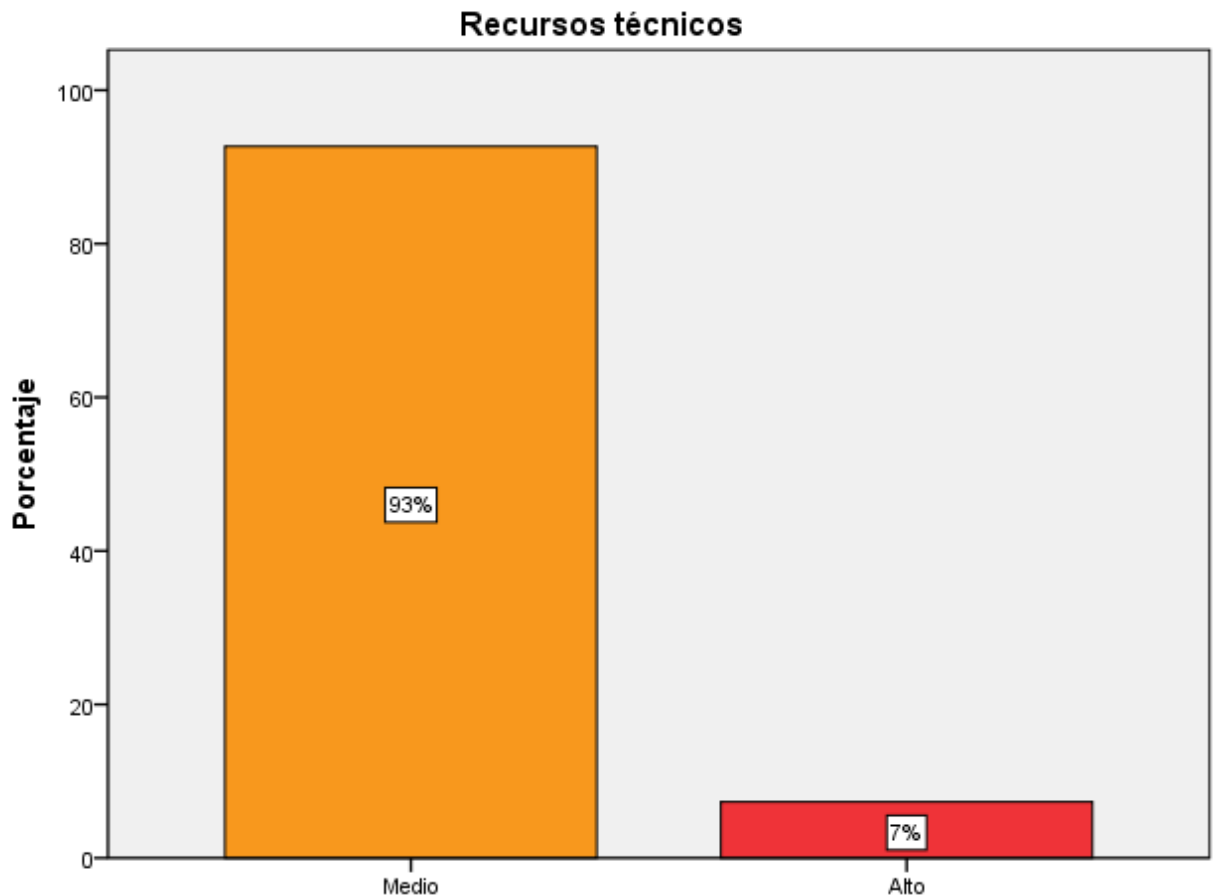


Figura 9. Nivel de percepción de los recursos técnicos

En la figura 9 se observa la percepción sobre los recursos técnicos percibidos por los trabajadores públicos del Área de recursos humanos, del Gobierno Regional de Lambayeque, en el mes de octubre de 2019. Del 100% de trabajadores encuestados, el 93% lo percibió de nivel medio, mientras que un 7% lo percibió de un nivel alto. Ningún trabajador lo percibió en un nivel bajo.

3.1.2 Tablas de contingencia

Las tablas de contingencia son elaboradas cruzando la percepción de los trabajadores acerca de las variables y sus dimensiones, en busca de conexiones y

vinculaciones entre ellas. En primer lugar, se evaluó el cruce entre la variable gestión administrativa y desempeño laboral.

Tabla 4.

Gestión administrativa y desempeño laboral

| Tabla de contingencia Gestión administrativa * Desempeño laboral | | | | | |
|---|-------|------------------------------------|-------------------|-------|--------|
| | | | Desempeño laboral | | |
| | | | Medio | Alto | Total |
| Gestión administrativa | Medio | Recuento | 14 | 27 | 41 |
| | | % dentro de Gestión administrativa | 34,1% | 65,9% | 100,0% |
| Total | | Recuento | 14 | 27 | 41 |
| | | % dentro de Gestión administrativa | 34,1% | 65,9% | 100,0% |

En tabla 4 se observa que el 65,9% de los trabajadores públicos que han percibido en un nivel alto el desempeño laboral, también han percibido en un nivel medio la gestión administrativa. Mientras que un 34,1% que percibieron el desempeño laboral en un nivel medio, también percibieron en el mismo nivel, la gestión administrativa.

A continuación, se evaluó el cruce entre la percepción de los trabajadores sobre la planeación y su percepción sobre el desempeño laboral de los trabajadores en la entidad pública.

Tabla 5.

Planeación y desempeño laboral

| | | Tabla de contingencia Planeación * Desempeño laboral | | | |
|------------|-------|--|-------|--------|--------|
| | | Desempeño laboral | | | |
| | | Medio | Alto | Total | |
| Planeación | Bajo | Recuento | 0 | 1 | 1 |
| | | % dentro de Planeación | ,0% | 100,0% | 100,0% |
| | Medio | Recuento | 14 | 26 | 40 |
| | | % dentro de Planeación | 35,0% | 65,0% | 100,0% |
| Total | | Recuento | 14 | 27 | 41 |
| | | % dentro de Planeación | 34,1% | 65,9% | 100,0% |

En tabla 5 se observa que el 100% de los trabajadores públicos que han percibido en un nivel alto el desempeño laboral, han percibido en un nivel bajo la planeación en el Área de Recursos Humanos. Mientras que el 65% que percibieron el desempeño laboral en un nivel alto, también percibieron en el mismo nivel, la planeación. Más aún, el 35% que percibieron el desempeño laboral en un nivel medio, también percibieron en el mismo nivel la planeación en la institución. Ningún trabajador que percibió en un nivel medio el desempeño laboral, percibió en un nivel bajo la planeación.

Luego se evaluó el cruce entre la percepción de los trabajadores sobre la organización y su percepción sobre el desempeño laboral de los trabajadores en la entidad pública.

Tabla 6.

Organización y desempeño laboral

| | | Tabla de contingencia Organización * Desempeño laboral | | | |
|--------------|-------|--|-------|-------|--------|
| | | Desempeño laboral | | | |
| | | Medio | Alto | Total | |
| Organización | Bajo | Recuento | 1 | 1 | 2 |
| | | % dentro de Organización | 50,0% | 50,0% | 100,0% |
| | Medio | Recuento | 13 | 26 | 39 |
| | | % dentro de Organización | 33,3% | 66,7% | 100,0% |
| Total | | Recuento | 14 | 27 | 41 |
| | | % dentro de Organización | 34,1% | 65,9% | 100,0% |

En tabla 6 se observa que el 66,7 % de los trabajadores públicos que han percibido en un nivel alto el desempeño laboral, han percibido en un nivel medio la organización en el Área de Recursos Humanos. Mientras que el 50% que percibieron el desempeño laboral en un nivel alto, percibieron en el mismo nivel, la organización. Más aún, el otro 50% que percibieron el desempeño laboral en un nivel alto, percibieron en un nivel bajo la organización en la institución. El 33,3% de los trabajadores que percibieron en un nivel medio el desempeño laboral, también percibieron en un nivel medio la organización.

A continuación, se evaluó el cruce entre la percepción de los trabajadores sobre la dirección y su percepción sobre el desempeño laboral de los trabajadores en la entidad pública.

Tabla 7.

Dirección y desempeño laboral

| | | Tabla de contingencia Dirección * Desempeño laboral | | | |
|-----------|-------|---|-------|-------|--------|
| | | Desempeño laboral | | | |
| | | Medio | Alto | Total | |
| Dirección | Bajo | Recuento | 8 | 1 | 9 |
| | | % dentro de Dirección | 88,9% | 11,1% | 100,0% |
| | Medio | Recuento | 6 | 26 | 32 |
| | | % dentro de Dirección | 18,8% | 81,3% | 100,0% |
| Total | | Recuento | 14 | 27 | 41 |
| | | % dentro de Dirección | 34,1% | 65,9% | 100,0% |

En tabla 7 se observa que el 88,9% de los trabajadores públicos que han percibido en un nivel alto el desempeño laboral, han percibido en un nivel bajo la dirección en el Área de Recursos Humanos. Mientras que el 81,3% que percibieron el desempeño laboral en un nivel alto, percibieron en un nivel medio, la dirección. Luego, el 18,8% que percibieron el desempeño laboral en un nivel medio, también percibieron en el mismo nivel la dirección en la institución. El 11,1% de los trabajadores que percibieron en un nivel alto el desempeño laboral, percibieron en un nivel bajo la dirección.

Luego se evaluó el cruce entre la percepción de los trabajadores sobre el control y su percepción sobre el desempeño laboral de los trabajadores en la entidad pública.

Tabla 8.

Control y desempeño laboral

| Tabla de contingencia Control * Desempeño laboral | | | | | |
|--|-------|--------------------------|-------|-------|--------|
| | | <u>Desempeño laboral</u> | | | |
| | | Medio | Alto | Total | |
| Control | Bajo | Recuento | 10 | 3 | 13 |
| | | % dentro de Control | 76,9% | 23,1% | 100,0% |
| | Medio | Recuento | 4 | 24 | 28 |
| | | % dentro de Control | 14,3% | 85,7% | 100,0% |
| Total | | Recuento | 14 | 27 | 41 |
| | | % dentro de Control | 34,1% | 65,9% | 100,0% |

En tabla 8 se observa que el 85,7% de los trabajadores públicos que han percibido en un nivel alto el desempeño laboral, han percibido en un nivel medio el control en el Área de Recursos Humanos. Mientras que el 76,9% que percibieron el desempeño laboral en un nivel medio, percibieron en el nivel bajo el control. Más aún, el 23,1% que percibieron el desempeño laboral en un nivel alto, percibieron en un nivel bajo el control en la institución. El 14,3% de los trabajadores que percibieron en un nivel medio el desempeño laboral, también percibieron en un nivel medio el control.

3.1.3 Prueba de normalidad

Se realizó la prueba de normalidad para las variables principales de la investigación. Dado que la muestra a analizar contó con menos de 50 datos, se decidió por aplicar la prueba de Shapiro-Wilk. La prueba de normalidad se realizó empleando un nivel de significancia del 5% ó 0,05.

La hipótesis sobre la distribución normal de la variable gestión administrativa fue:

H₀: La variable gestión administrativa sigue una distribución normal.

Ha: La variable gestión administrativa no sigue una distribución normal.

Mientras que la hipótesis sobre la distribución normal de la variable desempeño laboral fue:

Ho: La variable desempeño laboral sigue una distribución normal.

Ha: La variable desempeño laboral no sigue una distribución normal.

Se desarrolló la prueba de normalidad para ambas variables. El resultado fue:

Tabla 9.

Prueba de normalidad

| Pruebas de normalidad | | | | | | |
|------------------------|---------------------------------|----|------|--------------|----|------|
| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| Gestión administrativa | ,141 | 41 | ,040 | ,933 | 41 | ,018 |
| Desempeño laboral | ,118 | 41 | ,162 | ,968 | 41 | ,293 |

a. Corrección de la significación de Lilliefors

De acuerdo a la tabla 6, el p-value para la variable Gestión administrativa fue de 0,018, el cual resulta menor que el nivel de significancia 0,05; por lo cual se rechaza la hipótesis nula, encontrando evidencia estadística para afirmar que la muestra dispone de una distribución no normal.

Según la misma la tabla 6, el p-value para la segunda variable Desempeño laboral fue de 0,293, el cual es mayor que el nivel de significancia de 0,05. Ello conlleva a aceptar la hipótesis nula. Ello se interpreta que existe evidencia estadística para afirmar que la muestra sigue una distribución normal en dicha variable.

Por lo tanto, al encontrarse una muestra con distribución no normal, y siendo la naturaleza de ambas variables categóricas ordinales, se requiere emplear una prueba no paramétrica, para la contrastación de hipótesis. Dada las circunstancias dadas, se decantó por emplear la prueba Tau-B de Kendall, adecuada para variables categóricas ordinales que siguen una distribución no normal.

3.1.4 Contrastación de hipótesis

A continuación, se presenta la hipótesis principal y las hipótesis específicas planteadas en el presente trabajo:

Hipótesis principal

Ho: La gestión administrativa no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.

Ha: La gestión administrativa se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.

Se procede a realizar la contrastación de hipótesis utilizando la prueba Tau-B de Kendall, a un nivel de significancia del 5%. El resultado hallado se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 10.

Contrastación de hipótesis principal

| Correlaciones | | | | |
|----------------------|------------------------|----------------------------|---------------------------|----------------------|
| | | | Gestión administrativa | Desempeño laboral |
| Tau_b de Kendall | Gestión administrativa | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,535** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 41 | 41 |
| | Desempeño laboral | Coeficiente de correlación | ,535** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 41 | 41 |

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

En la tabla 10 se observa que el coeficiente de correlación entre la Gestión administrativa y el Desempeño laboral es de 0.535 lo cual indica que existe una correlación de nivel moderada entre ambas variables. Siendo el p-valor de 0,000, menor a 0,05 correspondiente al nivel de significancia del 5%; se llega al resultado que se rechaza la hipótesis nula y a su vez se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, al nivel de significancia mencionado, existe evidencia estadística para afirmar que hay relación significativa entre la variable gestión administrativa y el desempeño laboral, en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, año 2019.

Hipótesis específica 1

Ho: La planeación no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque.

Ha: La planeación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque.

Se procede a realizar la contrastación de hipótesis utilizando la prueba Tau-B de Kendall, a un nivel de significancia del 5%. El resultado se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 11.

Contrastación de hipótesis específica 1

| | | Correlaciones | | |
|------------------|-------------------|----------------------------|------------|----------------------|
| | | | Planeación | Desempeño laboral |
| Tau_b de Kendall | Planeación | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,345** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,005 |
| | | N | 41 | 41 |
| | Desempeño laboral | Coeficiente de correlación | ,345** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,005 | . |
| | | N | 41 | 41 |

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

En la tabla 11 se observa que el coeficiente de correlación entre la planeación y el desempeño laboral es de 0.345 lo cual indica que existe una correlación de nivel baja entre ambas variables. Siendo el p-valor de 0,005, menor a 0,05 correspondiente al nivel de significancia del 5%; se llega al resultado que se rechaza la hipótesis nula y a su vez se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, al nivel de significancia mencionado, existe evidencia estadística para afirmar que hay relación significativa entre la variable planeación y el desempeño laboral, en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, año 2019.

Hipótesis específica 2

Ho: La organización no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque.

Ha: La organización se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque.

Se procede a realizar la contrastación de hipótesis utilizando la prueba Tau-B de Kendall, a un nivel de significancia del 5%. El resultado se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 12.

Contrastación de hipótesis específica 2

| Correlaciones | | | | |
|----------------------|-------------------|----------------------------|--------------|----------------------|
| | | | Organización | Desempeño laboral |
| Tau_b de Kendall | Organización | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,367** |
| | | Sig. (bilateral) | | ,002 |
| | | N | 41 | 41 |
| | Desempeño laboral | Coeficiente de correlación | ,367** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,002 | |
| | | N | 41 | 41 |

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

En la tabla 12 se observa que el coeficiente de correlación entre la Gestión administrativa y el Desempeño laboral es de 0.367 lo cual indica que existe una correlación de nivel baja entre ambas variables. Siendo el p-valor de 0,002, menor a 0,05 correspondiente al nivel de significancia del 5%; se llega al resultado que se rechaza la hipótesis nula y a su vez se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, al nivel de significancia mencionado, existe evidencia estadística para afirmar que hay relación significativa entre la variable organización y el desempeño laboral, en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, año 2019.

Hipótesis específica 3

Ho: La dirección no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque.

Ha: La dirección se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque.

Se procede a realizar la contrastación de hipótesis utilizando la prueba Tau-B de Kendall, a un nivel de significancia del 5%. El resultado se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 13.

Contrastación de hipótesis específica 3

| Correlaciones | | | | |
|----------------------|-------------------|----------------------------|-----------|----------------------|
| | | | | |
| | | | Dirección | Desempeño laboral |
| Tau_b de Kendall | Dirección | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,488** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 41 | 41 |
| | Desempeño laboral | Coeficiente de correlación | ,488** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 41 | 41 |

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

En la tabla 13 se observa que el coeficiente de correlación entre la Gestión administrativa y el Desempeño laboral es de 0.488 lo cual indica que existe una correlación de nivel moderada entre ambas variables. Siendo el p-valor de 0,000, menor a 0,05 correspondiente al nivel de significancia del 5%; se llega al resultado que se rechaza la hipótesis nula y a su vez se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, al nivel de significancia mencionado, existe evidencia estadística para afirmar que hay relación

significativa entre la variable dirección y el desempeño laboral, en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, año 2019.

Hipótesis específica 4

Ho: El control no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque.

Ha: El control se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque.

Se procede a realizar la contrastación de hipótesis utilizando la prueba Tau-B de Kendall, a un nivel de significancia del 5%. El resultado se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 14.
Contrastación de hipótesis específica 4

| Correlaciones | | | | |
|----------------------|-------------------|-----------------------------|---------|----------------------|
| | | | Control | Desempeño laboral |
| Tau_b de Kendall | Control | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,390** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,001 |
| | | N | 41 | 41 |
| | Desempeño laboral | Coefficiente de correlación | ,390** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,001 | . |
| | | N | 41 | 41 |

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

En la tabla 14 se observa que el coeficiente de correlación entre la Gestión administrativa y el Desempeño laboral es de 0.390 lo cual indica que existe una correlación de nivel baja entre ambas variables. Siendo el p-valor de 0,001, menor a 0,05 correspondiente al nivel de significancia del 5%; se llega al resultado que se rechaza la hipótesis nula y a

su vez se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, al nivel de significancia mencionado, existe evidencia estadística para afirmar que hay relación significativa entre la variable control y el desempeño laboral, en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, año 2019.

3.2 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El presente trabajo encontró resultados concordantes con la hipótesis general que planteaba la existencia de una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Desempeño Laboral en el Área de Recursos Humanos ($P\text{-valor} = 0,000 < 0,05$). Mientras que el trabajo de Caisa (2014) en su tesis “la gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral en la empresa metalmecánica “ALHICE” de la ciudad de Ambato” presentó como resultado que también halló evidencia estadística para afirmar una relación significativa entre las mismas variables ($X^2_c = 43,27 > X^2_t = 41,3372$). Sin embargo, a diferencia de la investigación en mención, la presente investigación halló que el 100% de los encuestados percibieron la gestión administrativa en un nivel medio, mientras que la de Caisa (2014) encontró que el 43% de los trabajadores afirmó que nunca se ha practicado un modelo de gestión en la empresa, y un 40% afirmó que pocas veces. Ello refleja que, a nivel institucional, el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, viene desarrollando una notable gestión administrativa al evidenciar una buena percepción de este en los trabajadores. Lo cual define que la institución pública mantiene mejores estándares de gestión, frente a las instituciones privadas. Sin embargo, esto puede también llevar a desarrollar una burocracia excesiva.

La primera hipótesis específica planteó una relación significativa entre la planeación y el desempeño laboral. Frente a esta, la presente investigación halló significancia con un p-valor de $0.005 < 0.05$, lo cual permitió afirmar significancia estadística para la hipótesis mencionada. Ello se relaciona con el análisis descriptivo que grafica la percepción de los trabajadores sobre la planeación en un nivel medio (98%) y en un nivel bajo sólo por el 2% de los encuestados. Ello contrasta con la investigación de Sailema (2018) titulado “El estrés laboral y el desempeño laboral en el Área Administrativa de la empresa Alvarado Ortiz Constructores Cia, Ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, Ecuador”, donde se halló que el 18% de los trabajadores afirmaron desconocimiento de los objetivos que cumplen en la empresa, además de falta de planificación institucional. Por lo tanto, se vuelve a evidenciar que la planificación en una entidad pública es superior al de una entidad privada. Sin embargo, ello se podría explicar en el nivel de formación de los trabajadores para planificar, dado que en la entidad privada suele haber generalmente un precario proceso de selección de personal, mientras que, por procedimiento administrativo, la entidad pública esta es exhaustiva, incluso tendiendo a la burocracia. Por lo tanto, se puede sugerir que las entidades públicas, como el Gobierno Regional de Lambayeque cuanta con mejor planificación que una entidad privada, con lo cual, frente a este factor de comparación, se puede suponer que la planificación en las instituciones públicas supera a las instituciones privadas.

La segunda hipótesis específica sugirió una significancia entre la organización y el desempeño laboral. Con un p-valor de $0,002 < 0,05$ se afirma que efectivamente existe relación significativa. Sin embargo, el índice de correlación es del orden de 0,367, lo cual significa una correlación baja. Así mismo, en el análisis descriptivo se hizo mención que

el 95% cataloga la organización en un nivel medio, y sólo el 5% lo catalogó en un nivel bajo. Estos resultados concuerdan con la investigación de Arriarán y Abarca (2014) en su tesis “Gestión administrativa y rentabilidad económica de la entidad prestadora de servicios de saneamiento Lambayeque: 2008-2012”, que concluyó que el 49,4% de los trabajadores creen que la institución tiene una regular gestión administrativa y por ende una regular organización. Tomando en cuenta que el 95% de los trabajadores del Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque afirman percibir en un nivel medio la organización institucional, se evidencia que ambos resultados concuerdan que la organización se encuentra en un nivel medio o regular en ambas entidades estudiadas.

La tercera hipótesis señaló una significancia entre la dirección y el desempeño laboral. Para esta hipótesis, la significancia hallada fue de $0,000 < 0,05$, encontrándose por ende una relación significativa. Cabe mencionar que el índice de correlación fue del 0,488 lo cual caracteriza una relación de nivel regular. Así mismo, los resultados descriptivos evidencia que el 78% de los encuestados perciben la dirección en un nivel medio, mientras que un 22% lo perciben en un nivel bajo. Estos resultados contrastan con la investigación propuesta por Martínez (2014) en su tesis “La gestión administrativa y su incidencia en la liquidez de la empresa distribuidora Dimar durante el segundo semestre del año 2012”. Según este estudio se observó que el 62% de los encuestados mencionaron que la empresa no cuenta con talento humano y el 73% cree que la gestión administrativa no fue eficiente, por ende, la dirección de la administración no fue percibido positivamente por este grupo de trabajadores. Por lo cual, mientras que, en la administración pública, al cual pertenece el Área de Recursos Humanos del Gobierno

Regional de Lambayeque, la dirección es percibida en un nivel medio por el 78%, el mismo es percibido en un nivel bajo por el 73% en la investigación de Martínez (2014), quien realizó el estudio para la distribuidora Dimar, empresa privada. Del análisis se corrobora que la dirección conjuntamente con la gestión institucional es mejor percibida en instituciones públicas que en las privadas.

Por último, la cuarta hipótesis propuso una relación entre el control y el desempeño laboral. Frente a esta, el resultado de contrastación fue de un p-valor igual a $0,001 < 0,05$ y un índice de correlación de 0,390. Dado los resultados se aprecia una relación significativa entre ambas variables. Además, el control en el Área de Recursos Humanos, se percibió en un nivel medio por un 68% de los encuestados, mientras que el restante 32% lo percibió en un nivel bajo. En contraste Jácome (2014) en su tesis: "La gestión administrativa como un determinante en el desempeño laboral de Demaco, distribuidora de equipos y materiales de construcción Gómez Cia", encuentra que un 9% opina que debe mejorarse el control y la supervisión del personal. Al comparar ambos resultados se encuentra que el control administrativo se encuentra mejor valorado en las instituciones públicas. Siendo que un 68% de los encuestados lo catalogó en un nivel medio, mientras que, en el estudio comparativo, un 9% solicitaba implementar sistemas de supervisión y control, sugiriendo la falta de un sistema de control en funcionamiento. Se corrobora que la institución pública ejecuta mejor el proceso de control lo cual amerita continuar el estudio comparativo en posteriores investigaciones.

CONCLUSIONES

Las conclusiones luego de culminado el trabajo de investigación son:

Se concluye que existe relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral. Tomando como referencia un nivel de significancia del 5%, la gestión administrativa se relaciona con el desempeño laboral de forma significativa en los trabajadores públicos del Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque. (P-valor = 0.000). Esta relación es de un nivel moderado como evidencia el indicador Tau-B = 5,35. Así mismo se evidenció que la percepción de un nivel medio de la gestión administrativa fue en el 100% de los trabajadores, lo cual denota una homogeneidad en su percepción.

Se concluye que existe relación entre la planeación y el desempeño laboral. Tomando como referencia un nivel de significancia del 5%, la planeación se relaciona con el desempeño laboral de forma significativa en los trabajadores públicos del Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque. (P-valor = 0.000). Esta relación es de un nivel bajo como evidencia el indicador Tau-B = 0,345. Así mismo se evidenció el 98% de los trabajadores percibieron la planeación en un nivel medio, lo cual corrobora la uniformidad en su percepción.

Se concluye que existe relación entre la organización y el desempeño laboral. Tomando como referencia un nivel de significancia del 5%, la organización se relaciona con el desempeño laboral de forma significativa en los trabajadores públicos del Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque. (P-valor = 0.000). Esta relación es de un nivel bajo como evidencia el indicador Tau-B = 0,367. Así mismo se evidenció la percepción del 95% fue de un nivel medio, corroborando la uniformidad.

Se concluye que existe relación entre la dirección y el desempeño laboral. Tomando como referencia un nivel de significancia del 5%, la dirección se relaciona con el desempeño laboral de forma significativa en los trabajadores públicos del Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque. (P-valor = 0.000). Esta relación es de un nivel moderado como evidencia el indicador Tau-B = 0,488. Luego se evidenció que el 78% de los trabajadores percibieron en un nivel medio la dirección, mientras que un 22% en un nivel bajo. Este valor representa una mayoritaria percepción de un nivel medio del proceso de dirección en el Área de Recursos Humanos.

Se concluye que existe relación entre el control y el desempeño laboral. Tomando como referencia un nivel de significancia del 5%, el control se relaciona con el desempeño laboral de forma significativa en los trabajadores públicos del Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque. (P-valor = 0.000). Esta relación es de un nivel bajo como evidencia el indicador Tau-B = 0,390. Así mismo se evidenció que sólo el 68% percibió el control en un nivel medio, mientras que 32% lo percibió en un nivel bajo. Este valor evidencia una percepción media con tendencia baja para el proceso de control en el Área de Recursos Humanos.

RECOMENDACIONES

Luego de haber observado los resultados obtenidos en el presente trabajo, se procede a enunciar algunas recomendaciones:

Se recomienda continuar con los estudios de gestión administrativa y desempeño laboral en las entidades públicas. Dado que estos componentes son esenciales para una correcta gestión y logro de objetivos. En nuestro estudio se evidenció correlación entre ambas variables, por ello, se sugiere ampliar la evidencia a otras instituciones públicas lo cual permita invertir en la mejora de la gestión con la finalidad de mejorar los desempeños de sus trabajadores.

Se recomienda evaluar el proceso administrativo de planeación, organización, dirección y control en el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, dado que el presente estudio evidenció una relación con el desempeño laboral. En particular la etapa de dirección, dado que se evidenció una correlación moderada con el desempeño laboral de los trabajadores. Ellos mayoritariamente lo catalogaron como de nivel medio dicho proceso, por lo que una mejora conllevaría a mejorar los niveles de desempeño institucional.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Alles, M. (2016). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Ediciones Granica.

Arrabal, E. (2018). *Motivación*. Learning, S.L.

Arriarán, M., & Abarca, M. (2014). *Gestión administrativa y rentabilidad económica de la entidad prestadora de servicios de saneamiento Lambayeque: 2008-2012*. Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Obtenido de http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/836/Tesis%20E165_Arr.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Barrinuevo, D. (2015). *Gestión administrativa y desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Núñez Butrón de Juliaca, 2014*. Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Obtenido de <http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/397/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Caisa, S. (2014). *La gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral en la empresa metal mecánica "Alhice" de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8058/1/184%20o.e.pdf>

Calero, J. (2016). *Gestión administrativa y calidad de los servicios en la Municipalidad Provincial de Huaral año 2015*. Universidad Católica Los Ángeles Chimbote. Obtenido de

http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/573/CALERO_MORA_JANETH_DEL_PILAR_GESTION_CALIDAD_HUARAL.pdf?sequence=1

Chiang, M., & San Martín, N. (2017). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 159-165. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n54/art01.pdf>

Cuesta, A., & Valencia, M. (2014). *Indicadores de gestión humana y del conocimiento en la empresa*. Ecoe Ediciones.

Del Río, A., Tamayo, Y., & Salazar, H. (2015). Análisis de los factores que inciden en la competitividad de las pequeñas empresas colombianas. *Panorama Económico*, XXII, 31-48.

Ejecutivo, P. (9 de Marzo de 2019). *El Peruano*. Obtenido de El Peruano: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-ratifica-procedimientos-administrativos-decreto-supremo-n-046-2019-pcm-1748328-1/>

Escalante, N. (14 de Febrero de 2019). *Correo*. Obtenido de Correo: <https://diariocorreo.pe/edicion/Lambayeque/ochenio-de-oscorima-dejo-serios-problemas-en-el-gobierno-regional-de-Lambayeque-870526/>

Fernández, J., Pérez, F., & Serrano, L. (2015). *Crisis económica, confianza y capital social*. Fundación BBVA.

García, B., & Martín, L. (2017). *Coaching y liderazgo personal*. Ministerio de Educación de España.

- Gervacio, D. (2018). *La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Chacabamba-Período 2017*. Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Obtenido de <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/4067/PMGP%2000028G37.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- González, M., & Olivares, S. (2014). *Planeación e integración de los recursos humanos: capital humano* (segunda ed.). Grupo Editorial Patria.
- Infonews. (27 de Febrero de 2019). *Infonews*. Obtenido de Infonews: <http://www.infonews.com/nota/321983/la-gestion-administrativa-la-importancia>
- Jácome, G. (2014). *La gestión administrativa como un determinante en el desempeño laboral de Demaco, distribuidora de equipos y materiales de construcción Gómez Cia. Ltda. Durante el año 2013*. Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20496/1/T2512i.pdf>
- López, E. (2014). *Manejo de maquinaria de corte de bloques de piedra. IEXD0108*. IC Editorial.
- Martínez, A. L. (2014). *La gestión administrativa y su incidencia en la liquidez de la empresa distribuidora Dimar durante el segundo semestre del año 2012*. Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20445/1/T2469i.pdf>
- Martínez, J. (2017). *EL ABC Fiscal de los sueldos y salarios*. Ediciones Fiscales ISEF.

Munch, L. (2014). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson.

Muñoz, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson Educación.

Muñoz, M. (2018). *Relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora inmobiliaria Río Huallaga S.A.C.* Universidad Peruana Unión. Obtenido de http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1281/Richard_tesis_Bachiller_1-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis* (Cuarta ed.). Ediciones de la U.

Olivier, R. (2018). *El principio de la autonomía de la voluntad privada en la contratación: génesis y contenido actual*. Reus.

Palella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.

Palmar, R., & Valero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 159-188. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>

Pardo, J. (2017). *Gestión de procesos y riesgo operacional*. AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.

Peralta, M., & Suarez, C. (2015). *Factores motivacionales y el nivel de desempeño laboral en personal de enfermería del sistema transporte asistió de emergencia ESSALUD-2015*. Universidad Nacional del Callao. Obtenido de file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Peralta%20y%20Saurez_TESIAMAESTRIA_2015.pdf

Ramírez, A., Ramírez, R., & Calderón, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>

Rivera, J., Guerrero, N., García, L., & Jaramillo, S. (2017). La gestión administrativa y su incidencia en el compromiso laboral de la Policía Nacional del Ecuador. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 24-31. Obtenido de [http://www.ijhssi.org/papers/v6\(3\)/version-I/C0603012431.pdf](http://www.ijhssi.org/papers/v6(3)/version-I/C0603012431.pdf)

Rosales, Y. (2018). *La modernización de la gestión pública y su influencia con el desempeño laboral de los trabajadores del hospital regional Hermilio Valdizán Medrano Huánuco-2017*. Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Obtenido de <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/4068/PMGP00027R84.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sailema, C. (2018). *El estrés laboral y el desempeño laboral en el área administrativa de la empresa Alvarado Ortiz Constructores Cia. Ltda. En la ciudad de Ambato de la provincia de Tungurahua*. Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de

[http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28734/1/1804469482%20CRIS
TINA%20FERNANDA%20SAILEMA%20SAILEMA.pdf](http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28734/1/1804469482%20CRIS%20TINA%20FERNANDA%20SAILEMA%20SAILEMA.pdf)

Sánchez, M. (2014). *Administración 1*. Grupo Editorial Patria.

Suzuki, T. (2017). *TPM en industrias de proceso*. Routledge.

Toala, S., Álvarez, D., Osejos, J., Quiñonez, M., Soledispa, S., Osejos, A., . . . Caicedo, C. (2017). *Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones: Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional en servidores públicos*. 3Ciencias.

Torres, D., & Chipana, J. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en el centro de salud Licenciados, Lambayeque 2018*. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Obtenido de http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/2714/TESIS%20En729_Tor.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

“Gestión administrativa y desempeño laboral en el área de recursos humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019”

| Problema | Objetivos | Hipótesis | Variables | Metodología |
|---|---|--|---|---|
| <p>Problema general: ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Qué relación que existe entre la planeación y el desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019?</p> <p>¿En qué se relaciona la organización y el desempeño laboral el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019?</p> <p>¿De qué forma se la relaciona la dirección y el desempeño laboral, en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el control y el desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019?</p> | <p>Objetivo General: Identificar la relación entre gestión administrativa y desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.</p> <p>Objetivos Específicos: Identificar la relación entre la planeación y el desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019</p> <p>Identificar la relación entre la organización el desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019</p> <p>Identificar la relación entre la dirección y el desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019</p> <p>Identificar la relación entre el control y el desempeño laboral</p> | <p>Hipótesis Principal: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.</p> <p>Hipótesis específicas: Existe relación significativa entre la planeación y el desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.</p> <p>Existe relación significativa entre la organización y el desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.</p> <p>Existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019</p> <p>Existe relación significativa entre el control y el desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019</p> | <p>V1: Gestión Administrativa</p> <p>Dimensiones: - Planeación - Organización - Dirección - Control</p> <p>V2: Desempeño Laboral</p> <p>Dimensiones: - Capacidad - Voluntad - Recursos técnicos</p> | <p>Tipo de investigación Aplicada</p> <p>Nivel de investigación Correlacional</p> <p>Diseño de investigación No experimental, transversal, prospectiva.</p> <p>Población 42 trabajadores del Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque.</p> <p>Muestra Totalidad de trabajadores del Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque.</p> <p>Técnica de recolección Técnica de la encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario de encuesta.</p> <p>Prueba estadística Coeficiente de asociación Tau-B Kendall</p> |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | en el Área de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Lambayeque, 2019 | | | |
|--|--|--|--|--|

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos
Cuestionario para la Gestión Administrativa - CGA

Estimado (a):

El presente trabajo de investigación elaboró el siguiente cuestionario anónimo (ningún dato le será solicitado), con el cual se pretende recabar información relevante para estudiar, analizar y evaluar la Gestión Administrativa. Se solicita a su persona, responder de manera sincera las siguientes preguntas. Por favor, sírvase a marcar la opción de su preferencia, según la tabla de valores.

| PREGUNTAS | | ESCALAS | | | | |
|--------------|---|---------|------------|----------------|----------------|--------------------|
| | | Nunca | Casi nunca | Ocasionalmente | Frecuentemente | Muy frecuentemente |
| PLANEACIÓN | | | | | | |
| | ¿La institución tiene bien establecidas sus políticas, reglamentos y normativas para la planeación? | | | | | |
| | ¿Los trabajadores participan activamente en la planificación anual de actividades? | | | | | |
| | ¿La planeación institucional se desarrolla a través de un proceso reglamentado en la institución? | | | | | |
| | ¿Las actividades planificadas para su área, se encuentra correctamente distribuidas? | | | | | |
| | ¿Las actividades programadas tienen objetivos realistas y están correctamente establecidas? | | | | | |
| ORGANIZACIÓN | | | | | | |
| | ¿Existe vinculación entre la capacidad de los trabajadores y el puesto laboral que ocupan? | | | | | |
| | ¿Los trabajadores asumen tareas acordes al puesto que asumen? | | | | | |
| | ¿La institución efectúa coordinaciones entre las áreas, sobre las actividades programadas? | | | | | |
| | ¿La institución genera la integración entre los trabajadores? | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------|---|--|--|--|--|--|
| | ¿Las jerarquías están dispuestas de forma clara en la institución? | | | | | |
| | ¿La estructura jerárquica se encuentra actualizada y responde a las necesidades de la organización? | | | | | |
| DIRECCIÓN | | | | | | |
| | ¿La institución brinda reconocimiento a los trabajadores cuando desarrollan un buen desempeño? | | | | | |
| | ¿Los trabajadores demuestran estar motivados para cumplir las metas de la institución? | | | | | |
| | ¿El liderazgo que desarrolla el jefe del área contribuye al cumplimiento de los objetivos y metas? | | | | | |
| | ¿La autoridad en la institución mantiene una relación cercana con todos los trabajadores? | | | | | |
| | ¿La comunicación entre los trabajadores de la institución es la más adecuada? | | | | | |
| | ¿En el área existe una adecuada comunicación a todo el personal? | | | | | |
| | ¿Se promueven actividades de esparcimiento con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales entre trabajadores? | | | | | |
| | ¿Se promueven actividades que implican trabajo en equipo? | | | | | |
| CONTROL | | | | | | |
| | ¿La entidad continuamente realiza inventario de los bienes institucionales? | | | | | |
| | ¿La entidad realiza el monitoreo de todas las actividades para poder determinar posibles riesgos? | | | | | |
| | ¿La autoridad verifica que se cumplan las actividades planificadas? | | | | | |
| | ¿Se realizan informes de desempeño de los trabajadores de forma periódica? | | | | | |
| | ¿La entidad cuenta con un registro del cumplimiento de las normas? | | | | | |
| | ¿Se evalúa continuamente las actividades de todos los trabajadores? | | | | | |

Cuestionario para el Desempeño Laboral - CDL

Estimado (a):

El presente cuestionario anónimo, ningún dato personal le será solicitado, fue realizado para el estudio sobre “Gestión administrativa y desempeño laboral en la el Área de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019”. Tiene como propósito recabar información sobre la variable, desempeño laboral, de manera que brinde información relevante para contribuir a la elaboración de la presente investigación. Por favor, marcar con una “X” tomando en cuenta la tabla de valores de la parte superior.

| PREGUNTAS | | ESCALAS | | | | |
|------------------|--|---------|------------|----------------|----------------|--------------------|
| | | Nunca | Casi nunca | Ocasionalmente | Frecuentemente | Muy frecuentemente |
| CAPACIDAD | | | | | | |
| | ¿Ud. cuenta con los conocimientos necesarios para ejecutar las funciones encargadas en la institución? | | | | | |
| | ¿Ud. cuenta con las habilidades suficientes para desempeñar adecuadamente las funciones de su puesto laboral, en la institución? | | | | | |
| | ¿Ud. cuenta con habilidad para buscar soluciones oportunas cuando se susciten problemas? | | | | | |
| | ¿Ud. cuenta con actitud positiva y servicial al trabajo, en la institución? | | | | | |
| | ¿Ud. muestra dedicación en el día a día, en su trabajo? | | | | | |
| VOLUNTAD | | | | | | |
| | ¿Ud. se muestra motivado para realizar sus actividades? | | | | | |
| | ¿Ud. se encuentra motivado para poder alcanzar los objetivos institucionales? | | | | | |
| | ¿Ud. se encuentra comprometido con la institución? | | | | | |
| | ¿Ud. se encuentra comprometido en alcanzar las metas que plantea la institución? | | | | | |

| | | | | | | |
|-------------------|--|--|--|--|--|--|
| RECURSOS TÉCNICOS | | | | | | |
| | ¿Ud. cuenta con los materiales necesarios para desarrollar sus funciones? | | | | | |
| | ¿Ud. cuenta con los equipos necesarios para cumplir con sus funciones en la institución? | | | | | |
| | ¿Los equipos de su oficina, se encuentran en buen estado y son funcionales? | | | | | |
| | ¿Ud. cuenta con una instalación adecuada para la labor que le ha sido encargada? | | | | | |
| | ¿El ambiente donde labora se encuentra adaptada para las funciones que ejecuta? | | | | | |

Anexo 3. Base de datos

| GESTION ADMINISTRATIVA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|------------|----|----|----|----|--------------|----|----|----|-----|-----------|-----|-----|-----|-----|---------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Preguntas | Planeacion | | | | | Organización | | | | | Direccion | | | | | Control | | | | | | | | | |
| | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 |
| Encuesta 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| Encuesta 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Encuesta 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 |
| Encuesta 6 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 |
| Encuesta 7 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Encuesta 8 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 9 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 1 | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 10 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 1 | 4 | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 11 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Encuesta 12 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 13 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 14 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 15 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| Encuesta 16 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 |
| Encuesta 17 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 |
| Encuesta 18 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 |
| Encuesta 19 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 4 |
| Encuesta 20 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 |
| Encuesta 21 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| Encuesta 22 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 |
| Encuesta 23 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 1 |
| Encuesta 24 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 |
| Encuesta 25 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 |
| Encuesta 26 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 |
| Encuesta 27 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 |
| Encuesta 28 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Encuesta 29 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 |
| Encuesta 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| Encuesta 31 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 |
| Encuesta 32 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 |
| Encuesta 33 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 |
| Encuesta 34 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 35 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| Encuesta 36 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 37 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 2 |
| Encuesta 38 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 |
| Encuesta 39 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 1 |
| Encuesta 40 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| Encuesta 41 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 4 | 5 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 |

| DESEMPEÑO LABORAL | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------|-----------|----|----|----|----|----------|----|----|----|-------------------|-----|-----|-----|-----|
| Preguntas | Capacidad | | | | | Voluntad | | | | Recursos Técnicos | | | | |
| | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 |
| Encuesta 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 |
| Encuesta 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 |
| Encuesta 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 |
| Encuesta 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 2 |
| Encuesta 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 |
| Encuesta 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 1 |
| Encuesta 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| Encuesta 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 |
| Encuesta 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 10 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 11 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 12 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 14 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Encuesta 15 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 16 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 17 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 18 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 19 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| Encuesta 20 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| Encuesta 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| Encuesta 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 26 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 |
| Encuesta 27 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 |
| Encuesta 28 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 1 |
| Encuesta 29 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 |
| Encuesta 30 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 |
| Encuesta 31 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 32 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 33 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 34 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 35 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 36 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Encuesta 37 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 |
| Encuesta 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 |
| Encuesta 39 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| Encuesta 40 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| Encuesta 41 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 |

