



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA  
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO**

**EMPRESARIAL**

**ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y  
DESARROLLO SOCIAL**



**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL  
DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE LAMPA, 2022**

**JONNY BRAYAND YANA HUANCA**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO  
SOCIAL**

**ASESOR: DRA. MAYDA YANIRA FLORES QUISPE**



**JULIACA - PERÚ, 2023**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA**  
**FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO**  
**EMPRESARIAL**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA**  
**Y DESARROLLO SOCIAL**



**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL**  
**DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD**  
**PROVINCIAL DE LAMPA, 2022**

**PRESENTADO POR:**  
**JONNY BRAYAND YANA HUANCA**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**  
**LICENCIADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO**  
**SOCIAL**

**ASESOR: DRA. MAYDA YANIRA FLORES QUISPE**



**JULIACA, PERÚ**

**2023**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA**  
**FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO**  
**EMPRESARIAL**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y**  
**DESARROLLO SOCIAL**



**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS**  
**TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE**  
**LAMPA, 2022**

Jonny Brayand Yana Huanca

Tesis para optar el título de:

Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

Asesor: Dra. Mayda Yanira Flores Quispe

Juliaca - Perú, 2023

Yana Huanca, J. B. (2023). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa, 2022*. [Tesis de licenciatura]. Universidad Nacional de Juliaca. Juliaca.

AUTOR: Yana Huanca, Jonny Brayand

TÍTULO: Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa, 2022.

PUBLICACIÓN: Juliaca, 2023

DESCRIPCIÓN: Cantidad de páginas (141 pp.)

NOTA: Tesis de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social – Universidad Nacional de Juliaca.

CÓDIGO: 05-000054-05/Y77

NOTA: Incluye bibliografía.

ASESOR: Dra. Mayda Yanira Flores Quispe

PALABRAS CLAVE:

Gestión administrativa, desempeño laboral, planificación, organización, dirección, control.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL

ESCUELA PROFESIONAL DE GESTION PÚBLICA Y DESARROLLO  
SOCIAL

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMPA,  
2022”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN GESTIÓN PÚBLICA  
Y DESARROLLO SOCIAL

Presentado por:

Jonny Brayand Yana Huanca

Sustentada y aprobada ante el siguiente jurado:

Dr. José Oscar Huanca Frías  
PRESIDENTE DE JURADO

Firma del presidente

Dra. Diana Marleny Pasaca Apaza  
JURADO

Firma del 2° miembro

M.Sc. Illich Xavier Talavera Salas  
JURADO

Firma del 3° miembro

Dra. Mayda Yanira Flores Quispe  
ASESOR

Firma del asesor














### Document Information

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>Analyzed document</b> | Borrador de tesis [Pre sustentación 1.0] - YANA HUANCA, JONNY BRAYAND.docx (D167344058) |
| <b>Submitted</b>         | 2023-05-17 18:50:00   |
| <b>Submitted by</b>      |   |
| <b>Submitter email</b>   | ui_epgpds@unaj.edu.pe   |
| <b>Similarity</b>        | 3%  |
| <b>Analysis address</b>  | gvilca.unaj@analysis.arkund.com   |



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA  
Dr. Mayda Yanira Flores Quispe  
DOCENTE

### Sources included in the report

|           |  |   |          |
|-----------|--|---|----------|
| <b>W</b>  | URL: <a href="https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57967/Espinoza_JMA-SD.pdf?sequenc...">https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57967/Espinoza_JMA-SD.pdf?sequenc...</a><br>Fetched: 2022-07-15 06:21:46 |    | <b>1</b> |
| <b>W</b>  | URL: <a href="https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3278694?show=fullP">https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3278694?show=fullP</a><br>Fetched: 2023-05-17 18:58:00   |    | <b>5</b> |
| <b>SA</b> | <b>TESIS FINAL Joseph Mar Torres y Cynthia Guizabalo Cordova (20062022).docx</b><br>Document TESIS FINAL Joseph Mar Torres y Cynthia Guizabalo Cordova (20062022).docx (D140837584)  |  | <b>4</b> |
| <b>SA</b> | <b>Tesis Sanchez y Gamonal (13-10-2022).docx</b><br>Document Tesis Sanchez y Gamonal (13-10-2022).docx (D146496520)  |  | <b>3</b> |
| <b>SA</b> | <b>TT2_T3_Anampa Garcia Carlos.docx</b><br>Document TT2_T3_Anampa Garcia Carlos.docx (D140706897)  |  | <b>3</b> |
| <b>SA</b> | <b>TT2_EF_Anampa Garcia Carlos (2).docx</b><br>Document TT2_EF_Anampa Garcia Carlos (2).docx (D141645655)  |  | <b>1</b> |
| <b>SA</b> | <b>T3_Tallerdetesis_LiñanQuesadaLuisManuel.docx</b><br>Document T3_Tallerdetesis_LiñanQuesadaLuisManuel.docx (D139876630)  |  | <b>2</b> |
| <b>SA</b> | <b>TT2_EF_Mendoza Castro Elga Esther.docx</b><br>Document TT2_EF_Mendoza Castro Elga Esther.docx (D110403187)  |  | <b>1</b> |
| <b>SA</b> | <b>TT2_T3_Luis Castaneda Eliana_ Luis Ruiz Mayra Yoana.docx</b><br>Document TT2_T3_Luis Castaneda Eliana_ Luis Ruiz Mayra Yoana.docx (D150415636)  |  | <b>3</b> |
| <b>SA</b> | <b>FINAL TESIS 21.06.2021.docx</b><br>Document FINAL TESIS 21.06.2021.docx (D109529687)  |  | <b>5</b> |
| <b>SA</b> | <b>FINAL TESIS 23.06.2021 PINTO Y RUBINA.doc</b><br>Document FINAL TESIS 23.06.2021 PINTO Y RUBINA.doc (D109663799)  |  | <b>4</b> |
| <b>W</b>  | URL: <a href="http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/2797?locale-attribute=enBox">http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/2797?locale-attribute=enBox</a><br>Fetched: 2023-05-17 18:52:00                               |  | <b>1</b> |
| <b>W</b>  | URL: <a href="http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0718-24492015000300001">http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0718-24492015000300001</a><br>Fetched: 2021-11-03 12:39:05                               |  | <b>2</b> |

## **DEDICATORIA**

Dedico la presente tesis a mi familia, por su apoyo constante para culminar mis estudios universitarios, así como también para el desarrollo y culminación del presente trabajo.



## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa, por haber apoyado en contestar las encuestas de mi investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Dedicatoria                       | 4  |
| Agradecimiento                    | 5  |
| Índice de contenidos              | 6  |
| Índice de tablas                  | 10 |
| Índice de figuras                 | 11 |
| Índice de anexos                  | 14 |
| Resumen                           | 15 |
| Abstract                          | 16 |
| Introducción                      | 17 |
| Capítulo I                        | 19 |
| Planteamiento del problema        | 19 |
| 1.1. Problema de investigación    | 19 |
| 1.2. Preguntas de investigación   | 20 |
| 1.2.1. Problema general           | 20 |
| 1.2.2. Problemas específicos      | 20 |
| 1.3. Objetivos                    | 21 |
| 1.3.1. Objetivo general           | 21 |
| 1.3.2. Objetivos específicos      | 21 |
| 1.4. Justificación                | 21 |
| 1.4.1. Justificación teórica      | 21 |
| 1.4.2. Justificación práctica     | 21 |
| 1.4.3. Justificación metodológica | 22 |
| 1.4.4. Justificación social       | 22 |
| Capítulo II                       | 23 |
| Revisión de literatura            | 23 |

|          |  |    |
|----------|--|----|
| 2.1.     | Antecedentes                             | 23 |
| 2.1.1.   | Antecedentes internacionales             | 23 |
| 2.1.2.   | Antecedentes nacionales                  | 23 |
| 2.1.3.   | Antecedentes regionales                  | 25 |
| 1.1.4.   | Antecedentes locales                     | 26 |
| 2.2.     | Marco teórico                            | 26 |
| 2.2.1.   | Gestión administrativa                   | 26 |
| 2.2.1.1. | Enfoques de la gestión administrativa    | 28 |
| a.       | Enfoque burocrático                      | 28 |
| b.       | Enfoque de la reinversión del gobierno   | 28 |
| c.       | Enfoque del paradigma post-burocrático   | 29 |
| d.       | Enfoque de la creación del valor público | 29 |
| e.       | Enfoque de creación de procesos          | 30 |
| f.       | Enfoque de la gestión funcional          | 30 |
| g.       | Enfoque de la gestión para resultados    | 30 |
| 2.2.1.2. | Eases de la gestión administrativa       | 31 |
| a.       | Planificación                            | 31 |
| i.       | Enfoques de la planificación y gestión   | 32 |
| ii.      | Tipos de planificación                   | 33 |
| b.       | Organización                             | 33 |
| i.       | Enfoques de la teoría organizativa       | 34 |
| ii.      | Ámbitos de las organizaciones públicas   | 35 |
| c.       | Dirección                                | 35 |
| i.       | Modelos de liderazgo                     | 36 |
| d.       | Control                                  | 37 |
| i.       | Etapas del control gubernamental         | 38 |
| 2.2.2.   | Desempeño laboral                        | 38 |



|                        |  |    |
|------------------------|--|----|
| 2.2.2.1.               | Factores que influyen en el desempeño laboral          | 39 |
| a.                     | Eficacia y eficiencia                                  | 40 |
| i.                     | Tipos de eficiencia                                    | 41 |
| ii.                    | Modelos de eficacia                                    | 41 |
| b.                     | Motivación y satisfacción laboral                      | 42 |
| i.                     | Teorías de la motivación laboral                       | 43 |
| ii.                    | Modelos de satisfacción laboral                        | 43 |
| c.                     | Procesos   | 44 |
| i.                     | Modelos de gestión y el enfoque basada en procesos     | 44 |
| d.                     | Resultados finales                                     | 45 |
| i.                     | Principios de la gestión para resultados de desarrollo | 46 |
| 2.3.                   | Marco conceptual                                       | 46 |
| 2.4.                   | Hipótesis  | 48 |
| 2.4.1.                 | Hipótesis general                                      | 48 |
| 2.4.2.                 | Hipótesis específicas                                  | 48 |
| 2.5.                   | Variables de investigación                             | 48 |
| Capítulo III           |  | 53 |
| Materiales y métodos   |  | 53 |
| 3.1.                   | Diseño de investigación                                | 53 |
| 3.2.                   | Ámbito de estudio                                      | 53 |
| 3.3.                   | Población y muestra                                    | 53 |
| 3.4.                   | Recolección de datos                                   | 55 |
| 3.5.                   | Análisis de datos                                      | 56 |
| Capitulo IV            |  | 58 |
| Resultados y discusión |  | 58 |
| 4.1.                   | Resultados   | 58 |
| 4.1.1.                 | Alfa de cronbach de las variables de estudio           | 58 |

|        |  |     |
|--------|--|-----|
| 4.1.2. | Características de estudio sociodemográfico de la muestra de estudio   | 59  |
| 4.1.1. | Prueba de normalidad de Shapiro – Wilk   | 60  |
| 4.1.2. | Descripción de resultados de la variable de gestión administrativa   | 62  |
| 4.1.3. | Descripción de resultados de la variable de desempeño laboral  | 74  |
| 4.1.4. | Nivel de cumplimiento de las variables y sus dimensiones   | 84  |
| 4.1.5. | Relación entre la gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa | 86  |
| 4.1.6. | Relación entre la planificación y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa          | 87  |
| 4.1.7. | Relación entre la organización y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa           | 88  |
| 4.1.8. | Relación entre la dirección y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa              | 89  |
| 4.1.9. | Relación entre el control y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa                | 90  |
| 4.2.   | Discusión  | 91  |
|        | Conclusiones   | 98  |
|        | Recomendaciones  | 99  |
|        | Referencias bibliográficas   | 100 |
|        | Anexos   | 108 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|          |  |    |
|----------|--|----|
| Tabla 1  | Operacionalización de la variable 1: gestión administrativa                                  | 49 |
| Tabla 2  | Operacionalización de la variable 2: desempeño laboral                                       | 51 |
| Tabla 3  | Unidades orgánicas   | 54 |
| Tabla 4  | Opinión de expertos sobre la variable gestión administrativa y la variable Desempeño laboral | 56 |
| Tabla 5  | Baremos para medir el nivel de cumplimiento de las variables y dimensiones                   | 57 |
| Tabla 6  | Alfa de Cronbach de la variable gestión administrativa                                       | 58 |
| Tabla 7  | Alfa de Cronbach de la variable desempeño laboral  | 58 |
| Tabla 8  | Prueba de normalidad de Shapiro – Wilk de las variables de estudio                           | 60 |
| Tabla 9  | Prueba de normalidad de Shapiro – Wilk de las dimensiones de la gestión administrativa       | 61 |
| Tabla 10 | Prueba de normalidad de Shapiro – Wilk de las dimensiones del desempeño laboral              | 61 |
| Tabla 11 | Nivel de cumplimiento de las variables de estudio  | 84 |
| Tabla 12 | Nivel de cumplimiento de las dimensiones de la gestión administrativa                        | 85 |
| Tabla 13 | Nivel de cumplimiento de las dimensiones del desempeño laboral                               | 85 |
| Tabla 14 | Correlación entre la gestión administrativa y desempeño laboral                              | 86 |
| Tabla 15 | Correlación entre la planificación y desempeño laboral                                       | 87 |
| Tabla 16 | Correlación entre la organización y desempeño laboral  | 88 |
| Tabla 17 | Correlación entre la dirección y desempeño laboral   | 89 |
| Tabla 18 | Correlación entre el control y desempeño laboral   | 90 |



## ÍNDICE DE FIGURAS

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| Figura 1  | Característica sociodemográfica de la muestra según sexo   | 59 |
| Figura 2  | Característica sociodemográfica de la muestra según edad   | 59 |
| Figura 3  | Característica sociodemográfica de la muestra según grado de instrucción   | 60 |
| Figura 4  | El municipio donde trabaja realiza los procesos de planificación   | 62 |
| Figura 5  | Se considera los derechos, necesidades y expectativas de los grupos de interés para la revisión de estrategias y el desarrollo   | 63 |
| Figura 6  | El plan estratégico y operativo se comunica y despliega eficazmente a toda la organización   | 63 |
| Figura 7  | Dentro del municipio y área en el que se desempeña se efectúa la coordinación y articulación de los planes que se realizan   | 64 |
| Figura 8  | El municipio crea y renueva instrumentos éticos (código de buen gobierno, código de ética, compromisos éticos, plan de mejoramiento de la gestión ética) en coordinación con los grupos de interés | 64 |
| Figura 9  | La estructura organizacional del municipio ayuda a mejorar la eficiencia desempeño laboral de los trabajadores del municipio   | 65 |
| Figura 10 | Se involucran a los funcionarios y servidores públicos en el desarrollo de estrategias en los planes del personal  | 65 |
| Figura 11 | La selección del personal para la organización se realiza de acuerdo con los principios de igualdad, mérito y capacidad  | 66 |
| Figura 12 | En el municipio se promoción y apoyo al personal para el involucramiento y participación en actividades de innovación y mejora   | 67 |
| Figura 13 | Se proporciona facilidades y servicios para conciliar la vida personal, familiar y laboral de los funcionarios y servidores públicos   | 67 |
| Figura 14 | Los directivos del municipio alientan al personal y facilita su participación en acciones de mejora  | 68 |
| Figura 15 | Los directivos son accesibles, escuchan y otorgan respuestas al personal de la organización  | 68 |

|           |   |    |
|-----------|---|----|
| Figura 16 | Los directivos del municipio son activos y se implican en actividades de mejora, estimulando y alentando la innovación y la creatividad   | 69 |
| Figura 17 | Los directivos del municipio logran y mantienen buenas relaciones de asociación con los grupos de interés relevantes para generar ideas e innovación y de ese modo responder a las diversas necesidades | 69 |
| Figura 18 | Los directivos del municipio fomentan la cultura de calidad y excelencia entre el personal de la organización para lograr los objetivos propuestos  | 70 |
| Figura 19 | La gestión verifica el correcto desarrollo de las actividades establecidas en la planificación  | 71 |
| Figura 20 | Se implementan medidas correctivas para prevenir o corregir errores en su área de trabajo   | 71 |
| Figura 21 | El municipio realiza el control de la calidad de los servicios que brinda   | 72 |
| Figura 22 | Se asegura la transparencia en la rendición de cuentas a los grupos de interés y fomenta su involucración en la sostenibilidad de la organización   | 72 |
| Figura 23 | Existe un control a los servidores públicos en sus actividades diarias con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las metas trazadas, por parte de los funcionarios públicos de la municipalidad   | 73 |
| Figura 24 | Los funcionarios y servidores públicos buscan la eficiencia en el uso de recursos para el desarrollo de las labores   | 74 |
| Figura 25 | Los funcionarios y servidores públicos cumplen la productibilidad (servicios) optima en su trabajo  | 74 |
| Figura 26 | Los funcionarios y servidores públicos muestran buen rendimiento y dedicación a su trabajo  | 75 |
| Figura 27 | Las necesidades de los usuarios y los grupos de interés son cubiertas   | 75 |
| Figura 28 | Los funcionarios y servidores públicos resuelven o solucionan los problemas que se presentan  | 76 |

|           |   |    |
|-----------|---|----|
| Figura 29 | Los funcionario y servidores públicos demuestran una buena capacidad laboral  | 76 |
| Figura 30 | Los funcionarios y servidores públicos se desprenden de sí mismos, hasta el punto de sacrificarse para lograr la satisfacción del usuario   | 77 |
| Figura 31 | Los funcionarios y servidores públicos tienen un alto grado de compromiso hacia la institución  | 77 |
| Figura 32 | Existe una relación de empatía por parte de los funcionarios y servidores públicos de la institución con respecto a los grupos de interés   | 78 |
| Figura 33 | Se valoran y reconocen los esfuerzos que todos los funcionarios y servidores públicos realiza para alcanzar las metas planificadas por parte de los mismos trabajadores y grupos de interés | 78 |
| Figura 34 | Los procesos desarrollados por la institución se desarrollan sin dificultades   | 79 |
| Figura 35 | El tiempo que demora realizar cada proceso es adecuado con respecto a las exigencias de los grupos de interés   | 80 |
| Figura 36 | La cantidad de recursos RRHH que se utiliza para el desarrollo de los procedimientos es adecuado  | 80 |
| Figura 37 | Los procesos ejecutados dan resultados positivos  | 81 |
| Figura 38 | La cantidad producida de servicios que realizan los trabajadores de la municipalidad son positivas para los grupos de interés   | 81 |
| Figura 39 | El impacto de las actividades y funciones que realizan los funcionarios y servidores públicos son positivas   | 82 |
| Figura 40 | El ámbito de alcance de actuación de las actividades del municipio son positivos  | 82 |
| Figura 41 | Los efectos finales de los servicios que brinda la municipalidad son positivos para los grupos de interés   | 83 |
| Figura 42 | La satisfacción de necesidades (bienes, servicios y obras) de los grupos de interés es positiva   | 83 |
| Figura 43 | Los servicios públicos realizados por los trabajadores de la municipalidad son oportunos  | 84 |



## ÍNDICE DE ANEXOS

|  |     |
|--|-----|
| Anexo 1 Matriz de consistencia                                       | 108 |
| Anexo 2 Instrumento de investigación - encuesta                      | 110 |
| Anexo 3 Validación a juicio de experto n° 1                          | 114 |
| Anexo 4 Validación a juicio de experto n° 2                          | 124 |
| Anexo 5 Consentimiento informado para participantes de investigación | 134 |
| Anexo 6 Autorización para encuestas                                  | 135 |
| Anexo 7 Fotografías  | 136 |
| Anexo 8 Base de datos de la variable gestión administrativa          | 137 |
| Anexo 9 Base de datos de la variable desempeño laboral               | 140 |

## RESUMEN

La gestión administrativa y a su vez el desempeño laboral, son elementos de gran importancia para poder satisfacer las expectativas y necesidades de la ciudadanía por parte de la administración pública; por lo que es necesario realizar dichas actividades de forma adecuada teniendo como finalidad el desarrollo social. La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa, 2022. Con respecto a la metodología, la investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, es de tipo no experimental y de corte descriptivo y correlacional; se utilizó la encuesta como técnica y como instrumento dos cuestionarios; teniendo como población a 120 trabajadores, y con 47 trabajadores los que conformaron la muestra; cuya información se procesó a través del software estadístico SPSS v.25, a través de la correlación de  $r$  de Pearson, debido a la distribución normal de los datos analizados. Se obtuvo como resultado  $r = 0.781$ . lo cual indica una correlación positiva entre las variables de estudio, además se obtuvieron relaciones en las dimensiones planificación y el desempeño laboral con un  $r = 0.659$ , en organización y desempeño laboral con un  $r = 0.596$ , en la dimensión dirección con el desempeño laboral con un  $r = 0.724$ , y finalmente respecto a la dimensión control y desempeño laboral  $r = 0.832$ . Concluyendo que existe una relación positiva significativa entre gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa, desde la perspectiva de los mismos trabajadores; explicándose así que se asocia este resultado a las mejoras que se generen en la gestión administrativa se verán reflejadas en las mejoras de los niveles del desempeño laboral, eso incluye al proceso de planificación, organización, dirección y control.

**Palabras claves:** control, dirección, desempeño laboral, gestión administrativa, planificación, organización.

## ABSTRACT

Administrative management and in turn work performance, are elements of great importance to be able to satisfy the expectations and needs of citizens by the public administration; so it necessary to carry out these activities in an appropriate manner with the purpose of social development. The present research aimend to determine the relationship between administrative management and work performance in workers of the Provincial Municipality of Lampa, 2022. Regarding the methodology, the research was carried out under the quantitative aproach, it is non-experimental and descriptive and correlational; the survey was used as a technique and as an instrument two questionnaires; having as a population 120 workers, and with 47 workers who made up the simple; whose information was processed through the statistical software SPSS v.25, through Pearson's r correlation, due to the normal distribution of the analized data. The result was  $r = 0.781$ , wich indicates a positive correlation. In addition, relationships were obtained in the dimensions, planning and work performance with a  $r = 0.659$ , in organization and work performance with a  $r = 0.596$ , in the direction dimension with work performance with a  $r = 0.724$ , and finally with respect to the dimension control and work performance  $r = 0.832$ . Concluding that there is a significant positive relationship between administrative management and work performance of the workers of the Provincial Municipality of Lampa, from the perspective of the workers themselves; thus explaining that this result is associated with the improvements generated in administrative management will be reflected in improvements in job performance levels, that includes planning, organizing, directing and controlling.

**Keywords:** control, direction, work performance, administrative management, planning, organization.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación, está enmarcada dentro de la temática de la modernización de la gestión pública dentro del Estado, como una problemática dentro de las organizaciones; la problemática dentro de las organizaciones tiene cierta injerencia, los modelos de gestión que se aplican dentro de la administración pública del aparato estatal; a consecuencia de ello, en diferentes partes del mundo se tiene la necesidad de generar cambios y reformas en sus respectivas organizaciones, los cuales están orientados a considerar como eje central a la ciudadanía. A este proceso se le atribuye el nombre de la modernización de la gestión pública; que se proyecta como un cambio institucional, en el cual se debe eliminar la burocracia, mejorar la racionalidad en los procesos, así como también, una mejor autonomía dentro de la gestión, teniendo como finalidad principal la satisfacción de las necesidades de toda la ciudadanía.

A nivel global, la gestión administrativa en las organizaciones públicas es considerado una de las más deficientes por el incumplimiento de metas y actividades, esto sumando, la falta de creatividad e innovación, y entre otros aspectos de gran relevancia; los cuales afectan al desempeño laboral.

En el Perú, en el proceso de modernización de la gestión pública se aplicó el modelo de la nueva gestión pública para corregir las deficiencias dentro de la administración pública, y disminuir los efectos negativos de esas deficiencias; y de ese modo mejorar la gestión pública y el desempeño laboral que exista. Todo esto está manifestado en el documento de la modernización de la gestión pública al 2021, ya que en este documento se mencionan varias problemáticas propias del contexto gubernamental. Dentro de las organizaciones existen dos elementos primordiales, los cuales son: la gestión administrativa y el desempeño laboral; las cuales constituyen las variables de esta investigación. Las cuales son definidas y estudiadas en los diferentes contextos; Quinteros (2010), menciona que la gestión administrativa es una herramienta entre la población y las instituciones públicas, ya que es parte de la toma de decisiones que se fundamentan en la normatividad correspondiente dentro de las organizaciones; sin embargo, las actividades diarias que se realizan en las diferentes áreas, no existe una buena consistencia en la aplicación efectiva de las herramientas, por lo que, la calidad de los servicios brindada hacia la ciudadanía corre un riesgo. Y, por otro lado, Chiang y San Martín (2015), mencionan que los recursos humanos son algo esencial para las

organizaciones; por lo que el desempeño laboral, entendido como nivel de cumplimiento de los requisitos exigidos en el trabajo, por parte de los trabajadores. En suma, el desempeño laboral de todos los trabajadores dentro de una organización es de vital importancia, ya que son los resultados que la población obtiene por parte de las organizaciones.

En consecuencia, ante los escenarios descritos es necesario dar respuestas de forma rápida y oportuna. Por lo que, esta investigación toma en cuenta a la gestión administrativa como sistema, es importante para lograr una transformación administrativa, y para mejorar el bienestar de la población mediante el accionar de las instituciones que componen el Estado y gobierno. El objetivo de la presente investigación es determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa, 2022. La investigación se estructura en cuatro capítulos y posteriormente sus conclusiones y recomendación; las cuales se detallan a continuación:

Capítulo I: se presenta el planteamiento del problema de la presente investigación, así como también, el problema general y los problemas específicos; también se presentan los objetivos, y por último la justificación que tiene la investigación.

Capítulo II: se hace una presentación de los antecedentes (internacionales, nacionales, regionales y locales); posteriormente está la redacción del marco teórico correspondiente a las dos variables y sus dimensiones; también se presenta un marco conceptual para el entendimiento de algunos términos; y por último las hipótesis de la investigación.

Capítulo III: se aborda la parte metodológica, en la cual se detalla el diseño de investigación, el tipo de la investigación, la población y muestra de estudio, el método y técnica de recolección de los datos, además el proceso de análisis de datos.

Capítulo IV: se hace la presentación e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de las dos encuestas; y, por lo tanto, se da respuesta a las hipótesis planteadas; así como también se realiza la discusión de los resultados.

Y por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones; para terminar la bibliografía y los anexos de la investigación

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

Las condiciones de modernización de la sociedad, provoca adelantos en relación con aquellos aspectos organizacionales de las entidades; por lo que, provoca impactos las organizaciones políticas y administrativas, ya sean del sector público o privado. De acuerdo a Matallana (2017), estas organizaciones deben de adecuarse a esos progresos referidos a la modernización que sea necesaria o requerida.

Uno de los elementos indispensables para adecuarse a la modernización dentro de las organizaciones, es el recurso humano, debido a que es este recurso realiza las actividades de carácter administrativo, es decir, la planificación, la organización, la dirección y el control (gestión administrativa); a través de múltiples aspectos necesarios, que sin los cuales constituiría un problema para la organización.

Mendoza (2020) menciona que, en América Latina, se utilizaron modelos como la burocracia, sin embargo, al transcurrir los años y por las nuevas necesidades y expectativas, se entró en un proceso de reformas administrativas, lo cual trajo consigo mejoras con respecto a la gestión del talento humano, es decir a la reforma del servicio civil. De mismo modo Castro et al. (2018) indica que en Latinoamérica se enfatizaron los avances de los sistemas integrados; porque se enfocó más en la atención masiva a la población; a través de la disminución de la burocracia, y todos los aspectos que deriven del mismo. Así como también, que la mejoraría del Estado depende de las nuevas tecnologías que se vayan incorporando e innovando.

De acuerdo a la Presidencia del Consejo de Ministros (2013), en el Perú en las instituciones públicas existe un bajo nivel de desempeño, lo cual se va a reflejar en la poca confianza que tiene la población en general hacia la administración pública; de acuerdo en el documento de dicho organismo, en el Perú, no cuenta con la capacidad para poder generar desarrollo social y económico en un país. También, la Presidencia del Consejo de Ministros (2013) menciona que algunas de las condiciones problemáticas son las siguientes: la planificación y su posterior articulación, el diseño organizacional y la determinación de funciones, el inadecuado proceso



de la producción de los bienes y servicios, la inadecuada gestión de los recursos humanos, así como también la limitada evaluación y entre otras condiciones problemáticas, que hacen de esta realidad una de las más complejas de resolver.

En la Municipalidad Provincial de Lampa, se percibe la existencia de ciertas deficiencias correspondientes a los trabajadores que laboran y que se vinculan a los temas de la gestión administrativa, es decir, con respecto a la planificación, la organización, la dirección, y el control. Así como también, a temas como el desempeño laboral, el mejoramiento y optimización de los recursos, y la mejora continua y permanente de sus actividades. Esta problemática conlleva a entender a la a gestión administrativa y a su vez el desempeño laboral, como temas fundamentales e importantes para poder satisfacer las expectativas y necesidades de la ciudadanía; la existencia de una situación inadecuada tendría una repercusión negativa en varios aspectos sobre todo en el desarrollo social de la localidad; afectando al bienestar de los ciudadanos y al buen funcionamiento de la administración pública en sus instituciones; por lo cual, es indispensable la realización de actividades integradoras dentro de la gestión pública. Por lo mencionado se plantea las siguientes interrogantes.

## **1.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Problema general**

- ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es la relación entre la planificación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa?
- ¿Cuál es la relación entre la organización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa?
- ¿Cuál es la relación entre la dirección y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa?
- ¿Cuál es la relación entre el control y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa?

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo general**

- Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar la relación entre la planificación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa.
- Identificar la relación entre la organización y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa.
- Identificar la relación entre la dirección y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa.
- Identificar la relación entre el control y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Lampa.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

#### **1.4.1. Justificación teórica**

La presente investigación, que se realizó sobre la gestión administrativa y el desempeño laboral, es una fuente de información y fundamento para posteriores investigaciones relacionadas con las variables de estudio; la investigación que se realizó también sirve como un diagnóstico desde la percepción de los trabajadores acerca del tema de investigación; así como también formará parte de la literatura de las variables de estudio. Los resultados proporcionarán información y data que serán usados como un antecedente de investigación, es también un análisis a tomar en cuenta para poder diseñar nuevas estrategias de mejoramiento de la institución públicas.

#### **1.4.2. Justificación práctica**

Se presenta un aporte que permitirá a los responsables y encargados de una determinada área mejorar las estrategias motivacionales y de empoderamiento a sus trabajadores para superar o solucionar las dificultades y debilidades que existen, así lograr una gestión administrativa de calidad para mejorar el desempeño laboral y servir como un soporte a otros profesionales para

realizar mejor su trabajo sobre todo en los puestos relacionados con la atención de usuario directo en la Municipalidad Provincial de Lampa.

Otro aporte de la investigación radica en la posibilidad de promover la concientización a la entidad pública de la importancia de la gestión administrativa y el desempeño laboral; de manera interrelacionada, para así contribuir al desarrollo social. Y a los trabajadores (funcionarios y servidores públicos) para disminuir a su mínima expresión los errores durante la ejecución de actividades.

En suma, los resultados brindan información para que sea tomada en cuenta en los instrumentos de gestión, en las actividades, y en la toma de decisiones.

#### **1.4.3. Justificación metodológica**

Para poder conseguir los resultados se utilizaron métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos, con la finalidad de poder medir las variables de estudio (gestión administrativa y desempeño laboral), y de ese modo demostrar la validez y su confiabilidad; lo cual también puede ser usado para otros trabajos de investigación.

Todo el proceso para lograr los resultados, ya sea su forma, enfoque, instrumentos y entre otros; pueden ser replicados por otros investigadores, ya que han demostrado buenos resultados; además se contribuye con el fundamento metodológico de los instrumentos con una aproximación cuantitativa de las percepciones de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa.

#### **1.4.4. Justificación social**

La investigación constituye un aporte en conocimientos e información relevante como la base y datos empíricos los cuales podrían contribuir a realizar una mejora correspondiente al desenvolvimiento laboral de los trabajadores en la institución; porque dentro de la administración pública, para que los trabajadores puedan desarrollar sus actividades, es necesario el fortalecimiento de la gestión administrativa y a su vez el desempeño laboral, con la finalidad última lograr avances con respecto al desarrollo social de la población.

## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1. ANTECEDENTES

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Flores (2020), en su tesis titulada: *“La gestión administrativa y el desempeño laboral de la ferretería San Pedrito de la ciudad de Riobamba”*. Tuvo como objetivo determinar cómo influye la gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería San Pedrito. Utilizando el método hipotético deductivo, de tipo descriptiva, bajo el diseño no experimental, teniendo como muestra a 10 colaboradores a los cuales se les aplicó encuestas y una entrevista; cuyos datos se analizaron con el chi-cuadrado. Obteniendo como resultado 0.45 a través del análisis de chi-cuadrado. Y finalmente como conclusión: que la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de la empresa San Pedrito.

Rocha (2020), en su tesis titulada: *“La gestión del conocimiento y el impacto en el desempeño laboral: propuesta metodológica para las industrias desarrolladoras de software de la ciudad de Guayaquil”*. Tuvo como objetivo: determinar de qué manera la gestión del conocimiento impacta en el desempeño laboral de las industrias desarrolladoras de software de la ciudad de Guayaquil. Aplicando el enfoque cuantitativo, bajo un alcance descriptivo correlacional, teniendo como muestra a ocho industrias desarrolladoras de software de la ciudad de Guayaquil; a los cuales se les aplicó cuestionarios. Obteniendo como resultado 0,121 a través de la correlación de Spearman. Y como conclusión: no existe correlación entre las variables.

##### 2.1.2. Antecedentes nacionales

Huamani y Manrique (2019), en su tesis titulada: *“Procesos administrativos y desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia de Seguridad Ciudadana y Vial de la Municipalidad de Villa El Salvador – 2019”*. El cual tuvo como objetivo general: determinar la relación entre los procesos administrativos y el desempeño laboral de los colaboradores, utilizando la metodología de tipo descriptivo correlacional, no experimental, a través del enfoque cuantitativo en el cual se aplicó a 83 colaboradores. Obteniendo como resultado, a través del análisis de rho correlación de spearman 0,641. Lo cual se llega a la conclusión de que si existe una correlación positiva entre las variables de estudio.

Llontop (2019), en su tesis titulada: “*Gestión administrativa y desempeño laboral en la Gerencia de Operaciones de Media Networks Latin America S.A.C., Lima 2019*”. El cual tuvo como objetivo general determinar la relación entre las variables de gestión administrativa y la variable de desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de operaciones de la entidad privada. Utilizando una metodología de tipo básico y no experimental, a nivel correlacional y transversal, bajo el enfoque cuantitativo, mediante la aplicación de encuestas. Obteniendo como resultado mediante correlación de Spearman un resultado de 0.344. Y finalmente como conclusión la existencia de la correlación entre la variable de gestión administrativa y la variable de desempeño laboral.

Valencia y Solano (2021) en su tesis titulada: “*Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica - 2019*”. Tuvo como objetivo fue: determinar la relación existente entre las variables de estudio. La metodología que se aplicó fue la cuantitativa, a través de encuestas, las cuales se aplicaron a 58 trabajadores con muestreo no probabilístico, cuyos datos obtenidos se analizaron con el programa SPSS. Obteniendo como resultado: una correlación directa y positiva de Spearman igual a 0,681. Y finalmente tuvo como conclusión: existe una correlación directa y positiva entre la gestión administrativa y el desempeño laboral.

Fernández (2022), en su trabajo de investigación titulada: “*Gestión administrativa y desempeño laboral en un hospital de nivel III del Callao, 2022*”. Tuvo como objetivo el poder determinar el nivel de relación entre la gestión administrativa y desempeño laboral de los colaboradores de un hospital de nivel III del Callao, 2022. Utilizando la metodología, de estudio básico, no experimental, de carácter correlacional se, teniendo como muestra a 322 trabajadores, a los cuales se les aplicó un cuestionario. Teniendo como resultado a través de la correlación de Spearman = 0.886, lo cual es una relación alta. Por lo que obtuvo la conclusión general de que, existe una relación significativa entre las variables de estudio.

Navarro y Torres (2021), en su tesis titulada: “*Relación de la gestión administrativa con el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de administración y finanzas en la EPS SEDACAJ S.A. Cajamarca en el año 2021*”. Tuvo como objetivo general: determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los trabajadores en la gerencia de administración y finanzas en la EPS SEDACAJ S.A. de Cajamarca. La investigación se realizó a nivel básico y descriptivo – correlacional, la muestra estaba conformada por 20 colaboradores, a los que se les aplicó dos cuestionarios, cuyos resultados

fueron analizados por el software SPSS 25 a través de Rho de Spearman. Obteniendo como resultado una correlación positiva considerable, el cual es  $= 0.521$ . Obteniendo como conclusión de que si existe relación entre las variables gestión administrativa y la variable desempeño laboral en la EPS SEDACAJ.

Fernandez (2021), en su artículo científico titulado: “*Gestión administrativa y desempeño laboral en una entidad educativa de Arequipa en la coyuntura de COVID-2019*”. Tuvo como objetivo general: definir la relación existente entre las variables de gestión administrativa y el desempeño laboral en docentes de una institución educativa de la ciudad de Arequipa. Bajo una metodología de tipo pura o fundamental, a nivel descriptivo – correlacional, bajo el método hipotético deductivo, y bajo el enfoque cuantitativo y transversal. Tuvo como muestra a 28 docentes a los cuales se les aplico el instrumento. Obteniendo como resultado,  $r = 0.834$  a través de correlación de Pearson, lo cual indica una correlación positiva alta. Obteniendo como conclusión general: existe una relación positiva y significativa entre gestión administrativa y desempeño laboral docente en una institución educativa de la ciudad de Arequipa.

### **2.1.3. Antecedentes regionales**

Cacsire (2019) en su tesis titulada: “*La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral del personal de la oficina de recursos humanos de las universidades públicas de la Región de Puno*”. Tuvo como objetivo general: diagnosticar la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal. Teniendo como metodología: enfoque cuantitativo, bajo el método descriptivo, analítico y deductivo, mediante la aplicación de encuestas. Obteniendo como resultado: la obtención estadística de la opinión de los trabajadores. Y finalmente obteniendo como conclusión: existe una correlación positiva con respecto a la gestión del talento humano y el desempeño laboral, con respecto a algunos aspectos.

Percca (2019) en su tesis titulada: “*Determinación de la relación entre los procesos administrativos y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2018*”. Tuvo como objetivo: el de determinar la relación que hay entre los procesos administrativos y el desempeño laboral. Utilizando la metodología de enfoque cuantitativo, la investigación fue de tipo descriptivo-correlacional, no experimental, en el cual se aplicó 60 trabajadores. Obteniendo como resultado 0.819 utilizando la correlación de Pearson. Lo cual se llega a la



conclusión: de que si existe correlación positiva entre los procesos administrativos y el desempeño laboral.

#### **1.1.4. Antecedentes locales**

Quispe y Zeballos (2019) en su tesis titulada: “*Control interno y la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Lampa, periodo 2018*”. Tuvo como objetivo general: el determinar la relación que tiene el control interno con respecto la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Lampa. En cuanto a su metodología, tiene un diseño no experimental, de tipo cuantitativo y correlacional, teniendo como muestra a 66 trabajadores a los cuales se les aplico encuestas. Esta investigación tuvo como resultado aplicando la correlación de spearman 0.558, con la cual se acepta la hipótesis planteada. Así mismo su conclusión fue: de que si existe una relación entre las variables de estudio (control interno y gestión municipal); por lo que una buena aplicación del control interno tendrá una buena gestión por parte de la entidad.

Mamani (2020) en su tesis titulada: “*Influencia de la gestión municipal en el programa de incentivos de la Municipalidad Provincial de Lampa, periodo 2017-2018*”. Tuvo como objetivo general: el de determinar la influencia de la gestión municipal en el programa de incentivos de Municipalidad Provincial de Lampa. El estudio se realizó bajo la metodología, de tipo cuantitativo, no experimental cuya población fueron 22 metas del programa ya mencionado, a través del análisis documental. La conclusión de la investigación fue: la gestión municipal tiene una influencia considerablemente positiva en el programa de incentivos de la Municipalidad Provincial de Lampa; obteniendo una calificación deficiente.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1. Gestión administrativa**

Guzmán (2018) menciona que la gestión administrativa es: un proceso administrativo en la cual se desarrollan un conjunto de actividades sistemáticas y normativas, con la finalidad de lograr un resultado sinérgico. Es decir, estos elementos o actividades son: la planificación (actividad en la que se debe elaborar los fundamentos necesarios para poder realizar adecuadamente los objetivos que se plantee), la organización (actividad en la se estable la estructuración de los recursos con la finalidad de lograr adecamente los objetivos), la dirección

(actividad que se fundamente en la conducción de los recursos humanos para el logro de los objetivos), y el control (actividad en la que se verificara el correcto logro de los objetivos).

El objetivo final que se busca a través de este proceso administrativo ya sea en organizaciones públicas o privadas de acuerdo a Robbins y Coulter (2005) es: la satisfacción de expectativas por parte de los ciudadanos. Por lo que se puede mencionar que, en el sector público, es fundamental la existencia de personal idóneo para dar cumplimiento a sus funciones dentro de las actividades administrativas de la administración pública.

Y también para complementar el concepto de la gestión administrativa tenemos a Martínez (2007): es aquel proceso en el que existe una interrelación y desenvolvimiento de un conjunto de actividades, dentro de una organización; que deben de realizarse de forma adecuada para la consecución de resultados positivos, a través de una mejora continua. Y de ese modo se pueda crear una cultura organizacional que priorice el buen funcionamiento de la entidad.

Así como también se puede definir la gestión administrativa teniendo en cuenta solo al sector privado, por ejemplo Munch (2010) define a la gestión administrativa como: un proceso administrativo, constituido por pasos interrelacionados entre sí, que se realiza en una organización como algo fundamental; utilizando principios, métodos y técnicas bajo el enfoque de gestión. Los pasos interrelacionados son: la planificación, la organización, la integración, la dirección y el control, las cuales deben de desarrollarse de forma progresiva y de forma dinámica.

También se la puede definir la gestión administrativa, de acuerdo a Stoner et al. (s/f) de la siguiente manera: es la administración de las actividades específicas de planificar, organizar, dirigir y controlar el trabajo que se realiza dentro de una organización, teniendo en cuenta el uso razonable de los recursos; todo esto con la finalidad de lograr las metas propuestas en el mencionado proceso. En suma, es una forma sistemática de alcanzar algún objetivo

Chiavenato (2007) lo define como: el conjunto de actividades que realizan los jefes de una oficina de una determinada organización, sea privada o pública, a través de la planificación, la organización, la dirección y el control

Para Álvarez y Chica (2008) la gestión administrativa es el sistema constituido elementos interdependientes para conformar un todo, bajo el dinamismo social, para lograr los objetivos

que se trazaron en una organización. Estas partes interdependientes son: la planificación (porque es en esta parte, donde se determina aquellos lineamientos generales de acción), la organización (porque es en esta parte, donde se determina los recursos humanos y otros recursos necesarios para poder llevar adelante sus actividades y objetivos), la dirección (porque es en esta parte, donde se desarrollan acciones necesarias para poder mejorar el desarrollo de las actividades), y el control (porque es en esta parte, donde se verificara la correcta y adecuada realización de actividades que se desarrollen dentro de la organización).

### **2.2.1.1. Enfoques de la gestión administrativa.**

Los enfoques que a continuación desarrollaré, son de acuerdo a Chica (2011), esto con la finalidad ampliar el tema de estudio, los enfoques de la gestión de la gestión administrativa son:

#### **a. Enfoque burocrático**

El enfoque burocrático consiste en la sistematización profunda de la racionalización, y de una alta eficiencia de carácter técnico; a través de una organización de tipo jerárquica, determinación de las capacidades en función a las capacidades objetivas, basados en la reglamentación y normatividad correspondiente. Aunque cabe resaltar que aquellas cuestiones negativas de este enfoque son: no existe una priorización por lo social dentro de la gestión pública, no existe una limitación por el gasto público, el uso ineficiente de los recursos, por mencionar algunos.

#### **b. Enfoque de la reinversión del gobierno**

Este enfoque nace por las críticas al modelo weberiano o, mejor dicho, el modelo burocrático, en el cual se les considera a los ciudadanos una prioridad con respecto a las organizaciones y/o entidades públicas; así como también, se reduce la burocracia, es decir, se refiere a la eliminación de los procesos operaciones innecesarios dentro de la organización; además, de empoderar a los empleados (funcionarios y servidores públicos) y de ese modo mejorar los resultados dentro de la organización.

Cuyo diseño organizacional se fundamenta en: la claridad en la misión, mejorar la dirección, la eliminación de actividades y recursos innecesarios. En la delegación y la responsabilidad, empoderar a las comunidades con la finalidad de que ellos mismos resuelvan sus problemas,

la implementación de una política de incentivos, el presupuesto por resultados, mejorar la competitividad, la medición de los resultados a través de la satisfacción de los ciudadanos.

En suma, es un enfoque que se fundamenta en la aplicación de procedimientos y técnicas del ámbito empresarial, y de ese modo generar buenos resultados en favor de la ciudadanía; aunque este enfoque contraviene la misión del estado, el cual es hacer el bien y no el de hacer dinero.

### **c. Enfoque del paradigma post-burocrático**

El enfoque del paradigma postburocrático, consiste en la creación de una nueva cultura organizacional, nuevas actitudes, aspectos operativos, tecnologías administrativas. Lo cual implica un tránsito desde la perspectiva del interés público, a una perspectiva de resultados valorando a los ciudadanos. Este enfoque busca la creación de valor y de la calidad, fundamentándose en la eficacia y la eficiencia; y a su vez la ampliación de actuación de los empleados en el proceso de toma de decisiones, y el autocontrol dentro de las actividades.

En este enfoque se procura la priorización en la identificación de la misión, producción de los servicios, los ciudadanos y los resultados. Así como también, la rendición de cuentas y mejorar las relaciones dentro del trabajo. Todo esto con la finalidad de: mejorar de forma continua los procesos, la evaluación de resultados, la retroalimentación y entre otros aspectos.

### **d. Enfoque de la creación del valor público**

En este enfoque se prioriza de la calidad y el valor público, más que la eficiencia; por lo que la gestión pública debe entenderse como un conjunto de actividades que deben orientarse a la obtención de resultados de acuerdo a las demandas hechas por la sociedad en general, y de ese modo crear valor público; es decir, la transformación organizacional y cultural con la finalidad de crear valor público.

En este modelo, va a ser la ciudadanía quien interprete, califique o valore el valor público producido por las entidades públicas, entendida esta como el cumplimiento de objetivos. Es decir, la satisfacción de las expectativas y necesidades de la sociedad es una forma efectiva de evaluar los resultados. Todo esto a través del cambio cultural, buena determinación de objetivos y medios para lograrlos, participación ciudadana para resolver problemas.

#### **e. Enfoque de creación de procesos**

Este enfoque prioriza los procesos operacionales considerados como cadena de causa y efecto; en los cuales cada etapa y proceso será evaluado a través de indicadores de operación, de resultados y de gestión. Fundamentándose en aspectos cualitativos y cuantitativos, sobre los ciudadanos y el ambiente, y su satisfacción.

En este enfoque priorizas el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones, para obtener resultados en poco tiempo, así como la descentralización y estandarización de actividades, dentro de la organización. Y de ese modo brindar los bienes y servicios de manera oportuna.

#### **f. Enfoque de la gestión funcional**

Este enfoque se fundamenta en la especialización de áreas dentro de la organización, las áreas especializadas condicionan el desarrollo de actividades, la dirección se fundamenta en la autoridad funcional, las actividades se desarrollan bajo la jerarquía y el control, desarrollo interno de las funciones, en el funcionamiento del formalismo, del centralismo y la burocracia en el proceso de la toma de decisiones, establecimiento del monitoreo continuo, mayor productibilidad, y en la estandarización de la mejoría en las actividades.

#### **g. Enfoque de la gestión para resultados**

Bajo los desaciertos y estudios científicos se concluyó que el Estado debe de tener un rol más activo orientado al desarrollo social, económico y político. Y es este enfoque, propone mejorar la gestión gubernamental a través de la priorización de los impactos y resultados finales con respecto al bienestar y la satisfacción de la sociedad.

Por lo que, con este enfoque se pretende que el estado esté orientado al resultado (ser eficiente y eficaz); a través de su reorganización, el mejoramiento de la participación ciudadana (a nivel local, provincial, regional y nacional), el fortalecimiento de la transparencia dentro de la administración pública, mayor seguimiento y monitoreo para medir los resultados. Haciendo énfasis en las problemáticas más relevantes como: el crecimiento económico, la calidad de vida y entre otras problemáticas.

En suma, la Gestión para Resultados sirve como un instrumento verificador y priorizador del porcentaje y el grado de resultados alcanzados por la organización, orientándolo hacia la

creación de valor público (insumos, medios y fines); y complementándolos con las tecnologías de la información y la comunicación.

### **2.2.1.2. Fases de la gestión administrativa**

#### **a. Planificación**

De acuerdo a Münch (2010), refiere que la planificación consiste en el proceso de delimitación y de establecimiento de lineamientos, para brindar una orientación dentro de una determinada organización, sea pública o privada, y de ese modo obtener resultados positivos; en dicha fase, se debe realizar un análisis interno e interno sobre las características de la entidad. Lo anterior, para poder eliminar o disminuir los aspectos latentes que perjudiquen el éxito de la entidad.

Para Arnoletto (2014) la planificación se realiza en función al proceso de toma de decisiones de las alternativas en relación con los objetivos, procedimientos, y los programas, teniendo en cuenta los lineamientos de acción, financiación y temporalidad; con la finalidad de determinar aquellas acciones que se realizaran dentro de una organización.

Para Stoner et al. (s/f) Desde su punto de vista, la planificación, viene a ser el procedimiento que realiza una organización de forma permanente, en el cual se realiza el establecimiento de cambios dentro de la organización, para lograr los propósitos, esto quiere decir, lograr en el avance de las metas (de forma amplia o pequeña) de la organización en un tiempo óptimo. Porque es a través de la planificación que se puede dar sentido a la ejecución de las actividades por parte de los jefes de las oficinas, y sus subordinados; y que al final se podrá medir los resultados.

Así como también Chiavenato (2009) lo define como: la primera acción que se realiza en la organización, la cual servirá como fundamento adelantarse a futuros eventos a través de los objetivos, los cuales deben de realizarse en su cumplimiento. Es decir, es la acción en la cual se elige el curso de acción necesaria para definir los lineamientos con los instrumentos necesarios para cumplir los objetivos.

Para Robbins y Coulter (2005), la planificación es la actividad que delimita aspectos fundamentales como los objetivos que la organización debe de cumplir, utilizando habilidades y estrategias (fines y medios) los cual se manifestara en los planes, para realizar las actividades laborales integradas entre sí dentro de la organización. Así mismo, en la planificación se determinan los objetivos, los plazos, entre otros aspectos, los cuales deben de divulgarse entre cada uno de los miembros de la organización, para su correcta interpretación y entendimiento

Para Collazos y Chica (2008) considera a la planificación como componente de la función de la administración mediante el cual se determinarían los cursos de acción que la organización debe de seguir y los componentes necesarios para lograr los objetivos, además, es indispensable que los trabajadores (funcionarios y servidores públicos) tengan pleno conocimiento del mismo. En suma, se plasmará en los instrumentos de planificación estratégica y operativa, y a su vez se involucrará las demás fases del proceso administrativo.

En términos generales, para empezar a desarrollar las actividades dentro de la organización, es necesario plasmar dichas actividades en instrumentos con sus respectivos resultados, y de ese modo garantizar la eficiencia dentro de la organización pública.

Para Martínez (2007), poder realizar acciones necesarias dentro de cualquier tipo de organización, lo primero que se debe hacer, es realizar un planteamiento a través de diferentes tipos de instrumentos de esas acciones con determinadas finalidades; para así garantizar la eficiencia de una organización pública.

#### **i. Enfoques de la planificación y gestión**

De acuerdo a López (2005), los enfoques de la planificación y gestión son los siguientes:

Enfoque prospectivo: consiste en el establecimiento de estrategias teniendo en cuenta los futuros posibles (hipótesis) sobre las variables y los actores, a través de un plan de acciones.

Enfoque comunicacional: consiste en considerar la pieza fundamental dentro de la planificación es el lenguaje, es decir, se debe de priorizar las redes comunicacionales para mejorar su entendimiento y cooperación mutua dentro de la organización.

Enfoque de la gestión de la calidad: consiste en la priorización de temas importantes como: la orientación al cliente, optimización de procesos, realineación de la cultura organizacional y la participación activa de los trabajadores.

Enfoque de cuadro de mando integral: consiste en priorizar las estrategias, el aprendizaje y mejoramiento de la gerencia estratégica; para convertir la visión en objetivos, y con la finalidad de facilitar el proceso de seguimiento de las estrategias y la gestión administrativa en general.

Enfoque del análisis racional: consiste en la utilización de aplicación de método para analizar y desarrollar las estrategias de la organización.

Enfoque normativo: consiste en el uso eficiente de recursos para resolver los inconvenientes en la elección de técnicas y de priorización de los objetivos.

## **ii. Tipos de planificación**

Los tipos de planes que se describirán a continuación, no se detallaran de acuerdo al criterio de cada autor, sino, de acuerdo a criterios general; los tipos de planificación según Munch (2010) son:

Planificación estratégica: Este tipo de planificación es realizada directivos de una determinada organización, es decir, los lineamientos generales de mediano y largo plazo que se deben de considerar en los niveles más bajos.

Planificación funcional: En este tipo de planificación se caracteriza porque se elabora en cada una de las dependencias de una organización con el objetivo de cumplir aquellos lineamientos generales que se establecen en la planificación estratégica.

Planificación operativa: En este tipo de planificación se diseña de acuerdo a la planificación funcional, para aquellas áreas u operativas.

### **b. Organización**

Münch (2010) menciona que la organización es la fase del proceso administrativo en el que se determina u diseña aquellas características estructurales, como la estructura, métodos, procesos, necesarios para poder optimizar las tareas y actividades de los trabajadores de una determinada organización.

De acuerdo a Stoner et al. (s/f) la organización viene a ser la etapa donde se establecen los patrones de interrelación de un conjunto de personas, es decir, bajo la dirección de determinadas personas y acciones de sus respectivos subordinados; a través de un proceso de toma de decisiones, persiguen determinados objetivos.

Mientras que para Robbins y Coulter (2005) la organización es una de las funciones administrativas que se realiza dentro de una organización, en el que se determinan las tareas, acciones y/o actividades, y sus los responsables directos para realizarlos; con la finalidad de alcanzar los objetivos deseados.

Collazos y Chica (2008), menciona que es un componente de la función administrativa en el que se distribuye los trabajos y tareas entre los integrantes de la organización; es decir, necesarias para alcanzar lo deseado..



Mientras que para Martínez (2007) lo engloba dentro de la administración pública, todas las entidades que lo conforman; debe de existir un orden en su organización y los servicios que presta para poder ejecutar sus funciones en determinado contexto político y normativo; y de ese modo se pueda defender los interés de la ciudadanía, el establecimiento del orden, en beneficio del interés general.

Wayne (2010), menciona la organización es la administración de recursos humanos, lo cual implica la coordinación de actividades entre varias personas dentro de una organización, con la finalidad de lograr sus objetivos, dirigido por algunas personas, los cuales motivaran a sus trabajadores para el normal y adecuado funcionamiento der su organización.

Finalmente para Chiavenato (2007), la organización es una etapa de la administración, en el que se determina un sistema en el que las personas o trabajadores de una organización realizan un conjunto de actividades y/o acciones coordinadas e interrelacionadas, con la finalidad de solucionar problemas, a través de la cooperación.

#### **i. Enfoques de la teoría organizativa**

De acuerdo a Ramió (1999) los enfoques de la teoría organizativa son:

**Enfoques clásicos:** Conformada por; la dirección científica, el estructuralismo y la escuela de las relaciones humanas. El primero, consiste en la racionalización y la estandarización de las actividades, a través de un conjunto de tareas. El segundo, se refiere a la burocracia entendida como sistema organizacional conformada por un conjunto de funciones establecidos por la reglas escritas, legales, racionales y sobre todo exhaustivas. Mientras que el tercero, consiste en el reconocimiento de la motivación y la satisfacción dentro del desarrollo organizacional.

**Enfoques neoclásicos:** Conformado por; la teoría neorracionalista, el neoestructuralismo y la teoría de las contingencias. El primero, consiste en la priorización en la toma de decisiones dentro de la organización, considerando varios aspectos dentro de dicho proceso. el segundo, consiste en darle relevancia a aspectos materiales y sociales, así como también aspectos individuales, organizativos y ambientales. Y el tercero, consiste en la explicación de que las características internas dependen de la situación del entorno.

**Enfoques contemporáneos:** Conformados por; el análisis longitudinal, el análisis inter-organizativo, la economía organizativa, la cultura y el aprendizaje organizativo, decisiones y ambigüedad. El primero, consiste en el desarrollo organizacional en un periodo de tiempo. El segundo, consiste en considerar que en una organización existen micro-organizaciones, en el

cual existe una relación dinámica entre estas. El tercero, consiste en los costes de transacción correspondientes a su minimización dentro de la organización. El cuarto, consiste en considerar la cultura como variable independiente, la organización como cultura, y la cultura de la organización. El quinto, consiste en la innovación en relación a la convergencia de las organizaciones en la pluralidad de la racionalidad administrativa que se generen por los actores, el ambiente y los procesos.

## ii. Ámbitos de las organizaciones públicas

Así mismo de acuerdo a Ramió (1999) los ámbitos de las organizaciones públicas son:

**Ámbito socio técnico:** en este ámbito se explica que los aspectos de la planificación, y los recursos económicos y materiales se pueden analizar a través de instrumentos y conceptos técnicos.

**Ámbito político – cultural:** es decir, las organizaciones públicas son un conjunto de realidades políticas, donde existen varios objetivos y estrategias diseñadas por la capacidad y la influencia en los procesos de la toma de decisiones.

**Ámbito de control y mejora:** es decir, debe haber un sistema de análisis y control de los elementos organizativos; con la finalidad de realizar cambios y mejoras dentro de la organización, para poder adecuarse a las realidades internas y externas (entorno).

## c. Dirección

La dirección para Münch (2010), es la realización de todas las acciones y/o actividades que se determinó en las anteriores fases, es decir, de acuerdo a los planes y la estructuración de la organización.

Campos (2012), menciona que la dirección se refiere a la herramienta de conducción de una determinada organización, a través diversos elementos como la autoridad, la supervisión, la comunicación, la motivación; esto implicara, conocer varios aspectos del personal, para poder eliminar a los que no cuentan con la capacidad de trabajar eficientemente; además, de inspirar a sus trabajadores la colaboración, también en las iniciativas para lograr un mayor desempeño laboral.

Para Armoletto (2014), es el proceso mediante el cual se coordina el conjunto de actividades mediante las cuales se ejecutará lo que se ha establecido anteriormente, con la finalidad de

lograr sus objetivos; a través de un conjunto de elementos o habilidades como la comunicación, la supervisión, y la motivación.

Dentro de la gestión pública y la gobernabilidad dentro de las instituciones públicas, Martínez (2007), implica la movilización o gerencia de todos los recursos que la administración de la organización, teniendo en cuenta varios aspectos internos y externos; para el cumplimiento y el logro de los objetivos.

Para Stoner et al. (s/f), la dirección se refiere a la sostenibilidad de las actividades que los directivos deben de lograr a través del aliento y el apoyo a todas las personas a las cuales dirige.

Stephen y Coulter (2010), entienden la dirección como una función que implica la realización de un conjunto de actividades orientadas a que todo el personal realice sus funciones de manera eficiente; y de ese modo logren las metas que definieron anteriormente; esto involucrara conocer las características del personal, la comunicación eficiente.

De acuerdo a Álvarez y Chica (2008), la dirección es la aplicación de elementos de la motivación, la comunicación, y la más importante el liderazgo hacia los subordinados; porque es necesario impulsar a los trabajadores a brindar un mayor desempeño, darles un motivo para seguir adelante, influir en los grupos un amplio deseo de cumplir los objetivos planteados por la organización, una buena relación interpersonal de los directivos hacia sus subordinados, y del compartimiento de aquellos significados.

#### **i. Modelos de liderazgo**

De acuerdo a Daza (2013), los modelos de liderazgo son los siguientes:

**Modelo coercitivo:** en este modelo los líderes de una organización, realizan sus actividades guiadas por sus propias reglas y normas; las cuales obliga de forma arbitraria a sus subalternos dar cumplimiento, dejando a un lado la participación y la transparencia. Este modelo de liderazgo se manifiesta en el contexto de presión y también a la pérdida de capacidades.

**Modelo orientativo:** este modelo se caracteriza por su efectividad con respecto al primer modelo por su carácter innovador y motivador, porque todos los trabajadores saben lo importante que es su trabajo dentro de la organización, lo cual permite mejorar la consecución de los objetivos. Todo esto porque los líderes, definen los estándares que conduzcan eficazmente al logro de la visión de la organización.

Modelo afiliativo: en este modelo los líderes crean un contexto de armonía y de las buenas relaciones entre los trabajadores; estos líderes también tienen las capacidades de poder solucionar las necesidades de los trabajadores, así como la retroalimentación, promueve un ámbito de felicidad cuando se realicen sus actividades individuales y colaborativos; y por último el mantenimiento de los canales de comunicación.

Modelo participativo: en este modelo, los líderes se caracterizan por la creación de consensos en el cual involucra a los trabajadores, con respecto a las ideas actividades y toma de decisiones. Es decir, se le podría considerar democrático, ya que permite la participación de los demás trabajadores.

Modelo imitativo: en este modelo, los líderes establecen determinados estándares sobre la excelencia, aunque es posible que no se obtengan resultados positivos, por las altas exigencias que se propongan, lo cual provoque un ambiente de presión, y por ende no se puedan cumplir esos objetivos. En este modelo, se puede realizar un mejor control del desempeño de los trabajadores, y por ende se puede realizar un reemplazo por mejores trabajadores.

Modelo capacitador: en este modelo, los líderes tienen una actitud colaboradora en temas de descubrimiento y el afianzamiento de las fortalezas; con la finalidad de poder delimitar de forma clara los objetivos y las metas dentro de una organización. Además, este tipo de líderes tienen una amplia capacidad de delegación y de tolerancia, así como también dan oportunidades para aprender y adquirir conocimientos.

#### **d. Control**

Para Münch (2010), es la fase dentro del proceso administrativo, en el que mide los resultados que se van obteniendo o que ya se obtuvieron, para corregir aquellos aspectos que interrumpen o perjudican al correcto y eficiente funcionamiento de la organización.

Armoletto (2014), menciona que el control es el proceso de verificación de una correcta ejecución de las actividades, con el fin de mejorar constantemente el proceso administrativo de una organización.

Para Martines (2007), el control, verificara las actividades que se están realizando dentro de una organización, en aspectos de ética; para que de ese modo se pueda denunciar las responsabilidades incumplidas por los funcionarios y/o servidores dentro de las organizaciones, con la finalidad de obtener resultados positivos posteriormente; también depende de la agilidad de realizar este proceso para garantizar el éxito de las instituciones.

Campos (2012), menciona que el control es la última fase del proceso administrativo, que consiste en: establecer las normas, su operatividad, la interpretación de los resultados, las acciones correctivas, y retroalimentar las actividades.

El control, para Stoner et al. (s/f), es una herramienta que ayuda a los directivos a evaluar la eficiencia y eficacia de lo que se planeó, si la forma de la estructuración de la organización es la adecuada, y la utilización de habilidades correcta para incentivar al personal; con la finalidad de prevenir y corregir las actividades perjudiciales.

Para Robbins y Coulter (2005), el control consiste en el seguimiento y de monitoreo, de las actividades y/o acciones para comprobar y garantizar que se realice de manera adecuada; para que de ese modo se compare y mejore el desempeño laboral.

Álvarez y Chica (2008), mencionan que el control hace alusión a un sistema en la cual se evaluarán aspectos de la estadística, finanzas, administración, y operaciones de servicio de una determinada organización; con la finalidad de realizar un proceso de toma de decisiones, realizar actividades de corrección de ser necesario, es decir es un instrumento para poder garantizar la eficiencia de una organización.

#### **i. Etapas del control gubernamental**

Teniendo en cuenta la normatividad emitida por la Contraloría General de la Republica (2014), las etapas del control gubernamental son las siguientes:

Control previo: esta etapa desarrolla las actividades de control, de forma anterior al inicio de todas las actividades que va a realizar la entidad, de acuerdo a la normatividad pertinente.

Control simultaneo: esta etapa desarrolla las actividades de control, durante la ejecución de las actividades que se está realizando en la entidad, de acuerdo a la normatividad correspondiente.

Control posterior: esta etapa desarrolla las actividades de control, después de haberse realizado las actividades de la entidad, con la finalidad de evaluar los resultados de acuerdo a la normatividad.

#### **2.2.2. Desempeño laboral**

Para Martinez (2007), menciona que el desempeño laboral que existe en las organizaciones, hace alusión al conjunto de personas que cumplen determinada función, asimismo cuenta con expectativas y necesidades dentro de determinada organización; por lo que los directivos deben de tenerlo en cuenta, debido a que es necesario lograr los objetivos plasmados a través de un

conjunto de herramientas. En síntesis, el desempeño laboral es el grado de productibilidad que los trabajadores generan, teniendo en cuenta los aspectos interpersonales y personales.

Para Bonilla y Diaz (2015), el desempeño laboral de los trabajadores que hay dentro de una organización está condicionada por algunos conceptos como la armonía, las actitudes y expectativas individuales, es decir, depende de las capacidades laborales internas y de su entorno para lograr los objetivos.

Según Campos (2012), para las organizaciones es necesario la existencia de trabajadores que trabajen en equipo, de manera cooperativa y empática, y entre otros aspectos. Por lo que el desempeño laboral son los componentes que tiene un trabajador, los cuales utiliza para obtener resultados positivos.

Para Condori (2018), es el grado de talento humano que tienen los trabajadores para cumplir sus funciones dentro de la organización donde labora, cumpliendo lo establecido en la fase de la planificación.

Mientras que para Abril (2018), es el procedimiento estructurado y sistematizado, que intenta influenciar en los trabajadores: las cualidades, conductas, y productibilidad; con la finalidad de mejorar su rendimiento dentro de la organización. Es la manifestación individual de los trabajadores, respecto a sus competencias laborales (conocimientos, emociones, aptitudes, y valores), los cuales contribuirán al logro de los objetivos, teniendo en cuenta la presión interna que los directivos tengan hacia sus trabajadores.

Según Chiavenato (2009), el desempeño laboral está influenciado por varios factores actitudinales, como la cooperación la responsabilidad y las habilidades; así como también los factores operativos, como la productibilidad, la calidad, el liderazgo y el trabajo en equipo.

### **2.2.2.1. Factores que influyen en el desempeño laboral**

El desempeño laboral va a depender de un conjunto de elementos, característica o dimensiones las cuales se evidenciarán en el desarrollo laboral de los trabajadores. De acuerdo a Chiavenato (2007), el desempeño laboral se evalúa de acuerdo a los siguientes factores:

Los factores actitudinales: en los cuales se puede considerar al aspecto de la puntualidad, de iniciativa, de compromiso, además de la capacidad de realización, además, de la creatividad.

Los factores operativos: estos factores hacen alusión al conocimiento, la calidad y cantidad, además, del liderazgo.

Así mismo también existe otro punto de vista de Vallejo (2016), en el cual menciona que para la medición del desempeño laboral, se debe tener en cuenta cuatro aspectos fundamentales, las cuales son:

Los resultados: estas se fundamentarán en la temporalidad y el nivel de logros alcanzados, que los trabajadores hayan realizado a favor de la organización, de forma interna y externa

El desempeño: hace alusión a los aspectos del comportamiento de los trabajadores de la organización, de forma individual e interpersonal.

Las competencias: las cuales hacen alusión a aquellas habilidades diferenciadoras de todos los trabajadores, como, por ejemplo, la eficacia y eficiencia, las cuales pueden tener un nivel alto o bajo de desempeño a favor de la organización al cual pertenecen.

Características fundamentales para obtener el éxito: son aquellos atributos que los trabajadores de una determinada organización poseen, con la finalidad de obtener mejores resultados; es decir, son aquellas habilidades que hacen resaltar a los trabajadores.

Para efectos de la presente investigación se consideró como dimensiones: la eficacia y eficiencia; la motivación y la satisfacción laboral; los procesos; y por último los resultados finales. Las cuales se detallarán a continuación.

#### **a. Eficacia y eficiencia**

Campos (2012), menciona que la eficacia hace referencia al cumplimiento de los objetivos planteados por la organización, lo que implica que una organización será eficaz solo si logra sus objetivos, y los trabajadores cumpliendo sus funciones y responsabilidades. Y por otro lado la eficiencia hace referencia al cumplimiento de los objetivos, pero haciendo una disminución en la utilización de recursos, por lo que una organización es eficiente cuando alcanza resultados positivos con la disminución de gastos y costos innecesarios.

Armoletto (2014), menciona que es necesario dentro de las organizaciones, exista una mejoría en la eficacia y su eficiencia, efectividad y su entorno.

Según Martínez (2007), dentro de las organizaciones existen factores de incertidumbre y riesgo, por lo que en la fase de la planificación, se plantea mejorar la capacidad y habilidad para poder afrontar dichas problemáticas mencionadas. Es decir, para que exista un buen desempeño laboral es necesario que existan buenas estrategias a través de una cultura de



calidad, teniendo como prioridad la eficacia y la eficiencia; por eso los directivos deben de garantizar la existencia de dicho contexto.

Para Stoner et al. (s/f), la eficiencia hace referencia al cumplimiento de los objetivos de manera correcta, lo cual implica la utilización de recursos escasos, así como también la toma de decisiones. Y la eficacia es un factor relevante para la organización, ya que esta garantiza el cumplimiento correcto del trabajo.

Mientras que para Robbins y Coulter (2005), la eficiencia se refiere al logro de resultados positivos utilizando los recursos de forma mínima de lo que se estimó gastar o sin desperdiciar recursos. Y por otro lado la eficacia es el cumplimiento de las funciones con la finalidad de alcanzar los objetivos de forma correcta.

Y finalmente para Álvarez y Chica (2008), la eficiencia hace referencia a la disminución: de costos con la finalidad de generar valor público de los bienes y servicios que produzca una determinada entidad pública; además menciona que para el logro de este objetivo es necesario que participe todo los trabajadores de la organización en el proceso de la toma de decisiones. Y la eficacia es solo el cumplimiento de objetivos, en el sector público se puede garantizar la eficacia si utiliza técnicas y valores del sector privado, como por ejemplo la reducción de la burocracia.

### **i. Tipos de eficiencia**

De acuerdo a Ganga et al. (2016), los tipos de eficiencia son:

Eficiencia técnica: esta hace alusión a todo el proceso de producción, en el cual se le otorga mayor relevancia a la cantidad; es decir, la máxima producción de productos y servicios.

Eficiencia asignatura: esta hace alusión al costo; es decir, logra la producción de productos y servicios con mínimo de costo.

### **ii. Modelos de eficacia**

De acuerdo a Fernández y Sánchez (1997), los modelos de eficacia son:

Modelo de objetivos: consiste en el logro de objetivos como un criterio de efectividad dentro de una determinada organización.

Modelo de sistemas: consiste en entender a la organización como un sistema, en el cual existen subsistemas los cuales producen resultados esperados.

Modelo de componentes múltiples: este modelo prioriza el juicio que los trabajadores tienen respecto a la calidad de su organización y de aquellos grupos de vital importancia para la organización.

Modelo de valores opuestos: este modelo prioriza la existencia de diversos puntos de vista, los cuales son opuestos; las cuales hacen que se logre la eficacia de una organización.

## **b. Motivación y satisfacción laboral**

Münch (2010), menciona que la motivación es un aspecto primordial que los directivos deben de sostener en los trabajadores, para el cumplimiento de sus responsabilidades cumpliendo estándares adecuados, también fortalecer el compromiso y lealtad; en suma, realizar de forma correcta y apropiada determinada función dentro del trabajo.

Para Armoletto (2014), la motivación implica aquella capacidad de los trabajadores para garantizar un buen desempeño de forma constante, con el apoyo de los directivos.

Martinez (2007), menciona que, en el interior de la organización existen responsabilidades, considerando las expectativas y las dificultades. Entonces, los directivos deben disminuir aquellas problemáticas, con motivación y comunicación, y de ese modo lograr una alta productibilidad.

De acuerdo a Stoner et al., (s/f), la motivación es un factor que contribuye a los aspectos conductuales de los trabajadores de una determinada organización ya sea pública o privada con la finalidad de mejorar sus actividades y de ese modo generar resultados positivos. Es decir, es de carácter psicológico que logra manifestarse en el compromiso de cada individuo y la cultura organizacional.

Para Robbins y Coulter (2005), la motivación implica la existencia de un proceso en el que todos los trabajadores se esfuerzan para lograr los objetivos, a través del impulso personal. Pero se debe de tener en cuenta que, un nivel alto en perseverancia, no necesariamente implica un nivel alto de desempeño sino se realiza en función a lo planificado.

Según Álvarez y Chica (2008), la motivación es una cuestión relevante para los altos directivos de una determinada organización, lo cual implica el proceso de impulso de todo el personal a mejorar su desempeño en la organización; a su vez, el desempeño laboral está influido por otros

dos factores de habilidad, y entorno. Y, por último, aunque exista muy buenos trabajadores y buenos instrumentos, solo existirá un buen desempeño si existe una buena motivación.

Mientras que la satisfacción laboral, son definidos de la siguiente manera:

Armoletto (2014) dice que dentro del funcionamiento de las organizaciones es necesario que se satisfaga a los trabajadores involucrados de manera individual e interrelacional en tales procesos.

Martinez (2007), refiere que en la administración pública se realiza actividades conociendo el contexto de la realidad social que existe. Así como también, la elaboración de determinadas estrategias y procedimientos para disminuir las necesidades personales y necesidades grupales, ya sea dentro o fuera de la organización.

Y finalmente, para Robbins y Coulter (2005), la satisfacción laboral viene a ser la manifestación del comportamiento de forma general que tiene un empleado en su trabajo; cabe resaltar que, si un trabajador manifiesta una satisfacción laboral positiva, entonces ese trabajador tendrá una opinión favorable hacia la organización donde labora.

#### **i. Teorías de la motivación laboral**

De acuerdo a Gómez et al. (2000) las teorías de la motivación laboral son las siguientes:

Teorías de contenidos: en aquí se realizan un análisis de los elementos o aquellos factores que motivan a las personas para que realicen sus trabajos.

Teorías del proceso: en esta se explica cómo se produce la motivación, en términos del proceso motivacional; centrándose en los aspectos cognitivos como percepción y evaluación anticipada.

Teorías integradoras: hace alusión a una relación entre el rendimiento y el esfuerzo, con respecto a las recompensas recibidas y a la satisfacción respectivamente. Estas relaciones también van a estar presentes con las metas, las motivaciones sociales, y la equidad.

#### **ii. Modelos de satisfacción laboral**

De acuerdo Gómez et al. (2000), los modelos de satisfacción laboral son:

Modelo unidimensional: se refiere a las actitudes que todos los trabajadores muestran hacia el trabajo de forma general.

Modelo multidimensional: esta se refiere a aquellos aspectos concretos del trabajo, las cuales pueden ser evaluados independientemente.

### **c. Procesos**

De acuerdo a Pérez (2004) , los procesos son la acumulación de una serie de actividades que se realizan de forma interconectada y de forma ordenada, de manera constante; en los cuales se convierte a los insumos en resultados. Y este resultado debe de tener un buen valor para los beneficiarios del mismo.

De acuerdo a Mallar (2013), los procesos son la secuencia de actividades interrelacionadas dentro de una organización, en las cuales se utiliza determinados inputs (es decir, servicios y/o productos) con la finalidad de agregarle valor a dichos insumos, y de ese modo obtener determinados resultados (outputs). En suma, implica un avance o progreso en el cumplimiento de objetivos, orientadas al público objetivo.

Según Bravo (2013) , un proceso es una determinada competencia que tienen las organizaciones ya sean públicas o privadas; en el que se tiene como prioridad la agregación de valor, dentro del trabajo en equipo de todos los trabajadores en todos sus niveles; a través de un conjunto de actividades estructuradas. Aunque una gran cantidad de organizaciones no cumplen con la definición mencionada.

De acuerdo a la guía para la gestión por procesos (2009) , los procesos son varias actividades que interactúan entre sí, además de estar relacionado; en la cual se transforma determinados elementos (de entrada) en resultados (de salida). Por lo tanto, las organizaciones deben de enfocarse en los resultados; ya que es de ese modo que se puede dar análisis y conocimiento para el control respectivo, con las cuales se podrá realizar correcciones, y de ese modo obtener mejores resultados.

### **i. Modelos de gestión y el enfoque basada en procesos**

De acuerdo al Instituto Andaluz de Tecnología (2002), estos modelos son:

Enfoque basado en procesos como principio de gestión

Enfoque basado en procesos en la norma ISO 9001:2000

Enfoque basado en procesos en el modelo EFQM

#### **d. Resultados finales**

Para Siegenthaler y Nieves (2017) , los resultados finales son los elementos obtenidos a partir de una cultura organizacional que tiene como fundamento el proceso y el control; además, de las necesidades, expectativas y demandas que tienen los ciudadanos hacia las organizaciones y sus trabajadores, lo cual garantizara la transparencia.

Según Cañari y Hanco (2013), los resultados alude a la generación con respecto a la mejoría con respecto a los cambios dentro de la políticas públicas, las cuales se consiguen con herramientas técnicas la planificación, el seguimiento y la evaluación, teniendo en cuenta la eficacia y la eficiencia. Lo cual mejorara la reforma y modernización por parte de la administración pública.

Para la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2012), los resultados es el cumplimiento de objetivos generales como: la reducción de la pobreza, el apoyo hacia el crecimiento económico y sostenible y a su vez de forma equitativa, el logro del desarrollo en sus múltiples aspectos; además de que estos resultados deben de medirse e informarse dentro de la organización y a los ciudadanos. Lo cual al final implicaría el aprendizaje y tomar buenas decisiones.

Asimismo para Shack y Rivera (2017), mencionan a la cadena de valor público, debido a que una hipótesis política, en el cual los resultados son aquellos efectos e impactos que se obtiene a través del procedimiento, en la utilización recursos e insumos a través de la producción de los mismos; bajo el marco de las políticas y de los ciudadanos.

Para el Banco Interamericano de Desarrollo y el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2007) , los resultados son acciones producidas durante todo el proceso en el cual se crea el valor público, orientado a la satisfacción de los ciudadanos, como por ejemplo: resultados presupuestarios, resultados de la gestión de costos, resultados conforme al desarrollo de capacidades en la formación del capital humano, y entre otros tipos de resultados; es decir, son el cumplimiento de los objetivos generales y los objetivos específicos orientadas al mejoramiento de la situación actual de la situación problemática.

Así como también para García y García (2010), los resultados van a ser esos cambios sociales que produce el estado a través de las acciones que realiza, con respecto a su actividades y sus productos que contribuyen directa e indirectamente a generar ese cambio que se desea. Todo esto bajo determinados parámetros, debido a que la acción que se realice dentro del ámbito

gubernamental deben ser constantemente evaluadas; como, por ejemplo: en educación, los resultados no van a ser la cantidad de infraestructura, tampoco los docentes capacitados, tampoco lo son el número de alumnos que son promovidos en cada año; lo que realmente va a ser considerado como resultado, va a ser la calidad de buenos empleos que consiguen con esa educación que recibieron.

#### **i. Principios de la gestión para resultados de desarrollo**

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2012), los principios de la gestión para resultados de desarrollo son:

- Centrar el diálogo en los resultados en todas las fases, esto desde el momento de la planificación estratégica y hasta más allá de su finalización, entre todos los agentes involucrados.
- Alinear la programación, el monitoreo y la evaluación con los resultados.
- Mantener la medición e información sencillas, es decir, los sistemas generadores de información deben de ser económicos, sencillos y fáciles de usar.
- Gestionar para, no por, resultados, esto con la finalidad de obtener los resultados de forma más eficiente.
- Usar la información de resultados para el aprendizaje administrativo y la toma de decisiones, esto con la finalidad brindar información y rendir cuentas.

### **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

A continuación, se conceptualiza algunos términos importantes dentro de esta investigación:

**Modernización de la gestión del Estado.-** De acuerdo a Soria (2015) es el procedimiento mediante el cual el Estado pretende incrementar su eficiencia, así como también mejorar la atención hacia la ciudadanía, utilizando de forma idónea sus recursos.

**Gestión administrativa.-** Según Gonzales et al. (2020), la gestión administrativa es el elemento fundamental para el funcionamiento de una organización; debido a que funciona como soporte para el desarrollo social, económico, tecnológico y empresarial en las últimas décadas; en la cual se contemplan la planificación, organización y dirección y control.

**Planificación.-** Para Salazar y Romero (2006), es aquella etapa en el que se realiza un conjunto de actividades como la exploración, investigación de la realidad, de la cual se tiene la intención de generar cambios; a través de la determinación de objetivos y sus actividades a desarrollar

**Proceso.-** De acuerdo a la Universidad Asturias Corporación (2020), es una actividades interrelacionadas con la finalidad de realizar una transformación de una determinada actividad teniendo en cuenta una secuencia o un orden, añadiéndole valor a cualquier actividad.

**Diagnóstico organizacional.-** Según Rojas et al. (2019), es la realización de un estudio especializado en el cual se evalúa la situación actual de forma estratégica teniendo como objetivo mejorarlo en el futuro.

**Capacitación.-** De acuerdo a García (2011), es el proceso continuo que se realiza dentro de una organización, en el cual el personal que lo integra es entrenado para desempeñar sus funciones de manera más adecuada y de forma responsable.

**Coordinación.-**Según Chiavenato (2007), es la operacionalización de un conjunto de actividades de reunión, unificación y armonización de un objetivo.

**Organización.-** De acuerdo Velásquez (2007), es un sistema en el cual existe un conjunto de roles y relaciones con una determinada finalidad; la cual se logra a través del trabajo coordinado, en el entorno interno y externo.

**Dirección.-** Según Sánchez (2009) es el proceso orientado a motivar al personal; además, caber resaltar que es el reflejo de las decisiones que se tomen en la organización; para que todos los trabajadores realicen sus trabajos de mejor manera dentro de su organización.

**Liderazgo.-** De acuerdo a Aguirre et al. (2017), es una competencia que tiene las personas, la cual es aprendida y desarrollada; es decir, el liderazgo es una habilidad producto del aprendizaje. Este liderazgo, sirve para poder influir de manera positiva en un grupo para el logro de los objetivos de la organización.

**Comunicación.-** Según Ramos et al. (2017), es la habilidad orientada al fluido correcto y claro de la información dentro de la organización, es decir, la emisión y recepción de información.

**Control.-** Según Ruiz y Hernández (2007) es el procedimiento mediante el cual se realiza la verificación de que las actividades se desarrollen de forma correcta y adecuada dentro de los objetivos de la gestión pública, teniendo como fundamento a la normatividad y lineamientos, para mejorar los sistemas administrativos, previniendo y corrigiendo.

**Monitoreo.-** Según Van (2009) es tipo de evaluación en al cual se mide la calidad del control, para realizar acciones de prevención ante las situaciones de riesgo.

**Trabajo en equipo.-** De acuerdo a Rivas (2010) es un aspecto de los trabajadores manifestada en el grado de cooperación que realizan entre ellos, para desarrollar de mejor manera sus actividades.

**Reconocimiento.-** Según Boxo et al. (2013) es una actividad en la cual se identifica al personal por su buen desempeño dentro de la organización.

**Competitividad.-** De acuerdo a Sañol (2006) es la habilidad de producción de servicios de mejor manera que el de sus compañeros de la misma organización u otras organizaciones, con la finalidad de satisfacer a los ciudadanos.

## **2.4. HIPÓTESIS**

### ***2.4.1. Hipótesis general***

- Existe relación directa y positiva entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa.

### ***2.4.2. Hipótesis específicas***

- Existe relación directa y positiva entre la planificación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa.
- Existe relación directa y positiva entre la organización y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa.
- Existe relación directa y positiva entre la dirección y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Provincial Lampa.
- Existe relación directa y positiva entre el control y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Provincial Lampa.

## **2.5. VARIABLES DE INVESTIGACIÓN**

Las variables de la presente investigación son la gestión administrativa y como segunda variable al desempeño laboral. Con respecto a las dimensiones de la primera variable se tiene a la planificación, organización, dirección y control; así como también la eficacia y eficiencia, motivación y satisfacción laboral, procesos, y resultados finales; con respecto a la segunda variable. A continuación se muestra la matriz de operacionalización de las variables gestión administrativa y el desempeño laboral:



**Tabla 1***Operacionalización de la variable: gestión administrativa*

| Variable               | Definición conceptual  | Definición operacional   | Dimensiones              | Indicadores                 | Items    | Escala de medición | Instrumento |
|------------------------|--|--|--------------------------|-----------------------------|----------|--------------------|-------------|
| Gestión administrativa | un proceso administrativo en la cual se desarrollan un conjunto de actividades sistemáticas y normativas, con la finalidad de lograr un resultado sinérgico. | administración de las actividades específicas de planificar, organizar, dirigir y controla | Planificación            | Proceso                     | 1        | Nunca              | Encuesta    |
|                        |  |  |                          | Grupos de interés           | 2        | Casi nunca         |             |
|                        |  |  |                          | Coordinación y articulación | (3 y 4)  | A veces            |             |
|                        |  |  |                          | Instrumentos                | 5        | Casi siempre       |             |
|                        |  |  | Organización             | Estructura                  | 6        | Siempre            |             |
|                        |  |  |                          | Involucramiento             | 7        |                    |             |
|                        |  |  |                          | Principios                  | 8        |                    |             |
|                        |  |  | Dirección                | Promoción y apoyo           | (9 y 10) |                    |             |
|                        |  |  |                          | Motivación                  | 11       |                    |             |
|                        |  |  |                          | Accesibilidad               | 12       |                    |             |
|                        |  |  | Innovación y creatividad | 13                          |          |                    |             |

|         |                        |           |
|---------|------------------------|-----------|
|         | Relaciones sociales    | 14        |
|         | Calidad y excelencia   | 15        |
|         | <hr/>                  |           |
|         | Monitoreo y evaluación | (16 y 17) |
|         | Calidad                | 18        |
| Control | Transparencia          | 19        |
|         | Cumplimiento de metas  | 20        |
|         | <hr/>                  |           |

*Nota:* elaborado con base en el marco teórico, antecedentes e instrumentos.

**Tabla 2***Operacionalización de la variable 2: desempeño laboral*

| Variable          | Definición conceptual  | Definición operacional   | Dimensiones           | Indicadores       | Ítems    | Escala de medición    | Instrumento |
|-------------------|--|--|-----------------------|-------------------|----------|-----------------------|-------------|
| Desempeño laboral | Es el nivel del talento humano de un trabajador que tiene para realizar sus actividades y funciones dentro de una organización | Es el procedimiento estructurado y sistematizado, que intenta influenciar en los trabajadores: las cualidades, conductas, y productibilidad; con la finalidad de mejorar su rendimiento dentro de la organización. | Eficacia y eficiencia | Recursos          | 1        | Nunca                 | Encuesta    |
|                   |  |  |                       | Productibilidad   | 2        | Casi nunca<br>A veces |             |
|                   |  |  |                       | Dedicación        | 3        | Casi siempre          |             |
|                   |  |  |                       | Grupos de interés | (4 y 5)  | Siempre               |             |
|                   |  |  | Motivación            | (6 y 7)           |          |                       |             |
|                   |  |  | Compromiso            | 8                 |          |                       |             |
|                   |  |  | Empatía               | 9                 |          |                       |             |
|                   |  |  | Reconocimiento        | 10                |          |                       |             |
|                   |  |  | Burocracia            | 11                |          |                       |             |
|                   |  |  | Grupos de interés     | 12                | Procesos |                       |             |
|                   |  |  | RRHH                  | 13                |          |                       |             |
|                   |  |  | Resultados            | 14                |          |                       |             |

|                       |                                 |         |
|-----------------------|---------------------------------|---------|
|                       | Bienes,<br>servicios y<br>obras | 15      |
|                       | Impacto                         | 16      |
|                       | Alcance                         | 17      |
| Resultados<br>finales | Efectos finales                 | 18      |
|                       | Satisfacción de<br>usuarios     | (19,20) |

*Nota:* elaborado con base en el marco teórico, antecedentes e instrumentos.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Diseño de investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental, Hernández et al. (2014), ya que no se realizó una alteración de las variables; porque su intención es solo realizar una descripción y posterior correlación.

Esta investigación está dentro del campo administrativo, por lo que se aplicó el enfoque cuantitativo, por lo tanto, según Hernández et al. (2014) porque permitió estudiar y comprender los elementos que componen la gestión administrativa de un municipio, para luego proponer herramientas que permitirán dar solución al problema objeto de estudio y además que se contará con la colaboración de las personas involucradas, lo cual nos permitirá tener una visión clara y precisa de la situación actual de la entidad.

Esta investigación tiene un alcance descriptivo – correlacional; de acuerdo a Hernández et al. (2014), descriptivo, porque la presente investigación se realizará averiguar las características de las variables; y correlacional porque pretende averiguar la posible relación entre las variables de estudio.

#### 3.2. Ámbito de estudio

El lugar donde se desarrolló la investigación y aplicaron los instrumentos de recolección de datos es en la Municipalidad Provincial de Lampa, la cual está ubicada en el distrito de Lampa, Provincia de lampa, Departamento de Puno. Cuya institución está dividida en tres lugares: la Municipalidad Provincial de Lampa (edificio) propiamente, la cual está ubicada en la Plaza de armas; el terminal terrestre, y el albergue. Ya que, en estos dos últimos lugares, debido a la situación del COVID, varios de los trabajadores se trasladaron a esos lugares para desempeñar sus funciones.

#### 3.3. Población y muestra

La población en la presente investigación fue determinada de acuerdo al Cuadro de Asignación de Personal de la Municipalidad Provincial de Lampa, en la cual se establece que para poder brindar una adecuada producción de bienes y/o servicios; así como también la disponibilidad presupuestaria, los trabajadores son un total de 120.

La población está conformada de la siguiente manera:

**Tabla 3**

*Unidades orgánicas*

|                         | Nº  |
|-------------------------|-----|
| Órgano de gobierno      | 4   |
| Órgano de dirección     | 3   |
| Órgano de control       | 2   |
| Órgano de defensa       | 2   |
| Órgano de asesoramiento | 6   |
| Órgano de apoyo         | 29  |
| Órgano de línea         | 71  |
| Órgano descentralizado  | 3   |
| Total                   | 120 |

**Nota:** Cuadro de Asignación de Personal de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

A su vez, para determinar el tamaño de la muestra, de los cuales se recolectaron los datos de la presente investigación, se utilizó la fórmula señalada por Martinez (2012):

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * P(1 - P)}{(N - 1)e^2 + Z_{\alpha}^2 * P(1 - P)}$$

Donde:

n: muestra

$Z_{\alpha}^2$ : nivel de confianza 95% (1.96<sup>2</sup>)

P: proporción del número de casos favorables respecto al total (5%).

e: error máximo (5%)

N: tamaño de la población (120 trabajadores)

Para efectos de esta investigación se utilizan los mismos datos a excepción de la precisión (d), porque bajo esta investigación se trabajó con un 5%:

$$n = \frac{120 * 1.96^2 * 0.05 * (1 - 0.05)}{(120 - 1)(0.05)^2 + 1.96^2 * 0.05(1 - 0.05)}$$

$$n = \frac{21.89712}{0.479976}$$

$$n = 46.591996187039228178970841064225$$

$$n = 47$$

En suma, al remplazar los datos tendremos como resultado el total de 47 trabajadores para constituir a la muestra, de esta investigación.

Se debe de tener presente que, en el proceso de recolección de datos, los trabajadores a los cuales se aplicó las encuestas se utilizó el método de muestreo probabilístico, es decir, cualquier trabajador puede ser parte de muestra, independientemente de su cargo, oficina, o condición laboral; resaltando que podría generarse un posible sesgo debido la predisposición y acceso a determinados trabajadores.

### **3.4. Recolección de datos**

En la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta, a través de dos cuestionarios; porque mediante la misma me permitió recolectar la información necesaria de la muestra, de ese modo comprobar las hipótesis de esta investigación.

En esta investigación se aplicó dos cuestionarios, las cuales consisten en la formulación de 20 preguntas por cada variable de estudio, las cuales son: la gestión administrativa, y el desempeño laboral, y sus respectivos indicadores de los mismos; los cuales son la planificación, organización, dirección y control, eficacia y eficiencia, motivación y satisfacción laboral, procesos, y resultados finales; es decir, la investigación está conformada por ocho dimensiones y 40 ítems en total con una escala valorativa de Likert. Para la elaboración de dichos cuestionarios se tomó como fundamento los antecedentes que se está utilizando en esta investigación.

Para el proceso de construcción de los cuestionarios, fueron elaborados considerando ítems adaptados de los de los antecedentes de la investigación, gran parte de los ítems se modificaron en estructura y forma; y corresponde a la elaboración propia de autor para las dos variables de investigación.

### 3.5. Análisis de datos

Para poder procesar y analizar los datos o la información que se obtuvo de la presente investigación se procedió con el siguiente detalle:

Primero, se elaboró el instrumento de recolección de datos, para poder realizar una validación por juicio de experto; para posteriormente realizar un análisis de Alfa de Cronbach a las dos variables, teniendo obteniendo como resultados 0.947 y 0.901 respectivamente, por lo cual existe una consistencia interna alta en las dos variables.

Así mismo se realizó la validación de las encuestas por el Juicio de Expertos de dos profesionales, los cuales menciona a continuación:

**Tabla 4**

*Opinión de expertos sobre la variable gestión administrativa y la variable desempeño laboral*

| Variable               | Experto                                  | Opinión                       |
|------------------------|--|-------------------------------|
| Gestión administrativa | Dr. Abrahan Meliton Contreras Vargas     | Aplicable                     |
|                        | Mtro. Luis Martin Huayllapuma Santa Cruz | Aplicable después de corregir |
| Desempeño laboral      | Dr. Abrahan Meliton Contreras Vargas     | Aplicable                     |
|                        | Mtro. Luis Martin Huayllapuma Santa Cruz | Aplicable después de corregir |

*Nota: elaborado en función a la validación por juicio de experto*

En la tabla 4 se observa que la opinión de los dos expertos consultados, acerca de la aplicabilidad de los instrumentos de cada variable, es positiva, aunque con algunas correcciones sugeridas previas a la aplicación del instrumento.

Segundo, se recolectó la información de la muestra establecida por la fórmula; para luego vaciar los datos que se producirán del cuestionario en hojas de cálculo con fines de



almacenamiento sistemático de la información. Cabe resaltar que la variable de desempeño laboral fue de autopercepción medida por una escala Likert con aproximación cuantitativa,

Tercero, se utilizó un software o programas informáticos que puedan almacenar los datos de mejor manera en Excel de Microsoft Office, para luego utilizar el Programa Estadístico para Ciencias Sociales SPSS 25, para posteriormente someterlos a los tratamientos estadísticos que sean necesarios para la investigación.

Cuarto, la aplicación de las pruebas estadísticas con las cuales se pueda ayudar a la investigación, o las que se requiera. Pero para poder determinar la veracidad de la hipótesis con respecto a las dos variables de estudio se utilizará: el coeficiente de Alfa de Cronbach con la finalidad de determinar su confiabilidad; después se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, que dio como resultado la simetría de los datos. Y la Correlación de Pearson para someter la veracidad de la hipótesis de la investigación; se utilizó este tipo de análisis de correlación. Después, la interpretación de los resultados de la aplicación de las pruebas estadísticas de Correlación de r de Pearson. Y por último se evaluó el nivel de cumplimiento de las variables y sus respectivas dimensiones, para la cual se utilizó el siguiente baremo:

**Tabla 5**

*Baremos para medir el nivel de cumplimiento de las variables y dimensiones*

| VARIABLES                     | BAREMO  | DIMENSIONES                       | BAREMO   |
|-------------------------------|---|-----------------------------------|--|
| <u>Gestión administrativa</u> | [mayor a 4000]<br><b>Bueno</b><br>[mayor a 20000; y menor a 4000]<br><b>Regular</b><br>[menor o igual a 2000] <b>Malo</b> | Planificación                     | [mayor, e igual a 1000]<br><b>Bueno</b><br>[mayor a 500; y menor a 1000] <b>Regular</b><br>[menor o igual a 500] <b>Malo</b> |
|                               |   | Organización                      |  |
|                               |   | Dirección                         |  |
|                               |   | <u>Control</u>                    |  |
| Desempeño laboral             |   | Eficacia y eficiencia             |  |
|                               |   | Satisfacción y Motivación laboral |  |
|                               |   | Procesos                          |  |
|                               |   | Resultados finales                |  |

**Nota:** elaboración propia con base a los instrumentos y su valoración.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. RESULTADOS

En este capítulo, se presentan los resultados de la presente investigación, para poder responder las preguntas del planteamiento del problema y también lograr los objetivos planteados; y por lo tanto poder afirmar o rechazar las hipótesis.

##### 4.1.1. Alfa de cronbach de las variables de estudio

**Tabla 6**

*Alfa de Cronbach de la variable gestión administrativa*

| Alfa de Cronbach | Nº de elementos |
|------------------|-----------------|
| 0.947            | 20              |

*Nota:* elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Tabla 6 se observa que el coeficiente de alfa de cronbach de los ítems del instrumento de la variable gestión administrativa es 0.947; el cual implica que tiene una confiabilidad excelente; porque está dentro del rango de mayor o igual a 0.9. Es decir, la consistencia interna de los ítems del instrumento analizado procede a sus posteriores aplicaciones estadísticas.

**Tabla 7**

*Alfa de Cronbach de la variable desempeño laboral*

| Alfa de Cronbach | Nº de elementos |
|------------------|-----------------|
| 0.901            | 20              |

*Nota:* elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

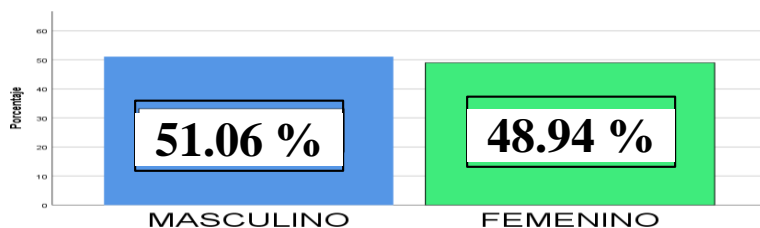
En la Tabla 7 se observa que el coeficiente de alfa de cronbach de los ítems del instrumento de la variable desempeño laboral es 0.901; el cual implica que tiene una confiabilidad excelente;

porque está dentro del rango de mayor o igual a 0.9. Es decir, la consistencia interna de los ítems del instrumento analizado procede a sus posteriores aplicaciones estadísticas.

#### 4.1.2. Características de estudio sociodemográfico de la muestra de estudio

**Figura 1**

*Característica sociodemográfica de la muestra según sexo*

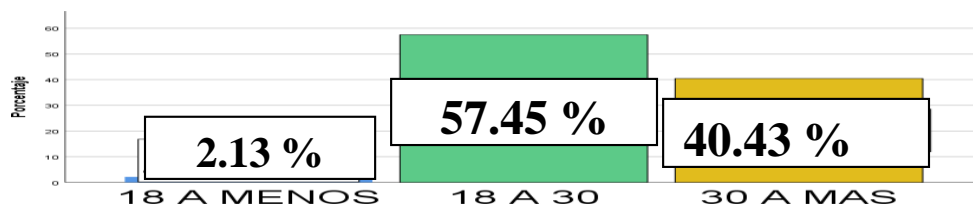


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 1 se observa que la muestra de la investigación según sexo, la cual está conformada por 51.06 % del sexo masculino y el 48.94 % del sexo femenino, de los trabajadores.

**Figura 2**

*Característica sociodemográfica de la muestra según edad*

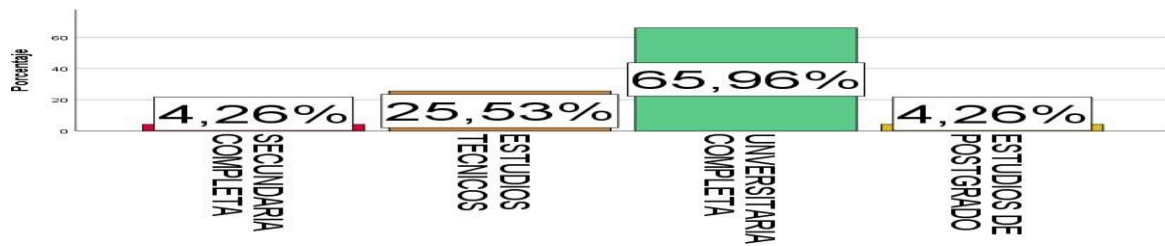


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 2 se observa que la muestra de la investigación según edad, la cual está conformada por 57.45 % de trabajadores de 18 a 30 años, el 48.43 % de trabajadores de 30 años a mas, y el 2.13 % de trabajadores de 18 años a menos.

**Figura 3**

*Muestra sociodemográfica de la muestra según nivel de instrucción*



**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 3 se observa que la muestra de la investigación según nivel de instrucción, la cual está conformada por 65.96 % de trabajadores con estudios universitarios completos, el 25.53 % de trabajadores con estudios técnicos, el 4.26 % de trabajadores con secundaria completa, y el 4.26 % de trabajadores con estudios de postgrado.

#### **4.1.1. Prueba de normalidad de Shapiro – Wilk**

**Tabla 8**

*Prueba de normalidad de Shapiro – Wilk de las variables de estudio*

|                        | SHAPIRO-WILK |    |       |
|------------------------|--------------|----|-------|
|                        | Estadístico  | gl | Sig.  |
| Gestión administrativa | 0.980        | 47 | 0.580 |
| Desempeño              | 0.965        | 47 | 0.172 |

**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

H0: si el nivel de significancia es mayor a 0.05, la distribución es normal

H1: si el nivel de significancia es menor a 0.05, la distribución es anormal

En la Tabla 8 se aprecia que se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro - Wilk porque la muestra en esta investigación es menor a 50 personas. Además, el grado de significancia de las variables analizadas (gestión administrativa y desempeño laboral) es mayor 0.05, en la que se acepta la hipótesis nula de que existe una distribución normal, y de ese modo no existe una diferencia significativa; por lo que nuestros datos son normales o simétricos. En suma, al tener

esta característica y al pretender realizar una prueba de correlación, se debe de utilizar una prueba paramétrica, la correlación de Pearson.

**Tabla 9**

*Prueba de normalidad de Shapiro – Wilk de las dimensiones de la gestión administrativa*

|               | SHAPIRO-WILK |    |       |
|---------------|--------------|----|-------|
|               | Estadístico  | gl | Sig.  |
| Planificación | 0.969        | 47 | 0.251 |
| Organización  | 0.969        | 47 | 0.237 |
| Dirección     | 0.954        | 47 | 0.063 |
| Control       | 0.973        | 47 | 0.351 |

*Nota:* elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

H0: si el nivel de significancia es mayor a 0.05, la distribución es normal

H1: si el nivel de significancia es menor a 0.05, la distribución es anormal

En la Tabla 9 se aprecia que se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro - Wilk porque la muestra en esta investigación es menor a 50 personas. Además, el grado de significancia de las dimensiones analizadas (gestión administrativa) es mayor 0.05, en la que se acepta la hipótesis nula de que existe una distribución normal, y de ese modo no existe una diferencia significativa; por lo que nuestros datos son normales o simétricos. En suma, al tener esta característica y al pretender realizar una prueba de correlación, se debe de utilizar una prueba paramétrica, la correlación de Pearson.

**Tabla 10**

*Prueba de normalidad de Shapiro – Wilk de las dimensiones del desempeño laboral*

|                                   | SHAPIRO-WILK |    |      |
|-----------------------------------|--------------|----|------|
|                                   | Estadístico  | gl | Sig. |
| Eficacia y eficiencia             | ,976         | 47 | ,431 |
| Motivación y satisfacción laboral | ,957         | 47 | ,078 |
| Procesos                          | ,968         | 47 | ,227 |
| Resultados finales                | ,956         | 47 | ,074 |

**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

H0: si el nivel de significancia es mayor a 0.05, la distribución es normal

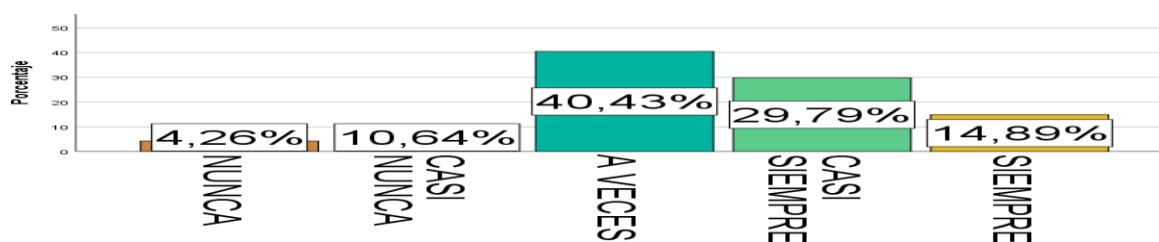
H1: si el nivel de significancia es menor a 0.05, la distribución es anormal

En la Tabla 10 se aprecia que se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro - Wilk porque la muestra en esta investigación es menor a 50 personas. Además, el grado de significancia de las preguntas analizadas (desempeño laboral) es menor 0.05, en la que se rechaza la hipótesis nula de que no hay diferencia entre las medias, y de ese modo existe una diferencia significativa; por lo que nuestros datos son anormales o asimétricos. En suma, al tener esta característica y al pretender realizar una prueba de correlación, se debe de utilizar una prueba no paramétrica, la correlación de Pearson.

#### 4.1.2. Descripción de resultados de la variable de gestión administrativa

**Figura 4**

*El municipio donde trabaja realiza los procesos de planificación*

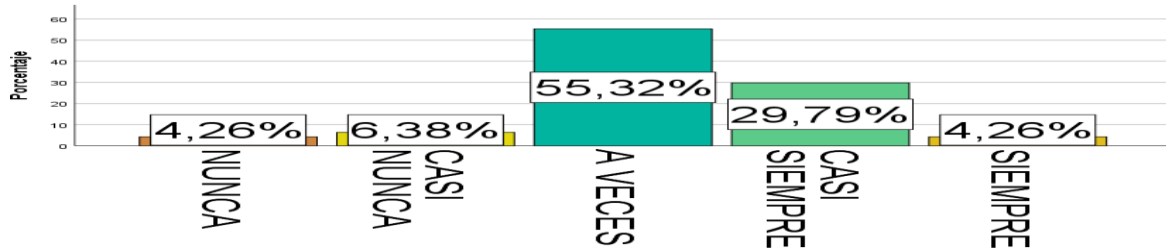


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 4, referente al ítem: el municipio donde trabaja realiza los procesos de planificación; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 4.26 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 10.64 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 40.43 % de los trabajadores piensan que a veces; el 29.79 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 14.89 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 5**

*Se considera los derechos, necesidades y expectativas de los grupos de interés para la revisión de estrategias y el desarrollo*

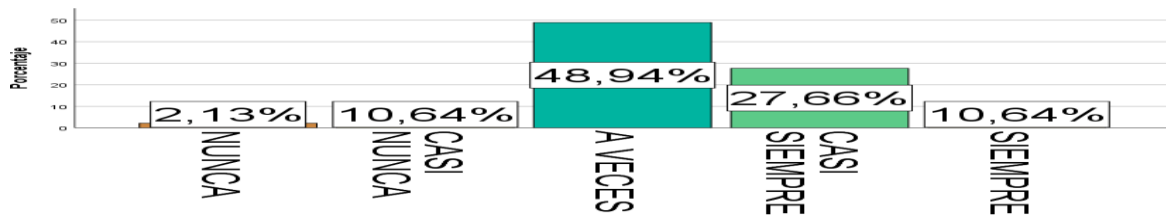


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 5, referente al ítem: se considera los derechos, necesidades y expectativas de los grupos de interés para la revisión de estrategias y el desarrollo; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 4.26 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 6.38 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 55.32 % de los trabajadores piensan que a veces; el 29.79 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 4.26 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 6**

*El plan estratégico y operativo se comunica y despliega eficazmente a toda la organización*



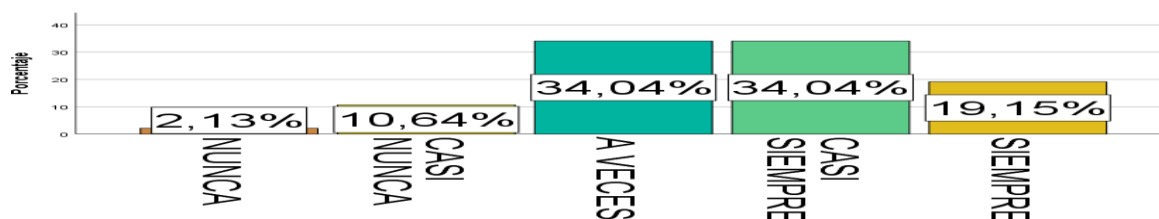
**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 6, referente al ítem: el plan estratégico y operativo se comunica y despliega eficazmente a toda la organización; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 2.13 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 10.64 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 48.94 % de los trabajadores

piensan que a veces; el 27.66 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 10.64 % de trabajadores piensan que siempre.

### Figura 7

*Dentro del municipio y área en el que se desempeña se efectúa la coordinación y articulación de los planes que se realizan*

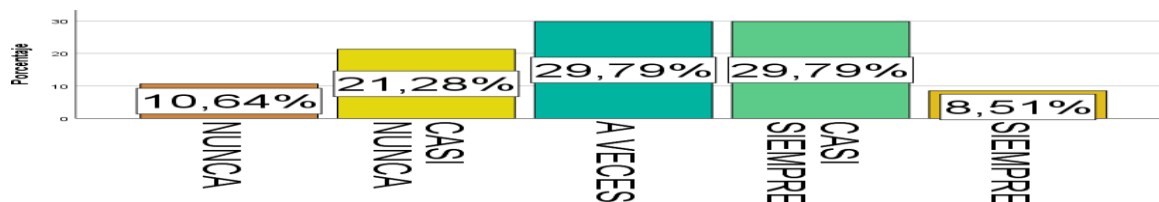


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 7, referente al ítem: el plan estratégico y operativo se comunica y despliega eficazmente a toda la organización; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 2.13 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 10.64 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 34.04 % de los trabajadores piensan que a veces; el 34.04 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 19.15 % de trabajadores piensan que siempre.

### Figura 8

*El municipio crea y renueva instrumentos éticos (código de buen gobierno, código de ética, compromisos éticos, plan de mejoramiento de la gestión ética) en coordinación con los grupos de interés*



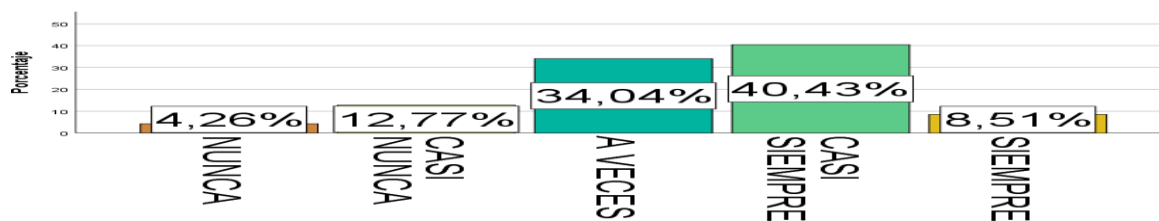
**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)



En la Figura 8, referente al ítem: el municipio crea y renueva instrumentos éticos (código de buen gobierno, código de ética, compromisos éticos, plan de mejoramiento de la gestión ética) en coordinación con los grupos de interés; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 10.64 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 21.28 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 29.79 % de los trabajadores piensan que a veces; el 29.79 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 8.51 % de trabajadores piensan que siempre.

### Figura 9

*La estructura organizacional del municipio ayuda a mejorar la eficiencia desempeño laboral de los trabajadores del municipio*

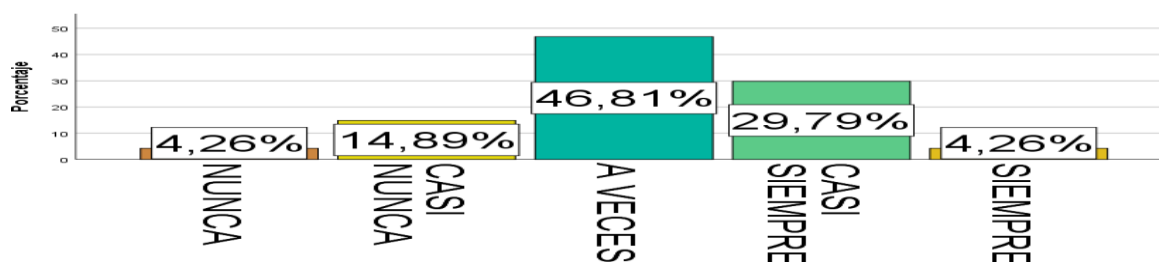


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 9, referente al ítem: la estructura organizacional del municipio ayuda a mejorar la eficiencia desempeño laboral de los trabajadores del municipio; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 4.26 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 12.77 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 34.04 % de los trabajadores piensan que a veces; el 40.43 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 8.51 % de trabajadores piensan que siempre.

### Figura 10

*Se involucran a los funcionarios y servidores públicos en el desarrollo de estrategias en los planes del personal*

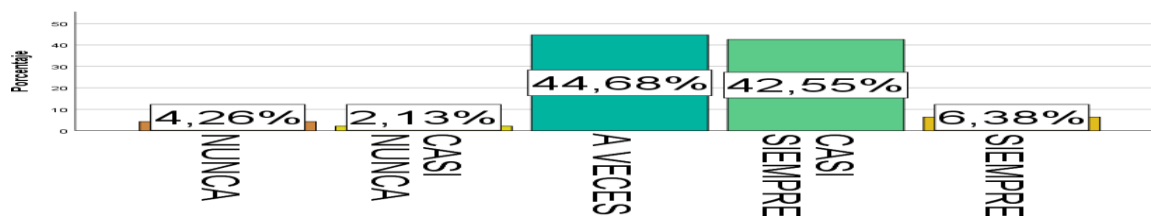


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 10, referente al ítem: se involucran a los funcionarios y servidores públicos en el desarrollo de estrategias en los planes del personal; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 4.26 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 14.89 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 46.81 % de los trabajadores piensan que a veces; el 29.79 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 4.26 % de trabajadores piensan que siempre.

### Figura 11

*La selección del personal para la organización se realiza de acuerdo con los principios de igualdad, mérito y capacidad*

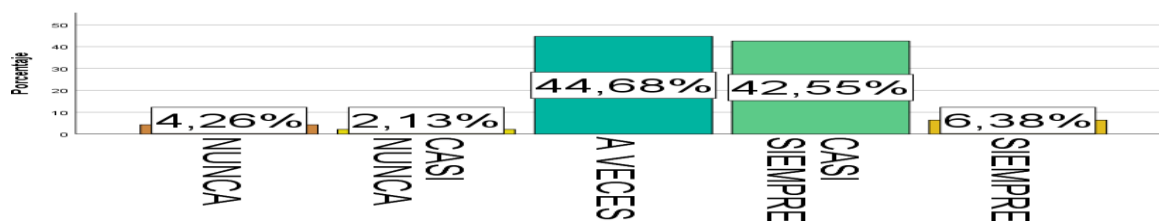


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 11, referente al ítem: la selección del personal para la organización se realiza de acuerdo con los principios de igualdad, mérito y capacidad; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 4.26 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 2.13 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 44.68 % de los trabajadores piensan que a veces; el 42.55 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 6.38 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 12**

*En el municipio se promoción y apoyo al personal para el involucramiento y participación en actividades de innovación y mejora*

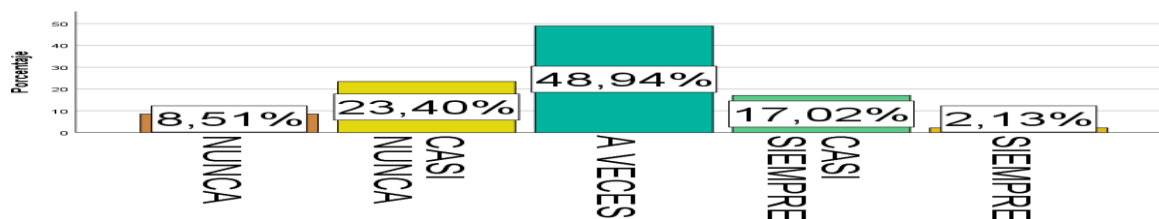


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 12, referente al ítem: en el municipio se promoción y apoyo al personal para el involucramiento y participación en actividades de innovación y mejora; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 4.26 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 23.40 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 31.91 % de los trabajadores piensan que a veces; el 38.30 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 2.13 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 13**

*Se proporciona facilidades y servicios para conciliar la vida personal, familiar y laboral de los funcionarios y servidores públicos*



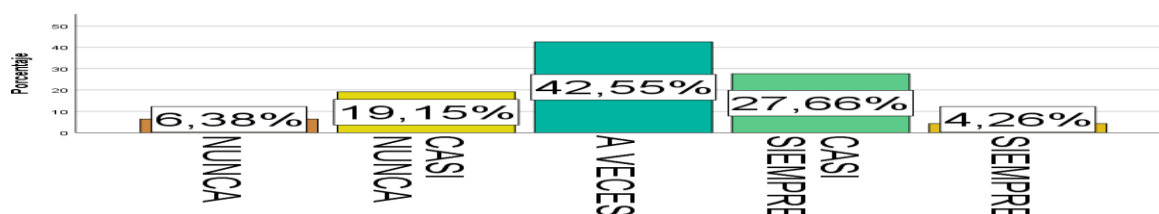
**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 13, referente al ítem: se proporciona facilidades y servicios para conciliar la vida personal, familiar y laboral de los funcionarios y servidores públicos; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 8.51 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 23.40 % de trabajadores piensan que casi

nunca; a su vez, el 48.94 % de los trabajadores piensan que a veces; el 17.02 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 2.13 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 14**

*Los directivos del municipio alientan al personal y facilita su participación en acciones de mejora*

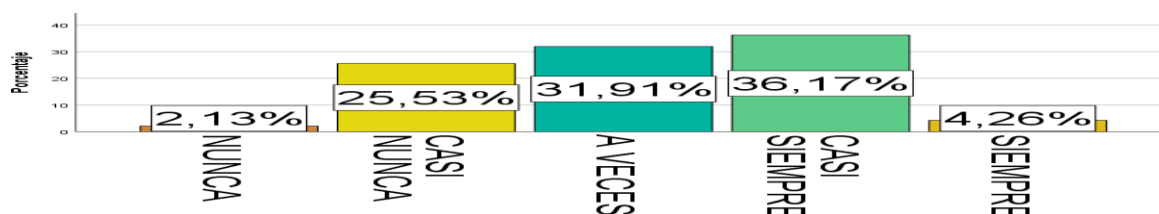


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 14, referente al ítem: los directivos del municipio alientan al personal y facilita su participación en acciones de mejora; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 6.38 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 19.15 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 42.55 % de los trabajadores piensan que a veces; el 27.66 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 4.26 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 15**

*Los directivos son accesibles, escuchan y otorgan respuestas al personal de la organización*



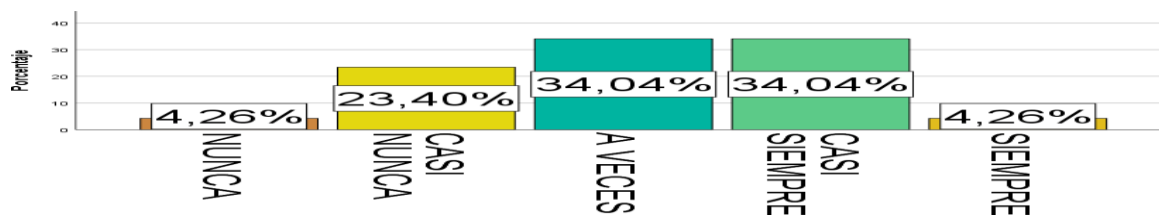
**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 15, referente al ítem: los directivos son accesibles, escuchan y otorgan respuestas al personal de la organización; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 2.13 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras,

que el 25.53 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 31.91 % de los trabajadores piensan que a veces; el 36.17 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 4.26 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 16**

*Los directivos del municipio son activos y se implican en actividades de mejora, estimulando y alentando la innovación y la creatividad*

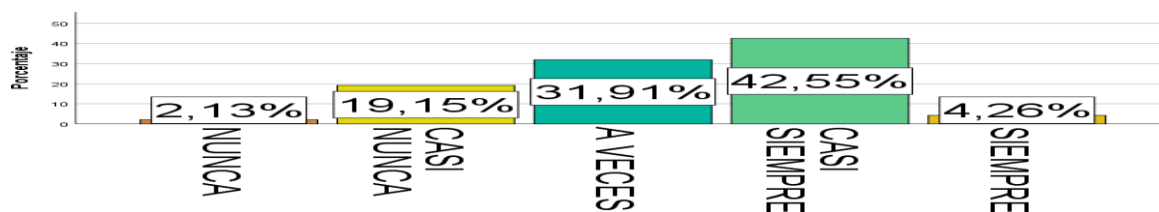


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 16, referente al ítem: los directivos del municipio son activos y se implican en actividades de mejora, estimulando y alentando la innovación y la creatividad; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 4.26 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 23.40 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 34.04 % de los trabajadores piensan que a veces; el 34.04 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 4.26 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 17**

*Los directivos del municipio logran y mantienen buenas relaciones de asociación con los grupos de interés relevantes para generar ideas e innovación y de ese modo responder a las diversas necesidades*

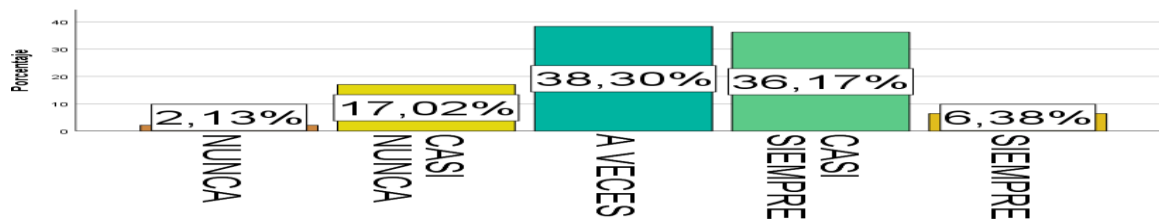


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 17, referente al ítem: los directivos del municipio logran y mantienen buenas relaciones de asociación con los grupos de interés relevantes para generar ideas e innovación y de ese modo responder a las diversas necesidades; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 2.13 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 19.15 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 31.91 % de los trabajadores piensan que a veces; el 42.55 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 4.26 % de trabajadores piensan que siempre.

### Figura 18

*Los directivos del municipio fomentan la cultura de calidad y excelencia entre el personal de la organización para lograr los objetivos propuestos.*

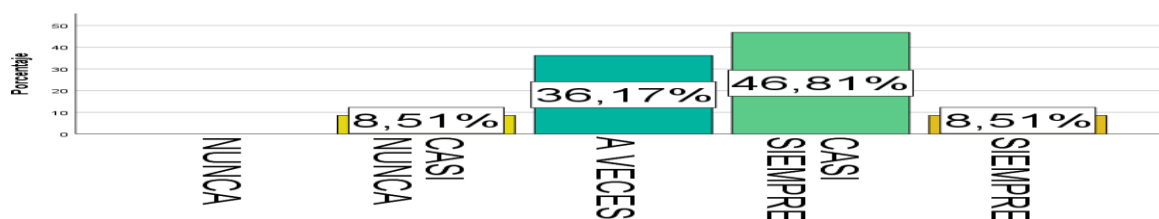


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 18, referente al ítem: los directivos del municipio fomentan la cultura de calidad y excelencia entre el personal de la organización para lograr los objetivos propuestos; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 2.13 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 17.02 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 38.30 % de los trabajadores piensan que a veces; el 36.17 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 6.38 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 19**

*La gestión verifica el correcto desarrollo de las actividades establecidas en la planificación*

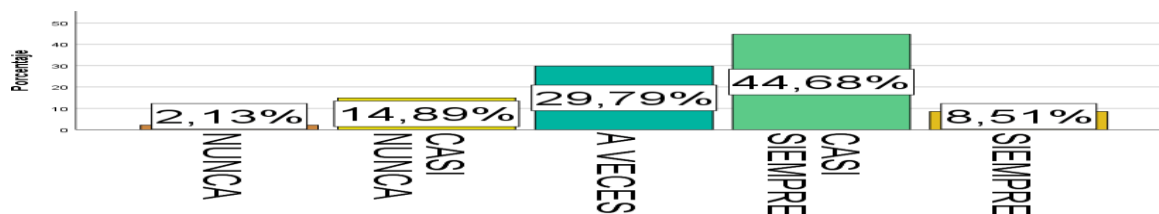


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 19, referente al ítem: la gestión verifica el correcto desarrollo de las actividades establecidas en la planificación; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 8.51 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 36.17 % de los trabajadores piensan que a veces; el 46.81 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 8.51 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 20**

*Se implementan medidas correctivas para prevenir o corregir errores en su área de trabajo*

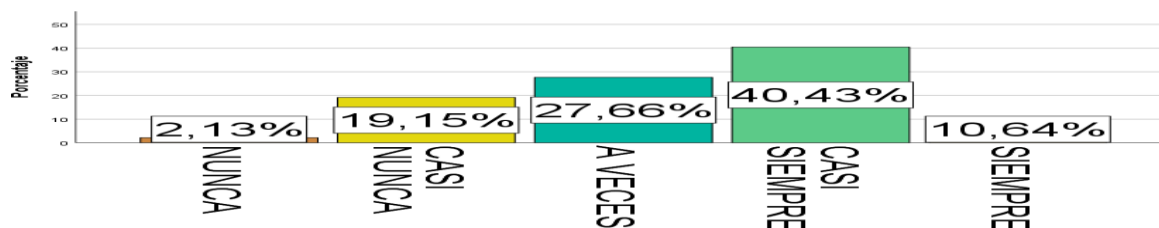


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 20, referente al ítem: se implementan medidas correctivas para prevenir o corregir errores en su área de trabajo; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 2.13 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 14.89 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 29.79 % de los trabajadores piensan que a veces; el 44.68 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 8.51 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 21**

*El municipio realiza el control de la calidad de los servicios que brinda*

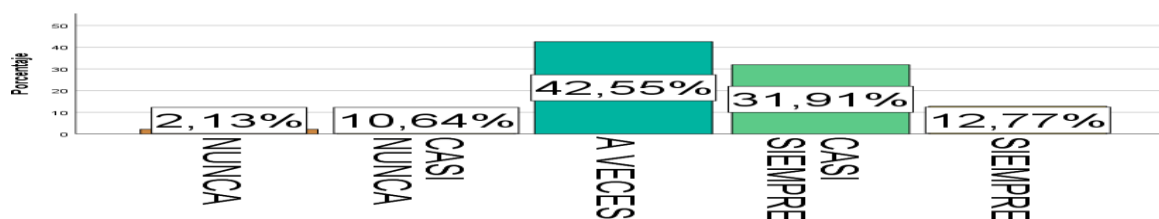


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 21, referente al ítem: el municipio realiza el control de la calidad de los servicios que brinda; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 2.13 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 19.15 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 27.66 % de los trabajadores piensan que a veces; el 40.43 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 10.64 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 22**

*Se asegura la transparencia en la rendición de cuentas a los grupos de interés y fomenta su involucración en la sostenibilidad de la organización*



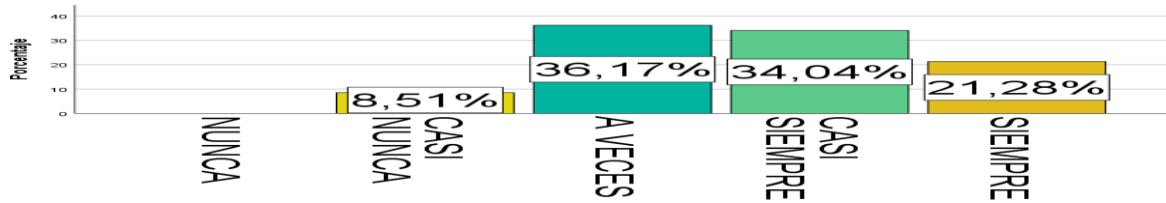
**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 22, referente al ítem: se asegura la transparencia en la rendición de cuentas a los grupos de interés y fomenta su involucración en la sostenibilidad de la organización; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 2.13 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 10.64 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 42.55 % de los trabajadores piensan que a veces; el 31.91 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 12.77 % de trabajadores piensan que siempre.



**Figura 23**

*Existe un control a los servidores públicos en sus actividades diarias con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las metas trazadas, por parte de los funcionarios públicos de la municipalidad*



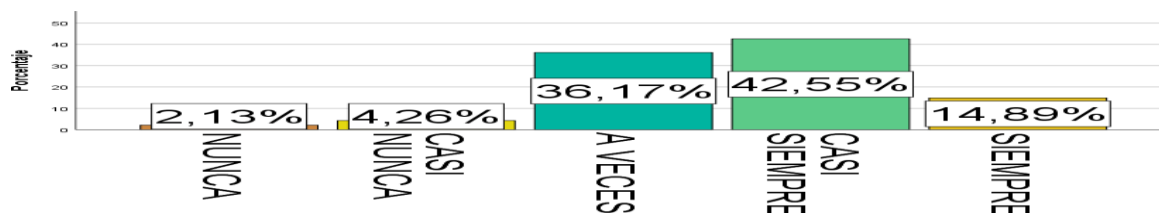
**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 23, referente al ítem: existe un control a los servidores públicos en sus actividades diarias con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las metas trazadas, por parte de los funcionarios públicos de la municipalidad; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 8.51 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 36.17 % de los trabajadores piensan que a veces; el 34.04 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 21.28 % de trabajadores piensan que siempre.

### 4.1.3. Descripción de resultados de la variable de desempeño laboral

**Figura 24**

*Los funcionarios y servidores públicos buscan la eficiencia en el uso de recursos para el desarrollo de las labores*

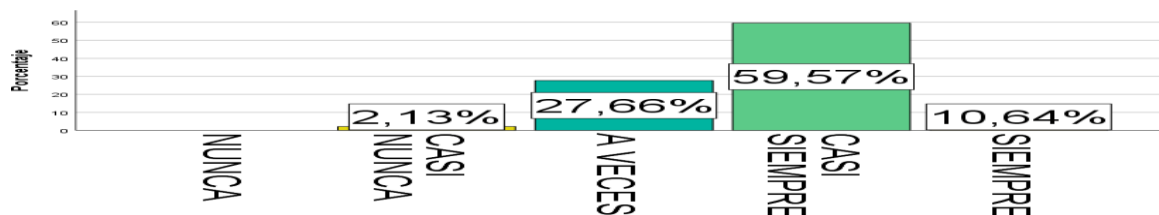


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 24, referente al ítem: los funcionarios y servidores públicos buscan la eficiencia en el uso de recursos para el desarrollo de las labores; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 2.83 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 4.26 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 36.17 % de los trabajadores piensan que a veces; el 42.55 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 14.89 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 25**

*Los funcionarios y servidores públicos cumplen la productibilidad (servicios) optima en su trabajo*



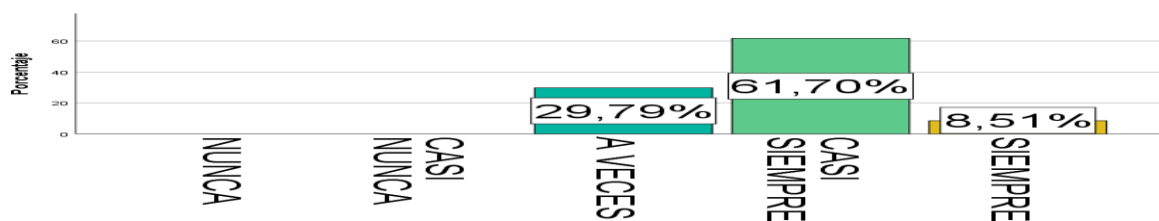
**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 25, referente al ítem: los funcionarios y servidores públicos cumplen la productibilidad (servicios) optima en su trabajo; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 2.13 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 27.66 % de los

trabajadores piensan que a veces; el 59.57 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 10.64 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 26**

*Los funcionarios y servidores públicos muestran buen rendimiento y dedicación a su trabajo*

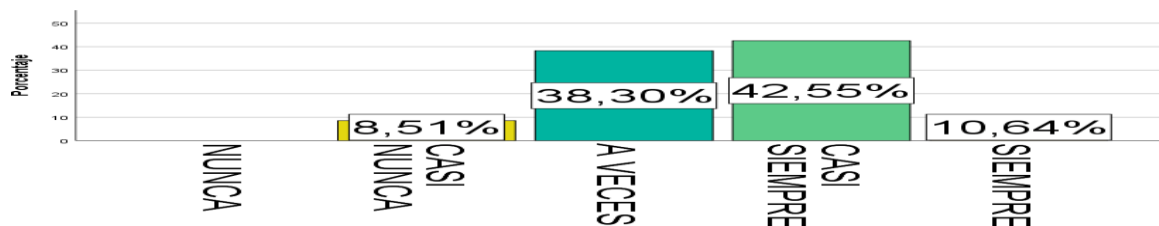


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 26, referente al ítem: los funcionarios y servidores públicos muestran buen rendimiento y dedicación a su trabajo; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 0 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 29.79 % de los trabajadores piensan que a veces; el 61.70 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 8.51 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 27**

*Las necesidades de los usuarios y los grupos de interés son cubiertas*



**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 27, referente al ítem: las necesidades de los usuarios y los grupos de interés son cubiertas; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 8.51 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 38.30 % de los trabajadores piensan que a

veces; el 42.55 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 10.64 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 28**

*Los funcionarios y servidores públicos resuelven o solucionan los problemas que se presentan*

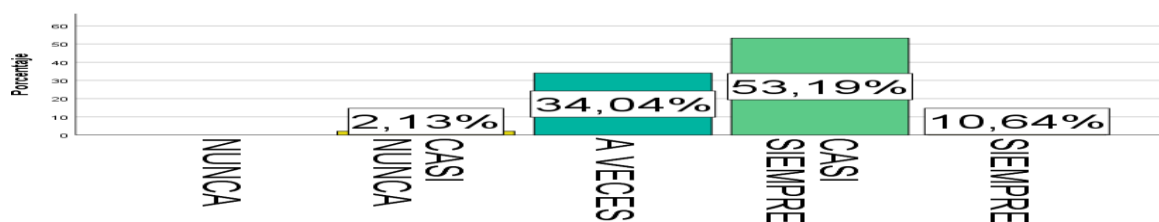


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 28, referente al ítem: los funcionarios y servidores públicos resuelven o solucionan los problemas que se presentan; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 0 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 29.79 % de los trabajadores piensan que a veces; el 57.45 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 12.77 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 29**

*Los funcionario y servidores públicos demuestran una buena capacidad laboral*



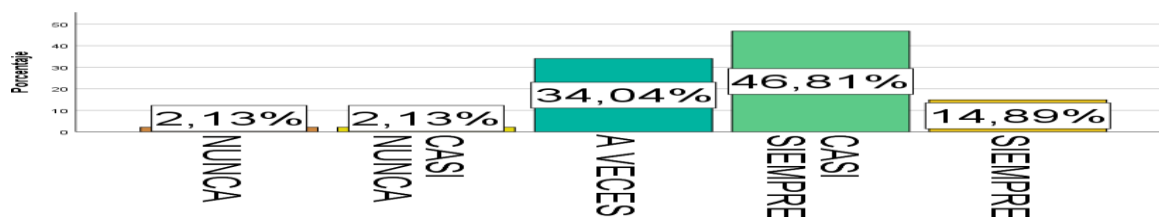
**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 29, referente al ítem: los funcionario y servidores públicos demuestran una buena capacidad laboral; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 2.13 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 34.04 % de los trabajadores piensan que a

veces; el 53.19 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 10.64 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 30**

*Los funcionarios y servidores públicos se desprenden de sí mismos, hasta el punto de sacrificarse para lograr la satisfacción del usuario*

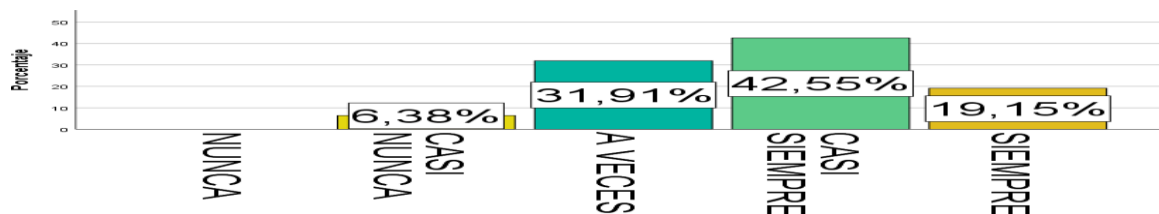


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 30, referente al ítem: los funcionarios y servidores públicos se desprenden de sí mismos, hasta el punto de sacrificarse para lograr la satisfacción del usuario; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 2.13 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 2.13 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 34.04 % de los trabajadores piensan que a veces; el 46.81 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 14.89 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 31**

*Los funcionarios y servidores públicos tienen un alto grado de compromiso hacia la institución*



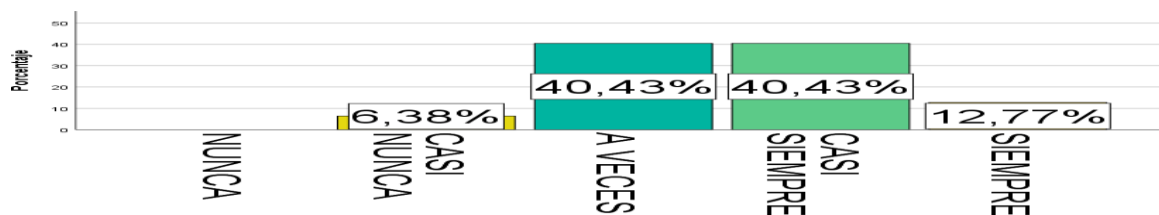
**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 31, referente al ítem: los funcionarios y servidores públicos tienen un alto grado de compromiso hacia la institución; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que

el 6.38 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 31.91 % de los trabajadores piensan que a veces; el 44.55 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 19.15 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 32**

*Existe una relación de empatía por parte de los funcionarios y servidores públicos de la institución con respecto a los grupos de interés*

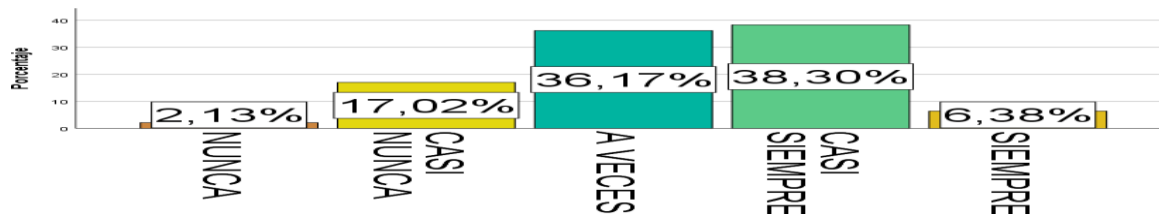


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 32, referente al ítem: existe una relación de empatía por parte de los funcionarios y servidores públicos de la institución con respecto a los grupos de interés; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 6.38 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 40.43 % de los trabajadores piensan que a veces; el 40.43 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 12.77 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 33**

*Se valoran y reconocen los esfuerzos que todos los funcionarios y servidores públicos realiza para alcanzar las metas planificadas por parte de los mismos trabajadores y grupos de interés*

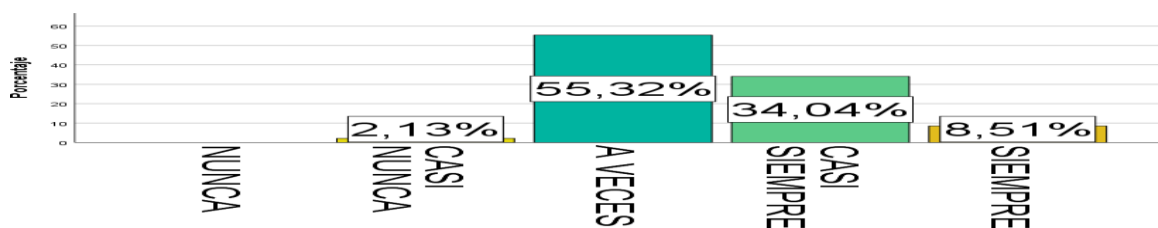


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 33, referente al ítem: se valoran y reconocen los esfuerzos que todos los funcionarios y servidores públicos realiza para alcanzar las metas planificadas por parte de los mismos trabajadores y grupos de interés; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 2.13 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 17.2 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 36.17 % de los trabajadores piensan que a veces; el 38.30 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 6.38 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 34**

*Los procesos desarrollados por la institución se desarrollan sin dificultades*

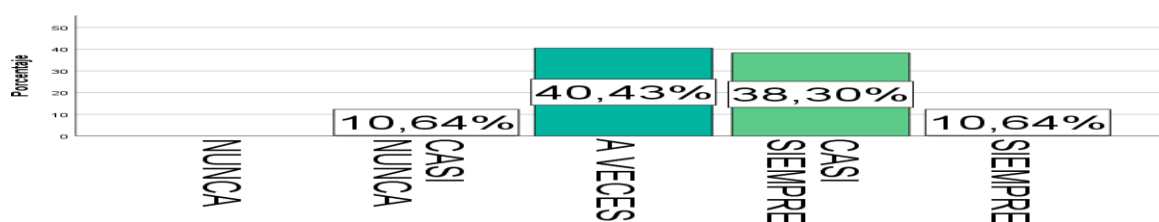


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 34, referente al ítem: los procesos desarrollados por la institución se desarrollan sin dificultades; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados, el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 2.13 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 55.32 % de los trabajadores piensan que a veces; el 34.04 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 8.51 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 35**

*El tiempo que demora realizar cada proceso es adecuado con respecto a las exigencias de los grupos de interés*

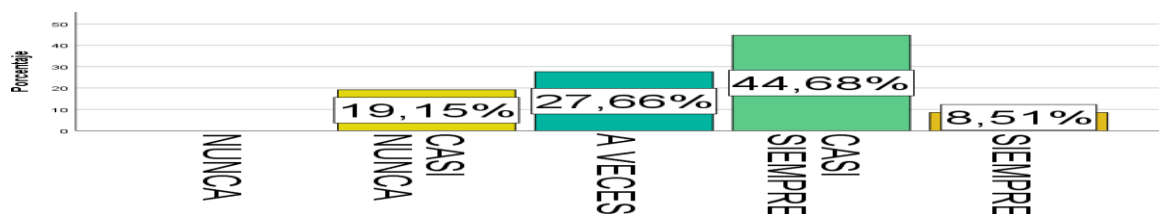


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022),

En la Figura 35, referente al ítem: el tiempo que demora realizar cada proceso es adecuado con respecto a las exigencias de los grupos de interés; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 10.64 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 40.43 % de los trabajadores piensan que a veces; el 38.30 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 10.64 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 36**

*La cantidad de recursos RRHH que se utiliza para el desarrollo de los procedimientos es adecuado*



**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

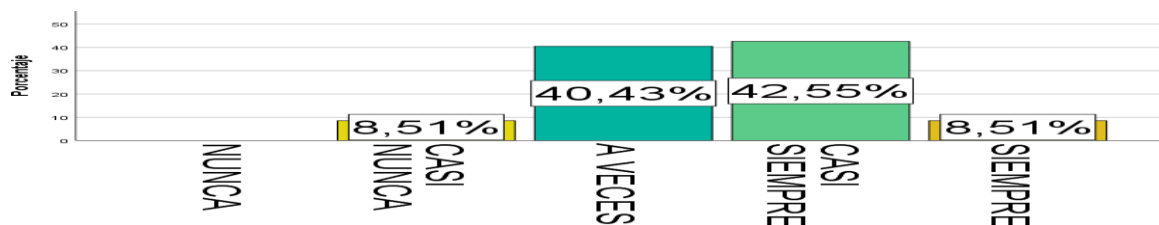
En la Figura 36, referente al ítem: la cantidad de recursos RRHH que se utiliza para el desarrollo de los procedimientos es adecuado; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 19.15 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 27.66 % de los trabajadores



piensan que a veces; el 44.68 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 8.51 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 37**

*Los procesos ejecutados dan resultados positivos*

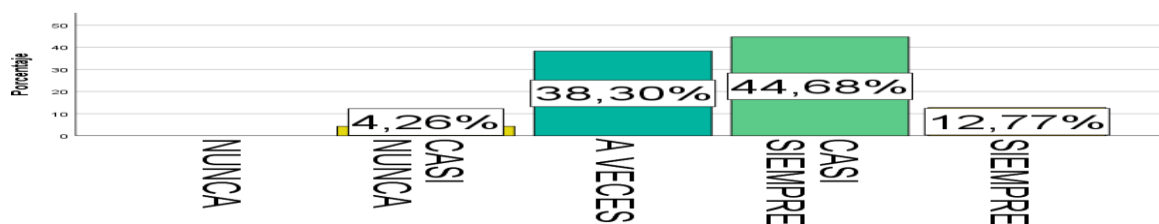


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 37, referente al ítem: los procesos ejecutados dan resultados positivos; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 8.51 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 40.43 % de los trabajadores piensan que a veces; el 42.55 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 8.51 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 38**

*La cantidad producida de servicios que realizan los trabajadores de la municipalidad son positivas para los grupos de interés*



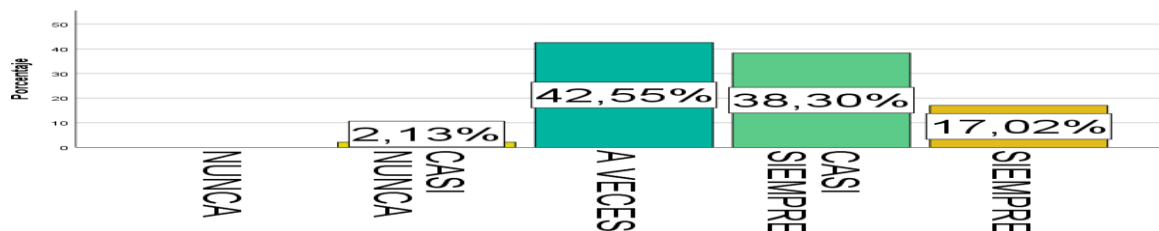
**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 38, referente al ítem: la cantidad producida de servicios que realizan los trabajadores de la municipalidad son positivas para los grupos de interés; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 4.26 % de trabajadores piensan que casi

nunca; a su vez, el 38.30 % de los trabajadores piensan que a veces; el 44.68 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 12.77 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 39**

*El impacto de las actividades y funciones que realizan los funcionarios y servidores públicos son positivas*

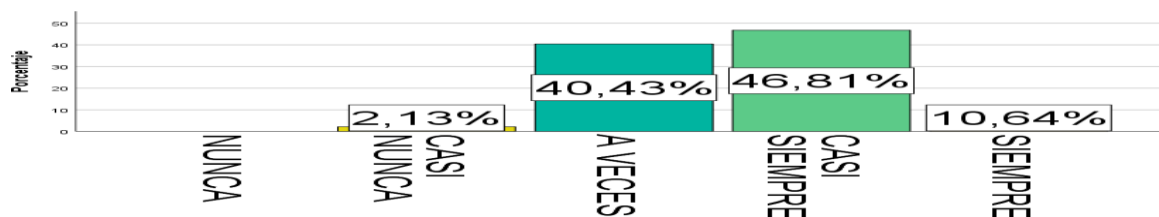


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 39, referente al ítem: el impacto de las actividades y funciones que realizan los funcionarios y servidores públicos son positivas; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 2.13 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 42.55 % de los trabajadores piensan que a veces; el 38.30 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 17.02 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 40**

*El ámbito de alcance de actuación de las actividades del municipio es positivo*



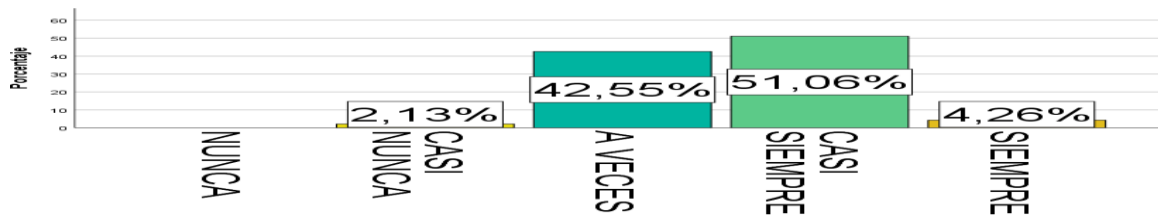
**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 40, referente al ítem: el ámbito de alcance de actuación de las actividades del municipio es positivo; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 2.13 % de

trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 40.43 % de los trabajadores piensan que a veces; el 46.81 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 10.64 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 41**

*Los efectos finales de los servicios que brinda la municipalidad son positivos para los grupos de interés*

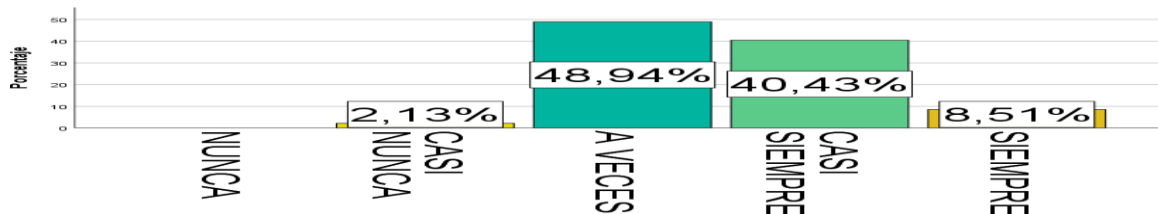


**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 41, referente al ítem: los efectos finales de los servicios que brinda la municipalidad son positivos para los grupos de interés; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 2.13 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 42.55 % de los trabajadores piensan que a veces; el 51.06 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 4.26 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 42**

*La satisfacción de necesidades (bienes, servicios y obras) de los grupos de interés es positiva*



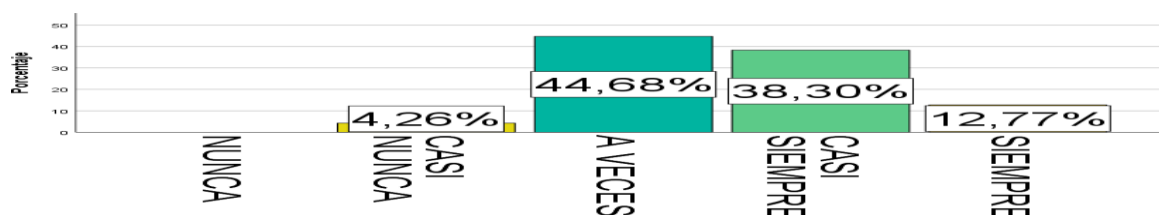
**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 42, referente al ítem: la satisfacción de necesidades (bienes, servicios y obras) de los grupos de interés es positiva; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la

muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 2.13 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 48.94 % de los trabajadores piensan que a veces; el 40.43 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 8.51 % de trabajadores piensan que siempre.

**Figura 43**

*Los servicios públicos realizados por los trabajadores de la municipalidad son oportunos*



**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

En la Figura 43, referente al ítem: los servicios públicos realizados por los trabajadores de la municipalidad son oportunos; se aprecia que, del total de trabajadores que constituyen la muestra, los siguientes resultados: el 0 % de los trabajadores piensan que nunca; mientras, que el 2.26 % de trabajadores piensan que casi nunca; a su vez, el 44.68 % de los trabajadores piensan que a veces; el 38.30 % de trabajadores piensan casi siempre; y el 12.77 % de trabajadores piensan que siempre.

#### 4.1.4. Nivel de cumplimiento de las variables y sus dimensiones

**Tabla 11**

*Nivel de cumplimiento de las variables de estudio*

|                        | Nº | Suma | Escala valorativa |
|------------------------|----|------|-------------------|
| Gestión administrativa | 47 | 3092 | Regular           |
| Desempeño laboral      | 47 | 3399 | Regular           |

**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

Teniendo en cuenta una escala valorativa de gestión administrativa mala, gestión regular, y gestión buena. En la cual, de 0 a 2000, es equivalente a decir que la gestión administrativa es

mala; 2001 a 3999, es equivalente a decir que la gestión administrativa es regular; y, 4000 a más, es equivalente a decir que la gestión administrativa es buena. Se observa que en Tabla 11, el nivel de cumplimiento de la gestión administrativa (desde la percepción de los mismos trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa), en promedio es regular.

**Tabla 12**

*Nivel de cumplimiento de las dimensiones de la gestión administrativa*

|               | Nº | Suma | Escala valorativa |
|---------------|----|------|-------------------|
| Planificación | 47 | 780  | Regular           |
| Organización  | 47 | 746  | Regular           |
| Dirección     | 47 | 745  | Regular           |
| Control       | 47 | 821  | Regular           |

*Nota:* elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

Teniendo en cuenta una escala valorativa de gestión administrativa mala, gestión regular, y gestión buena. En la cual, de 0 a 500, es equivalente a decir que la gestión administrativa es mala; 501 a 999, es equivalente a decir que la gestión administrativa es regular; y, 1000 a más, es equivalente a decir que la gestión administrativa es buena. Se observa que en Tabla 12, el nivel de cumplimiento de la gestión administrativa (desde la percepción de los mismos trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa), con respecto a los ítems de la planificación, organización, dirección y control, en promedio es bueno.

**Tabla 13**

*Nivel de cumplimiento de las dimensiones del desempeño laboral*

|                                   | Nº | Suma | Escala valorativa |
|-----------------------------------|----|------|-------------------|
| Eficacia y eficiencia             | 47 | 874  | Regular           |
| Motivación y satisfacción laboral | 47 | 849  | Regular           |
| Procesos                          | 47 | 826  | Regular           |
| Resultados finales                | 47 | 850  | Regular           |

*Nota:* elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

Teniendo en cuenta una escala valorativa de desempeño laboral malo, desempeño laboral regular, y desempeño laboral bueno. En la cual, de 0 a 500, es equivalente a decir que el desempeño laboral es malo; 501 a 999, es equivalente a decir que el desempeño laboral es regular; y, 1000 a más, es equivalente a decir que el desempeño laboral es bueno. Se observa que en Tabla 13, el nivel de cumplimiento del desempeño laboral (desde la percepción de los mismos trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa), en promedio es regular.

**4.1.5. Relación entre la gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa**

**Tabla 14**

*Correlación entre la gestión administrativa y desempeño laboral*

|              |                        |                            | Gestión administrativa | Desempeño laboral |
|--------------|------------------------|----------------------------|------------------------|-------------------|
| r de Pearson | Gestión administrativa | Coeficiente de correlación | 1                      | 0.781**           |
|              |                        | Sig. (bilateral)           |                        | .000              |
|              |                        | N                          | 47                     | 47                |
|              | Desempeño Laboral      | Coeficiente de correlación | 0.781**                | 1                 |
|              |                        | Sig. (bilateral)           | .000                   |                   |
|              |                        | N                          | 47                     | 47                |

**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

\*\* la correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

H0: No existe una correlación directa y positiva entre la gestión administrativa y el desempeño laboral.

H1: Existe una correlación directa y positiva entre la gestión administrativa y el desempeño laboral.

El resultado de la correlación de Pearson entre la gestión administrativa y el desempeño laboral fue positivo (desde la percepción de los mismos trabajadores de la Municipalidad Provincial

de Lampa); con un valor de  $r = 0.781$ , y P valor = 0.000. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna; es decir, existe una correlación directa y positiva entre las variables mencionadas de acuerdo al análisis desarrollado. Lo que significa, que si la gestión administrativa es buena va a influir a que el desempeño laboral sea bueno.

**4.1.6. Relación entre la planificación y desempeño laboral en los trabajadores de la  
Municipalidad Provincial de Lampa**

**Tabla 15**

*Correlación entre la planificación desempeño laboral*

|                 |                      | Planificación                  | Desempeño<br>laboral |         |
|-----------------|----------------------|--------------------------------|----------------------|---------|
| r de<br>Pearson | Planificación        | Coefficiente de<br>correlación | 1                    | 0.659** |
|                 |                      | Sig. (bilateral)               |                      | .000    |
|                 |                      | N                              | 47                   | 47      |
|                 | Desempeño<br>Laboral | Coefficiente de<br>correlación | 0.659**              | 1       |
|                 |                      | Sig. (bilateral)               | .000                 |         |
|                 |                      | N                              | 47                   | 47      |

**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

\*\* la correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

H0: No existe una correlación directa y positiva entre la planificación y el desempeño laboral.

H1: Existe una correlación directa y positiva entre la planificación y el desempeño laboral.

El resultado de la correlación de Pearson entre la planificación y el desempeño laboral fue positivo (desde la percepción de los mismos trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa); con un valor de  $r = 0.602$ , y P valor = 0.000. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna; es decir, existe una correlación directa y positiva entre la dimensión y la variable mencionadas, de acuerdo al análisis desarrollado. Lo que significa, que si la planificación es buena va a influir a que el desempeño laboral sea bueno.

**4.1.7. Relación entre la organización y desempeño laboral en los trabajadores de la  
Municipalidad Provincial de Lampa**

**Tabla 16**

*Correlación entre la organización y desempeño laboral*

|                 |                      | Organización                   | Desempeño<br>laboral |         |
|-----------------|----------------------|--------------------------------|----------------------|---------|
| r de<br>Pearson | Organización         | Coefficiente de<br>correlación | 1                    | 0.596** |
|                 |                      | Sig. (bilateral)               |                      | .000    |
|                 | Desempeño<br>Laboral | N                              | 47                   | 47      |
|                 |                      | Coefficiente de<br>correlación | 0.596**              | 1       |
|                 |                      | Sig. (bilateral)               | .000                 |         |
|                 |                      | N                              | 47                   | 47      |

**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022)

\*\* la correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

H0: No existe una correlación directa y positiva entre la organización y el desempeño laboral.

H1: Existe una correlación directa y positiva entre la organización y el desempeño laboral.

El resultado de la correlación de Pearson entre la organización y el desempeño laboral fue positivo (desde la percepción de los mismos trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa); con un valor de  $r = 0.596$ , y P valor = 0.000. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna; es decir, es decir, existe una correlación directa y positiva entre la dimensión y la variable mencionadas, de acuerdo al análisis desarrollado. Lo que significa, que si la organización es buena va a influir a que el desempeño laboral sea bueno.



**4.1.8. Relación entre la dirección y desempeño laboral en los trabajadores de la  
Municipalidad Provincial de Lampa**

**Tabla 17**

*Correlación entre la dirección y desempeño laboral*

|                 |                      | Dirección                      | Desempeño<br>laboral |         |
|-----------------|----------------------|--------------------------------|----------------------|---------|
| r de<br>Pearson | Dirección            | Coefficiente de<br>correlación | 1                    | 0.724** |
|                 |                      | Sig. (bilateral)               |                      | .000    |
|                 |                      | N                              | 47                   | 47      |
|                 | Desempeño<br>Laboral | Coefficiente de<br>correlación | 0.724**              | 1       |
|                 |                      | Sig. (bilateral)               | .000                 |         |
|                 |                      | N                              | 47                   | 47      |

**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022) \*\* la correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

H0: No existe una correlación directa y positiva entre la dirección y el desempeño laboral.

H1: Existe una correlación directa y positiva entre la dirección y el desempeño laboral.

El resultado de la correlación de Pearson entre la dirección y el desempeño laboral fue positivo (desde la percepción de los mismos trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa); con un valor de  $r = 0.724$ , y P valor = 0.000. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna; es decir, es decir, existe una correlación directa y positiva entre la dimensión y la variable mencionadas, de acuerdo al análisis desarrollado. Lo que significa, que si la dirección es buena va a influir a que el desempeño laboral sea bueno.

**4.1.9. Relación entre el control y desempeño laboral en los trabajadores de la  
Municipalidad Provincial de Lampa**

**Tabla 18**

*Correlación entre el control y desempeño laboral*

|                 |                      | Control                       | Desempeño<br>laboral |
|-----------------|----------------------|-------------------------------|----------------------|
| r de<br>Pearson | Control              |                               |                      |
|                 |                      | Coeficiente de<br>correlación | 1                    |
|                 |                      | Sig. (bilateral)              | ,000                 |
|                 |                      | N                             | 47                   |
|                 | Desempeño<br>Laboral |                               |                      |
|                 |                      | Coeficiente de<br>correlación | 0,832**              |
|                 | Sig. (bilateral)     | ,000                          |                      |
|                 | N                    | 47                            |                      |

**Nota:** elaborado en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa (2022) \*\* la correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

H0: No existe una correlación directa y positiva entre el control y el desempeño laboral.

H1: Existe una correlación directa y positiva entre el control y el desempeño laboral.

El resultado de la correlación de Pearson entre la dirección y el desempeño laboral fue positivo (desde la percepción de los mismos trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa); con un valor de  $r = 0.832$ , y P valor = 0.000. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna; es decir, es decir, existe una correlación directa y positiva entre la dimensión y la variable mencionadas, de acuerdo al análisis desarrollado. Lo que significa, que si el control es bueno va a influir a que el desempeño laboral sea bueno.

## 4.2. DISCUSIÓN

En la presente investigación, al determinar la correlación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa 2022; se obtuvo como resultado 0.781, a través de la prueba paramétrica de correlación de Pearson, por lo que existe una relación entre las dos variables (desde la percepción de los mismos trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa). Esto quiere decir lo siguiente; que la gestión administrativa tiende a relacionarse con el desempeño laboral, es decir, los trabajadores podrán mostrar mejores niveles de desempeño laboral si existe una mejoría en la gestión administrativa dentro de la entidad gubernamental. Frente a lo mencionado, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Estos resultados son corroborados por:

Con respecto a los antecedentes internacionales, haciendo una contrastación de los resultados con el autor Flores (2020), utilizando el método hipotético deductivo, de tipo descriptiva, bajo el diseño no experimental, teniendo como muestra a 10 colaboradores a los cuales se les aplicó encuestas y una entrevista; cuyos datos se analizaron; el cual obtuvo como resultado 0.45 a través del análisis de Chi-Cuadrado; por lo cual existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación entre las variables. Así como también, la autora Rocha (2020), obtuvo como resultado 0.121 a través de la correlación de Spearman; por lo cual existe una similitud con mis resultados, porque indica una relación entre las variables, aunque muy baja.

Con respecto a los antecedentes nacionales, haciendo una contrastación de los resultados con los autores Huamani y Manrique (2019), el cual obtuvo como resultado  $r = 0.641$ ; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que, también se indica una relación positiva entre las variables. Así mismo, el autor Fernández (2022), obtuvo como resultado 0.886 a través de la correlación de Spearman; por lo que, existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre las variables. Los autores Navarro y Torres (2021), obtuvo como resultado 0.521 a través de la prueba de Rho de Spearman; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre las variables. Y por último, el autor Fernandez (2021), obtuvo, como resultado,  $r = 0.834$  a través de correlación de Pearson; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre las variables.

Con respecto a los antecedentes regionales, haciendo una contrastación de los resultados con el autor Cacsire (2019), obteniendo como resultado: la obtención estadística de la opinión de los trabajadores; por lo que existe una diferencia con la presentación de mis resultados ya que

no realiza una un análisis correlacional propiamente. Así como también el autor Percca (2019), el cual obtuvo como resultado  $r=0.819$ , lo cual indica que si existe correlación entre las variables de los procesos administrativos y el desempeño laboral; por lo cual existe una similitud con la presentación de mis resultados ya que también indica una relación entre las variables.

Con respecto a los antecedentes locales, haciendo una contrastación de los resultados con los autores Quispe y Zeballos (2019), el cual obtuvo como resultado  $r=0.855$  que indica una relación positiva entre las variables de control interno y la gestión municipal; por lo cual existe una similitud con la presentación de mis resultados, aunque los valores no son iguales. Así como también, el autor Mamani (2020), en el cual obtuvo como resultado una alta influencia de la gestión municipal sobre el programa de incentivos ya que se su coeficiente de correlación es 0.955; por lo que también existe una similitud con la presentación de mis resultados, aunque con valores diferidos.

Estos resultados coinciden con lo que menciona Guzmán (2018) que la gestión administrativa es: un proceso administrativo en la cual se desarrollan un conjunto de actividades sistemáticas y normativas, con la finalidad de lograr un resultado sinérgico, este resultado entendido como el desempeño laboral.

Y, por último, la diferencia del resultado específico de cada uno de los resultados es diferente a la presente investigación por el número de muestra que tiene cada uno de ellos, y también, su metodología aplicada.

En suma, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente y al realizar el análisis de los resultados, se confirma que mientras que mejor se desarrolle la gestión administrativa, existirán mejores niveles de desempeño laboral.

Con respecto al objetivo específico uno, en la presente investigación, al determinar la correlación entre la planificación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa 2022; se obtuvo como resultado 0.659, a través de la prueba paramétrica de correlación de Pearson, por lo que existe una relación entre la dimensión y la variable (desde la percepción de los mismos trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa). Esto quiere decir lo siguiente; que la planificación tiende a relacionarse con el desempeño laboral, es decir, los trabajadores podrán mostrar mejores niveles de desempeño laboral si existe una mejoría en la planificación dentro de la entidad gubernamental. Frente a

lo mencionado, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Estos resultados son corroborados por:

Con respecto a los antecedentes nacionales, haciendo una contrastación de los resultados del autor Llontop (2019), en el que se obtuvo como resultado  $r = 0.332$ , por lo que existe una similitud con la presentación de mis resultados, aunque en este caso existe una relación positiva baja. Los autores Huamani y Manrique (2019), el cual obtuvo como resultado  $r = 0.424$ ; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre la dimensión y la segunda variable. Así mismo, el autor Fernández (2022), obtuvo como resultado 0.831 a través de la correlación de Spearman; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva la dimensión y la segunda variable. Los autores Navarro y Torres (2021), obtuvo como resultado 0.324 a través de la prueba de Rho de Spearman; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre la dimensión y la segunda variable. Y por último, el autor Fernandez (2021), obtuvo como resultado,  $r = 0.795$  a través de correlación de Pearson; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre la dimensión y la segunda variable.

Con respecto a los antecedentes regionales, haciendo una contrastación de los resultados del autor Percca (2019), el cual obtuvo como resultado  $r=0.721$ , lo cual indica que si existe correlación entre la dimensión y la segunda variable; por lo cual existe una similitud con la presentación de mis resultados ya que también indica una relación entre la dimensión y la segunda variable.

Esto va a concordar con lo expresado por Münch (2010), la cual refiere que la planificación consiste en el proceso de delimitación y de establecimiento de lineamientos, para brindar una orientación dentro de una determinada organización sea pública o privada, y de ese modo obtener resultados positivos. Estos resultados positivos se podrían considerar al desempeño laboral.

Y, por último, la diferencia del resultado específico de cada uno de los resultados es diferente a la presente investigación por el número de muestra que tiene cada uno de ellos, y también, su metodología aplicada.

En suma, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente y al realizar el análisis de los resultados, se confirma que mientras que mejor se desarrolle la planificación, existirán mejores niveles de desempeño laboral.

Con respecto al objetivo específico dos, en la presente investigación, al determinar la correlación entre la organización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa 2022; se obtuvo como resultado 0.596, a través de la prueba paramétrica de correlación de Pearson, por lo que existe una relación entre la dimensión y la variable (desde la percepción de los mismos trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa). Esto quiere decir lo siguiente; que la organización tiende a relacionarse con el desempeño laboral, es decir, los trabajadores podrán mostrar mejores niveles de desempeño laboral si existe una mejoría en la organización dentro de la entidad gubernamental. Frente a lo mencionado, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Estos resultados son corroborados por:

Con respecto a los antecedentes nacionales, haciendo una contrastación de los resultados con la el autor Llontop (2019), en el que se obtuvo como resultado  $r = 0.370$ , por lo que existe una similitud con la presentación de mis resultados, aunque en este caso existe una relación positiva baja. Los autores Huamani y Manrique (2019), el cual obtuvo como resultado  $r = 0.673$ ; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre la dimensión y la segunda variable. Así mismo, el autor Fernández (2022), obtuvo como resultado 0.840 a través de la correlación de Spearman; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva la dimensión y la segunda variable. Los autores Navarro y Torres (2021), obtuvo como resultado 0.763 a través de la prueba de Rho de Spearman; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre la dimensión y la segunda variable. Y por último, el autor Fernandez (2021), obtuvo como resultado,  $r = 0.751$  a través de correlación de Pearson; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre la dimensión y la segunda variable.

Con respecto a los antecedentes regionales, haciendo una contrastación de los resultados con el autor Percca (2019), el cual obtuvo como resultado  $r=0.689$ , lo cual indica que si existe correlación entre la dimensión y la segunda variable; por lo cual existe una similitud con la presentación de mis resultados ya que también indica una relación entre la dimensión y la segunda variables.

Todo esto concuerda con lo expresado por Robbins y Coulter (2005) porque para ellos la organización es una de las funciones administrativas que se realiza dentro de una organización, en el que se determinan las tareas, acciones y/o actividades, y sus los responsables directos para realizarlos; con la finalidad de alcanzar los objetivos deseados. Estos objetivos en específico van a ser el desempeño laboral.

En suma, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente y al realizar el análisis de los resultados, se confirma que mientras que mejor se desarrolle la organización, existirán mejores niveles de desempeño laboral.

Y, por último, la diferencia del resultado específico de cada uno de los resultados es diferente a la presente investigación por el número de muestra que tiene cada uno de ellos, y también, su metodología aplicada.

Respecto al objetivo específico tres, al determinar la correlación entre la dirección y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa 2022; se obtuvo como resultado 0.724, a través de la prueba paramétrica de correlación de Pearson, por lo que existe una relación entre la dimensión y la variable (desde la percepción de los mismos trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa). Esto quiere decir lo siguiente; que la dirección tiende a relacionarse con el desempeño laboral, es decir, los trabajadores podrán mostrar mejores niveles de desempeño laboral si existe una mejoría en la dirección dentro de la entidad gubernamental. Frente a lo mencionado, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Estos resultados son corroborados por:

Con respecto a los antecedentes nacionales, haciendo una contrastación de los resultados con el autor Llantop (2019), en el que se obtuvo como resultado  $r = 0.214$ , por lo que existe una similitud con la presentación de mis resultados, aunque en este caso existe una relación positiva baja. Los autores Huamani y Manrique (2019), el cual obtuvo como resultado  $r = 0.603$ ; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre la dimensión y la segunda variable. Así mismo, el autor Fernández (2022), obtuvo como resultado 0.816 a través de la correlación de Spearman; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva la dimensión y la segunda variable. Los autores Navarro y Torres (2021), obtuvo como resultado 0.594 a través de la prueba de Rho de Spearman; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre la dimensión y la segunda variable. Y por último, el autor Fernandez

(2021), obtuvo como resultado,  $r = 0.736$  a través de correlación de Pearson; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre la dimensión y la segunda variable.

Con respecto a los antecedentes regionales, haciendo una contrastación de los resultados con la tesis de Percca (2019), el cual obtuvo como resultado  $r=0.754$ , lo cual indica que si existe correlación entre la dimensión y la segunda variable; por lo cual existe una similitud con la presentación de mis resultados ya que también indica una relación entre las variables.

Esto concuerda con lo expresado por Armoletto (2014), es el proceso mediante el cual se coordina el conjunto de actividades mediante las cuales se ejecutará lo que se ha establecido anteriormente, con la finalidad de lograr sus objetivos; a través de un conjunto de elementos o habilidades como la comunicación, la supervisión, y la motivación. Uno de estos objetivos va a ser mejorar el desempeño laboral.

Y, por último, la diferencia del resultado específico de cada uno de los resultados es diferente a la presente investigación por el número de muestra que tiene cada uno de ellos, y también, su metodología aplicada.

En suma, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente y al realizar el análisis de los resultados, se confirma que mientras que mejor se desarrolle la dirección, existirán mejores niveles de desempeño laboral.

Con respecto al objetivo específico cuatro, en la presente investigación, al determinar la correlación entre el control y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa 2022; se obtuvo como resultado  $0.832$ , a través de la prueba paramétrica de correlación de Pearson, por lo que existe una relación entre la dimensión y la variable (desde la percepción de los mismos trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa). Esto quiere decir lo siguiente; que el control tiende a relacionarse con el desempeño laboral, es decir, los trabajadores podrán mostrar mejores niveles de desempeño laboral si existe una mejoría en el control dentro de la entidad gubernamental. Frente a lo mencionado, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Estos resultados son corroborados por:

Con respecto a los antecedentes nacionales, haciendo una contrastación de los resultados con el autor Llontop (2019), en el que se obtuvo como resultado  $r = 0.294$ , por lo que existe una similitud con la presentación de mis resultados, aunque en este caso existe una relación positiva



baja. Los autores Huamani y Manrique (2019), el cual obtuvo como resultado  $r = 0.441$ ; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre la dimensión y la segunda variable. Así mismo, el autor Fernández (2022), obtuvo como resultado 0.814 a través de la correlación de Spearman; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva la dimensión y la segunda variable. Los autores Navarro y Torres (2021), obtuvo como resultado 0.519 a través de la prueba de Rho de Spearman; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre la dimensión y la segunda variable. Y por último, el autor Fernandez (2021), obtuvo como resultado,  $r = 0.760$  a través de correlación de Pearson; por lo que existe una similitud con mis resultados, ya que también se indica una relación positiva entre la dimensión y la segunda variable.

Con respecto a los antecedentes regionales, haciendo una contrastación de los resultados con el autor Percca (2019), el cual obtuvo como resultado  $r=0.758$ , lo cual indica que si existe correlación entre la dimensión y la segunda variable; por lo cual existe una similitud con la presentación de mis resultados ya que también indica una relación entre las variables.

Esto concuerda con lo expresado por los autores Robbins y Coulter (2005), ya que mencionan que el control consiste en el seguimiento y de monitoreo, de las actividades y/o acciones para comprobar y garantizar que se realice de manera adecuada; para que de ese modo se compare y mejore el desempeño laboral.

Y, por último, la diferencia del resultado específico de cada uno de los resultados es diferente a la presente investigación por el número de muestra que tiene cada uno de ellos, y también, su metodología aplicada.

En suma, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente y al realizar el análisis de los resultados, se confirma que mientras que mejor se desarrolle el control, existirán mejores niveles de desempeño laboral.

## CONCLUSIONES

PRIMERO: Desde la percepción de los mismos trabajadores; existe una correlación directa y positiva entre la variable de gestión administrativa y la variable de desempeño laboral en la Municipalidad Provincial Lampa. Porque se obtuvo un coeficiente de Correlación de r Pearson de  $r: 0.781$ , lo que implica que realizar una buena gestión administrativa durante todo el proceso, genera un buen desempeño laboral dentro de la entidad.

SEGUNDO: Desde la percepción de los mismos trabajadores; existe una correlación directa y positiva entre la dimensión de la planificación y la variable de desempeño laboral en la Municipalidad Provincial Lampa. Porque se obtuvo un coeficiente de Correlación de r Pearson de  $r: 0.659$ , lo que implica que realizar una buena planificación a corto y largo plazo, genera un buen desempeño laboral dentro de la entidad.

TERCERO: Desde la percepción de los mismos trabajadores; existe una correlación directa y positiva entre la dimensión de la organización y la variable de desempeño laboral en la Municipalidad Provincial Lampa. Porque se obtuvo un coeficiente de Correlación de r Pearson de  $r: 0.596$ , lo que implica que realizar una buena organización de los recursos humanos, genera un buen desempeño laboral dentro de la entidad.

CUARTO: Desde la percepción de los mismos trabajadores; existe una correlación directa y positiva entre la dimensión de la dirección y la variable de desempeño laboral en la Municipalidad Provincial Lampa. Porque se obtuvo un coeficiente de Correlación de r Pearson de  $r: 0.724$ , lo que implica que realizar una buena dirección que implique el liderazgo, motivación en la municipalidad genera un buen desempeño laboral dentro de la entidad.

QUINTO: Desde la percepción de los mismos trabajadores; existe una correlación directa y positiva entre la dimensión del control y la variable de desempeño laboral en la Municipalidad Provincial Lampa. Porque se obtuvo un coeficiente de Correlación de r Pearson de  $r: 0.832$ , lo que implica que realizar un buen control que implique el monitoreo y evaluación, genera un buen desempeño laboral dentro de la entidad.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERO:** Con respecto a la gestión administrativa se recomienda a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial de Lampa; promover y evaluar aquellas características de la misma, para poder aplicar mejoras y fortalecer todas las actividades teniendo como fundamento la calidad, y la creación del valor público; los cuales se desarrollan dentro de la municipalidad; esto con la finalidad de mejorar los niveles de desempeño laboral, todo esto por la existencia de la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral.

**SEGUNDO:** Con respecto a la planificación, se recomienda a los responsables de la Oficina de Planificación, evaluar actividades de planificación, y de ese modo poder realizar mejoras y fortalecer, teniendo como fundamento la gestión de la calidad, la visión prospectiva y la racionalidad; para poder mejorar los niveles de los niveles de desempeño laboral manifestado en la elaboración de los instrumentos y los documentos de planificación, todo esto por la existencia de la relación entre la planificación y el desempeño laboral.

**TERCERO:** Con respecto a la organización, se recomienda a los responsables a la Oficina de Recursos Humanos, evaluar las actividades de organización, y de ese modo poder realizar mejoras y fortalecer, teniendo como fundamento la cultura y clima organizacional; para poder mejorar los niveles de los niveles de desempeño laboral y en la mejoría de la gestión de recursos humanos, todo esto por la existencia de la relación entre la organización y el desempeño laboral.

**CUARTO:** Con respecto a la dirección, se recomienda a los funcionario y servidores públicos de la Gerencia Municipal, evaluar actividades de dirección, y de ese modo poder realizar mejoras y fortalecer, teniendo como fundamento la orientación, participación, afiliación, y capacitación; para poder mejorar los niveles de los niveles de desempeño laboral y en la mejoría del liderazgo por parte de los jefes de oficina, todo esto por la existencia de la relación entre la dirección y el desempeño laboral.

**QUINTO:** Con respecto al control, se recomienda a los responsables de la Oficina de Control Institucional, evaluar el proceso de control y de ese modo poder realizar mejoras y fortalecer, teniendo como fundamento la calidad y el control simultáneo; para poder mejorar los niveles de los niveles de desempeño laboral de las actividades de evaluación, seguimiento y monitoreo todo esto por la existencia de la relación entre el control y el desempeño laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abril, F. M. C. (2018). *Diseño de procesos de gestión del talento humano*. *Statistical Field Theor* (Vol. 53). <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-nacional-autonoma-de-mexico/recursos-humanos/disenio-de-procesos-de-gestion-de-talento/17966616>
- Aguirre, L. G., Serrano, S. B., y Sotomayor, P. G. (2017). El Liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. *Universidad y Sociedad*, 9(1), 187–195. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstractypid=S2218-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstractypid=S2218-)
- Álvarez, C. A., y Chica, V. S. (2008). *Gestión de las organizaciones públicas*. *Escuela Superior de Administración Pública* (1°). Bogota D.C. <https://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/3-Gestion-de-las-Organizaciones-publicas.pdf>
- Arnoletto, E. J. (2014). Fundamentos de la Administración de Organizaciones. *Biblioteca virtual Eumed.net*, 141. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1395/index.htm>
- Beltrán, S. J., Carmona, C. M. Á., Carrasco, P. R., Rivas, Z. M. Á., y Tejedor, P. F. (2009). *Guía para una gestión basada en procesos*. Sevilla. [https://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl\\_digital/es\\_documento/adjuntos/Guia%20para%20una%20gestion-basada-procesos.pdf](https://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl_digital/es_documento/adjuntos/Guia%20para%20una%20gestion-basada-procesos.pdf)
- BID, y CLAD. (2007). Modelo abierto de gestión para resultados en el sector público. *Revista del CLAD Reforma y Democracia - Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo Venezuela*, 39, 149–210. <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533693007.pdf>
- Bonilla, C. K. M., y Díaz, V. B. M. (2015). *Análisis de la gestión administrativa y su incidencia sobre el desempeño laboral de los funcionarios del Hospital Cristiano de Especialidades “ciudadela Las Piñas” del Canton Milagro*. Universidad Estatal de Milagro. <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/2797?locale-attribute=en>
- Boxó, C. J. R., Aragón, O. J., Ruiz, S. L., Benito, R. O., y Rubio, G. M. Á. (2013). Teoría del reconocimiento: aportaciones a la psicoterapia. *Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría*, 33(117), 67–79. [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttextypid=S0211-57352013000100005](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttextypid=S0211-57352013000100005)
- Bravo, C. J. (2013). *Gestión de Procesos. Evolucion* (5°). Santiago de Chile.

- [https://www.academia.edu/6236588/Gestion\\_de\\_Procesos\\_Juan\\_Bravo\\_Carrasco](https://www.academia.edu/6236588/Gestion_de_Procesos_Juan_Bravo_Carrasco)
- Cacsire, G. G. I. (2019). *La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral del personal de la oficina de recursos humanos de las universidades públicas de la Región Puno*. Universidad Nacional del Altiplano. <https://1library.co/document/zwvmr60q-gestion-influencia-desempeno-personal-recursos-universidades-publicas-region.html>
- Campos, J. E. A. (2012). *Corrientes de la administración*. 2016 (1°). Mexico. [https://www.academia.edu/27561464/Corrientes\\_de\\_la\\_administraci%C3%B3n](https://www.academia.edu/27561464/Corrientes_de_la_administraci%C3%B3n)
- Cañari, O. C., y Hanco, B. P. (2013). Influencia de la gestión por resultados en la efectividad de las políticas de reforma y modernización del Estado, *71*(2), 167–191. <http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>
- Castro, R. R. X., Macías, C. E. M., y Salazar, G. J. D. (2018). Sistemas integrados de gestión: evolución y desarrollo en America Latina, (14), 63–65. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1377>
- CGR. (2014). Resolución de Contraloría N°\_273-2014-CG. Lima. <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/1928147-273-2014-cg>
- Chiang, V. M. M., y San Martín, N. N. J. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia y trabajo*, *17*(54), 159–165. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-24492015000300001&lng=en&nrm=isoytlng=en](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492015000300001&lng=en&nrm=isoytlng=en)
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. (McGraw-Hill, Ed.) (7°). Mexico. <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. (McGraw-Hill, Ed.), 19 Octubre (8a ed.). Mexico. [https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_-\\_chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf)
- Chica, V. S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración y Desarrollo*, *53*, 57–74. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3776682>
- Collazos, A. A., y Chica, S. V. (2008). *Gestión de organizaciones públicas*. (ESAP, Ed.) (1a ed.). Colombia. <https://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/3-Gestion->

de-las-Organizaciones-publicas.pdf

- Condori, M. M. N. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Puno - 2017*. Perú. Universidad Nacional del Altiplano. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3277320>
- Daza, H. Y. A. (2013). Liderazgo en la gestión pública. *Unaciencia, Revista de Estudios e Investigaciones*, 45–55. <https://revistas.unac.edu.co/ojs/index.php/unaciencia/article/view/105>
- Fernandez, S. D. G. (2021). Gestión administrativa y desempeño laboral en una entidad educativa de Arequipa en la coyuntura de COVID-19. *Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann*, 3, 47–62. <https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/1041>
- Fernández, P. W. W. (2022). *Gestión administrativa y desempeño laboral en un Hospital de nivel III del Callao, 2022*. Universidad César Vallejo. Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/99616?show=full>
- Fernández, R. M., y Sánchez, C. J. (1997). *Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. [https://books.google.com.cu/books?id=d3z\\_i6znsFUCyprintsec=frontcover#v=onepageyqyf=false](https://books.google.com.cu/books?id=d3z_i6znsFUCyprintsec=frontcover#v=onepageyqyf=false)
- Flores, S. J. E. (2020). *La gestión administrativa y el desempeño laboral de la ferretería San Pedrito de la ciudad de Riobamba. Alternativas de evaluación del lenguaje en niños pre escolares*. Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7485>
- Ganga, C. F., Cassinelli, A., Piñones, S. M. A., y Castillo, Q. J. (2016). Alcances teóricos al concepto de eficiencia organizativa: una aproximación a lo universitario. *Revista Lider*, 18(29), 75–97. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7301578>
- García, L. J. M. (2011). El Proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones. *Eumed*, 18. <https://www.eumed.net/ce/2011b/jmg1.pdf>
- García, L. R., y García, M. M. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo*. Banco

*Interamericano de Desarrollo* (Vol. 2).  
<https://www.oecd.org/dac/effectiveness/36853632.pdf>

Gómez, S. A., Benitez, G. S., Guillén, G. C., Gala, L. F. J., y Lupiani, G. M. (2000). Motivación y satisfacción laboral. En *Psicología del trabajo*.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=598129>

González, R. S. S., Viteri, I. D. A., Izquierdo, M. A. M., y Verdezoto, C. G. O. (2020). Modelos de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Universidad y Sociedad*, 12(4), 32–37.

Hernández, S. R., Fernandez, C. C., y Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la investigación*. *Journal of Chemical Information and Modeling* (6°, Vol. 53). Mexico.  
<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Huamani, G. J. D., y Manrique, R. M. A. (2019). *Procesos administrativos y desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia de Seguridad Ciudadana y Vial de la Municipalidad de Villa El Salvador*. Universidad Autónoma del Perú.  
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1309>

Llontop, V. M. A. (2019). *Gestión administrativa y desempeño laboral en la Gerencia de Operaciones de Media Networrrks Latin América S.A.C., Lima 2019*. Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43170>

López, J. (2005). *Planificación y gestión pública*. (U. Cendes, Ed.) (1°). Caracas.  
[http://biblioteca.clacso.edu.ar/Venezuela/cendes-ucv/20161228044145/pdf\\_1411.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Venezuela/cendes-ucv/20161228044145/pdf_1411.pdf)

Mallar, M. Á. (2013). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 11–13.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>

Mamani, A. C. N. (2020). *Influencia de la gestión municipal en el Programa de Incentivos de la Municipal provincial de Lampa, periodos 2017-2018*. Universidad Nacional Del Altiplano, Puno - Perú. Universidad Nacional del Altiplano.  
<http://tesis.unap.edu.pe/handle/UNAP/14670>

Martines, E. E. B. (2007). *La participacion y la gestion administrativa dentro de las entidades publicas*. (ESAP, Ed.), Colombia (1era ed.). <https://www.rfc-editor.org/rfc/rfc8309.txt%0Ahttp://publicacoes.cardiol.br/portal/ijcs/portugues/2018/v3>

103/pdf/3103009.pdf%0Ahttp://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\_arttextypid=S0121-

Martínez, B. C. (2012). *Estadística y Muestreo*. Bogota. [https://www.academia.edu/39626329/Estad%C3%ADstica\\_y\\_muestreo\\_Ciro\\_Mart%C3%ADnez\\_Bencardino\\_13ED](https://www.academia.edu/39626329/Estad%C3%ADstica_y_muestreo_Ciro_Mart%C3%ADnez_Bencardino_13ED)

Matallana, B. A. F. (2017). La gestión del talento humano y su relación con la competitividad empresarial: aportes e impacto. *Universidad Militar Nueva Granada*, 6, 5–9. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/17305>

Mendoza, P. G. A. (2020). Servicio civil en América Latina a partir de las reformas administrativas. *Revista Contexto*, 46–56. <https://revistas.ugca.edu.co/index.php/contexto/article/view/1045><https://revistas.ugca.edu.co/index.php/contexto/article/view/1045>

Münch, L. (2010). *Administración*. (Pearson, Ed.) (1°). Mexico. <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administraci%C3%B3n.-Gesti%C3%B3n-organizacional-enfoques-y-proceso-administrativo-1ed-Lourdes-M%C3%BCnch.pdf>

Napuri, C. G. (2018). *Manual de la Ley de Contrataciones del Estado. Derecho PUCP: Revista de la Facultad de Derecho*. Lima. <https://www.caeperu.com/noticias/manual-de-la-ley-de-contrataciones-del-estado.html>

Navarro, C. E. D., y Torres, C. Y. . J. (2021). Relación de la gestión administrativa con el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de administración y finanzas en la EPS SEDACAJ S.A. Cajamarca en el año 2021. <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/2285>

OCDE. (2012). *Buenas prácticas recientemente identificadas de gestión para resultados de desarrollo. Buenas Practicas Recientemente Identificadasde Gestion Para Resultados De Desarrollo* (1°). <https://publications.iadb.org/es/publicacion/14821/libro-de-buenas-practicas-de-gestion-para-resultados-en-el-desarrollo-en>

PCM. (2013). *Política Nacional De Modernización De La Gestión Pública Al 2021*. Perú (1er ed.). Lima. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1753414/Pol%C3%ADtica%20nacional>



%20de%20modernizaci%C3%B3n%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20p%C3%ABlica%20al%202021.pdf.pdf

- Percca, C. E. R. (2019). *Determinación de la relación entre los procesos administrativos y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acora. Periodo 2018. Tesis.* Universidad Nacional del Altiplano. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3278694?show=full>
- Pérez, F. V. J. A. (2004). *Gestion por procesos* (1°). Madrid. [https://www.academia.edu/20262568/Gesti%C3%B3n\\_por\\_Procesos\\_PEREZ\\_](https://www.academia.edu/20262568/Gesti%C3%B3n_por_Procesos_PEREZ_)
- Quinteros, A. B. G. (2010). La gestión empresarial y su incidencia en la productividad del área de maquila de la empresa Walmar de la parroquia ambatillo de la ciudad de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/2024>
- Quispe, Z. B., y Zevallos, M. A. C. (2019). *Control interno y la gestion municipal en la Municipalidad Provincial de Lampa, periodo 2018.* Universidad Peruana Unión. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2939>
- Ramió, C. (1999). Teoría de la organización y administración pública. *Teoria De La Contingencia Y Administracion Publica*, 3(1), 1–30. <https://tecnoadministracionpub.files.wordpress.com/2012/08/u1-carles-ramio-teoria-de-la-organizacion.pdf>
- Ramos, R. W. D., Peredes, S. M., Teran, A. P. E., y Lema, L. L. F. (2017). *Comunicación internacional.* Ecuador. <http://142.93.18.15:8080/jspui/handle/123456789/501>
- Rivas, T. L. A. (2010). Monografía sobre trabajo de equipo. *Guía De Estudio Para el Examen De Capacidades Gerenciales.*, 1–39. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/72089/TRABAJO\\_EN\\_EQUIPO.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/72089/TRABAJO_EN_EQUIPO.pdf)
- Robbins, S. P., y Coulter, M. (2005). *Administración* (8°). Mexico. <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-8ed-Stephen-P.-Robbins-y-Mary-Coulter-1.pdf>
- Rocha, T. J. A. (2020). *La gestión del conocimiento y el impacto en el desempeño laboral: propuesta metodologica para las industrias desarrolladoras de software de la ciudad de Guayaquil.* Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19636/1/UPS-GT003091.pdf>

- Rojas, B. M. L., Valenzuela, M. A., Ramos, V. P. M., y Tejada, A. A. A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24, 1315–1325.
- Ruiz, C., y Hernández, M. (2007). El control en las organizaciones: un marco de estudio. *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*, 3366–3382. <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/html/>
- Salazar, D., y Romero, G. E. (2006). Planificación. ¿Éxito Gerencial? *Multiciencias*, 6(1), 0. <https://www.redalyc.org/pdf/904/90460103.pdf>
- Sánchez, M. I. D. (2009). *Estilos de dirección y liderazgo en las organización. School Universidad Antonio de Nebrija*. Colombia. [https://www.researchgate.net/publication/308388432\\_Liderazgo\\_y\\_direccion\\_dos\\_conceptos\\_distintos\\_con\\_resultados\\_diferentes](https://www.researchgate.net/publication/308388432_Liderazgo_y_direccion_dos_conceptos_distintos_con_resultados_diferentes)
- Sañol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Ciencia y Sociedad*, 31(2), 178–198. <https://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>
- Shack, N., y Rivera, R. (2017). Seis años de la gestión para resultados en el Perú (2007-2013). *Universidad Continental*, 1(1), 19. <https://core.ac.uk/download/pdf/266971785.pdf>
- Siegenthaler, G. D., y Nieves, F. G. (2017). Fundamentos de la gestión para resultados, aplicados a una empresa pública (CASO-EPEC). <https://archivo.consejo.org.ar/congresos/material/12publico/3.3.pdf>
- Soria, D. C. B. (2015). *Diccionario Municipal Peruano* (2°). Lima. [https://www.kas.de/c/document\\_library/get\\_file?uuid=8c8bf8e0-be57-e613-cf71-999f47228fa3ygroupId=252038](https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=8c8bf8e0-be57-e613-cf71-999f47228fa3ygroupId=252038)
- Stephen, R. P., y Coulter, M. (2010). *Administración* (10a ed.). Mexico. [https://www.academia.edu/43110051/Administracion\\_10\\_Robbins\\_Coulter](https://www.academia.edu/43110051/Administracion_10_Robbins_Coulter)
- Stoner, F. J. A., Freeman, R. E., y Gilbert, J. D. R. (s/f). *Administración*. (Pearson, Ed.) (6°, Vol. 62). Mexico. [https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod\\_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf](https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf)
- Universitaria Asturias Corporación. (2020). Gestión por procesos. *Revista Universidad de La Salle*, 1(86), 73–90. <https://www.centro-virtual.com/recursos/2019a07m06dc@v3p@r@1v3st1g@c10n/gest10np0rpr0c3s0s.pdf>

- Valenci, E. H. F., y Solano, G. J. (2021). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores en la dirección regional agraria de huancavelica - 2019*. Universidad Nacional de Huancavelica. <https://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/4084>
- Vallejo, C. L. M. (2016). *Gestión del talento humano*. Ecuador: ESPOCH. <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Van, de V. H. (2009). *Sistemas de evaluación, monitoreo, seguimiento y evaluación de proyectos sociales*. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2016/01/Sistemas-de-Evaluaci%C3%B3n-Monitoreo-Seguimiento-Evaluaci%C3%B3n-III-edici%C3%B3n.pdf>
- Velásquez, C. A. (2007). La organización, el sistema y su dinámica: una versión desde Niklas Luhmann. *Revista de escuela de administración de negocios*, (61), 129–155. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495014.pdf>
- Wayne. (2010). *Administración de recursos humanos (PEARSO)*. Mexico. [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/\[PD\]%20Libros%20-%20Administracion%20de%20Recursos%20Humanos%201.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/[PD]%20Libros%20-%20Administracion%20de%20Recursos%20Humanos%201.pdf)

## Anexos

### Anexo I

#### Matriz de Consistencia

| Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de lampa 2022.  |   |   |  |   |  |
|---|---|---|--|---|--|
| Formulación del problema  | Objetivos   | Hipótesis   | Variables  | Dimensiones   | Metodología  |
| <p><b>PROBLEMA GENERAL</b><br/>¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b><br/>– ¿Cuál es la relación entre la planificación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa?</p> | <p><b>OBJETIVO GENERAL</b><br/>Determinar la relación entre la gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b><br/>- Identificar la relación entre la planificación y el desempeño laboral en los trabajadores</p> | <p><b>HIPOTESIS GENERAL</b><br/>Existe relación directa y positiva entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa.</p> <p><b>HIPOTESIS ESPECIFICAS</b><br/>- Existe relación directa y positiva entre la planificación y el desempeño laboral en los trabajadores de la</p> | <p>Gestión administrativa</p> <p>Desempeño laboral</p> | <p>Planificación<br/>Organización<br/>Dirección<br/>Control</p> <p>Eficacia y eficiencia.<br/>Motivación y satisfacción.<br/>laboral<br/>Procesos.<br/>Resultados finales</p> | <p>Enfoque: cuantitativo</p> <p>Tipo: no experimental</p> <p>Alcance: descriptivo - correlacional</p> <p>Técnica: encuesta</p> <p>Instrumento: cuestionario</p> <p>Población: 120 trabajadores</p> <p>Muestra: 47 trabajadores</p> |

|   |   |   |  |  |  |
|---|---|---|--|--|--|
| <p>- ¿Cuál es la relación entre la organización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa?</p> <p>- ¿Cuál es la relación entre la dirección y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa?</p> <p>- ¿Cuál es la relación entre el control y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa?</p> | <p>de la Municipalidad Provincial de Lampa.</p> <p>- Identificar la relación entre la organización y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Lampa.</p> <p>- Identificar la relación entre la dirección y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Lampa.</p> <p>- Identificar la relación entre el control y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Lampa.</p> | <p>Municipalidad Provincial de Lampa.</p> <p>- Existe relación directa y positiva entre la organización y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa.</p> <p>- Existe relación directa y positiva entre la dirección y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa.</p> <p>- Existe relación directa y positiva entre el control y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa.</p> |  |  | <p>Procesamiento de datos: SPSS 25</p> |
|---|---|---|--|--|--|

**Nota:** Elaboración Propia

## Anexo 2

### Instrumento de investigación - encuesta

#### CUESTIONARIO N° 1. DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

| SEXO          | EDAD           | NIVEL DE INSTRUCCIÓN       |
|---------------|----------------|----------------------------|
| Masculino ( ) | 18 A Menos ( ) | Secundaria Completa ( )    |
| Femenino ( )  | 18 A 30 ( )    | Estudios Técnicos ( )      |
|               | 30 A Mas ( )   | Universitaria Completa ( ) |
|               |                | Estudios De Post Grado ( ) |

Este cuestionario tiene como finalidad conocer su percepción acerca de la gestión administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa; por lo cual pido responder de acuerdo a su opinión marcando con un aspa (x) la respuesta que considere conveniente, teniendo en cuenta las siguientes categorías:

| ESCALA   |                |             |                  |            |
|----------|----------------|-------------|------------------|------------|
| N= NUNCA | CN= CASI NUNCA | AV= A VECES | CS= CASI SIEMPRE | S= SIEMPRE |

|                      | N°       | ITEMS  | N | CN | AV | CS | S |
|----------------------|----------|--|---|----|----|----|---|
| <b>PLANIFICACION</b> | <b>1</b> | El municipio donde trabaja realiza los procesos de planificación   |   |    |    |    |   |
|                      | <b>2</b> | Se considera los derechos, necesidades y expectativas de los grupos de interés para la revisión de estrategias y el desarrollo   |   |    |    |    |   |
|                      | <b>3</b> | El plan estratégico y operativo se comunica y despliega eficazmente a toda la organización   |   |    |    |    |   |
|                      | <b>4</b> | Dentro del municipio y área en el que se desempeña se efectúa la coordinación y articulación de los planes que se realizan   |   |    |    |    |   |
|                      | <b>5</b> | el municipio crea y renueva instrumentos éticos (código de buen gobierno, código de ética, compromisos éticos, plan de mejoramiento de la gestión ética) en coordinación con los grupos de interés |   |    |    |    |   |
| <b>ORGANIZACIÓN</b>  | <b>6</b> | La estructura organizacional del municipio ayuda a mejorar la eficiencia desempeño laboral de los trabajadores del municipio   |   |    |    |    |   |

|                  |           |   |          |           |           |           |          |
|------------------|-----------|---|----------|-----------|-----------|-----------|----------|
|                  | 7         | Se involucran a los funcionarios y servidores públicos en el desarrollo de estrategias en los planes del personal   |          |           |           |           |          |
|                  | 8         | La selección del personal para la organización se realiza de acuerdo con los principios de igualdad, mérito y capacidad   |          |           |           |           |          |
|                  | 9         | En el municipio se promoción y apoyo al personal para el involucramiento y participación en actividades de innovación y mejora  |          |           |           |           |          |
|                  | 10        | Se proporciona facilidades y servicios para conciliar la vida personal, familiar y laboral de los funcionarios y servidores públicos  |          |           |           |           |          |
|                  | <b>N°</b> | <b>ITEMS</b>  | <b>N</b> | <b>CN</b> | <b>AV</b> | <b>CS</b> | <b>S</b> |
| <b>DIRECCION</b> | 11        | Los directivos del municipio alientan al personal y facilita su participación en acciones de mejora   |          |           |           |           |          |
|                  | 12        | Los directivos son accesibles, escuchan y otorgan respuestas al personal de la organización   |          |           |           |           |          |
|                  | 13        | Los directivos del municipio son activos y se implican en actividades de mejora, estimulando y alentando la innovación y la creatividad   |          |           |           |           |          |
|                  | 14        | Los directivos del municipio logran y mantienen buenas relaciones de asociación con los grupos de interés relevantes para generar ideas e innovación y de ese modo responder a las diversas necesidades |          |           |           |           |          |
|                  | 15        | Los directivos del municipio fomentan la cultura de calidad y excelencia entre el personal de la organización para lograr los objetivos propuestos.   |          |           |           |           |          |
| <b>CONTROL</b>   | 16        | La gestión verifica el correcto desarrollo de las actividades establecidas en la planificación  |          |           |           |           |          |
|                  | 17        | Se implementan medidas correctivas para prevenir o corregir errores en su área de trabajo   |          |           |           |           |          |
|                  | 18        | El municipio realiza el control de la calidad de los servicios que brinda   |          |           |           |           |          |
|                  | 19        | Se asegura la transparencia en la rendición de cuentas a los grupos de interés y fomenta su involucración en la sostenibilidad de la organización   |          |           |           |           |          |

|  |           |   |  |  |  |  |  |
|--|-----------|---|--|--|--|--|--|
|  | <b>20</b> | Existe un control a los servidores públicos en sus actividades diarias con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las metas trazadas, por parte de los funcionarios públicos de la municipalidad |  |  |  |  |  |
|--|-----------|---|--|--|--|--|--|

Nota: Elaboración Propia

### CUESTIONARIO N° 2. DESEMPEÑO LABORAL.

|  | N°        | ITEMS   | N        | CN        | AV        | CS        | S        |
|--|-----------|---|----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| <b>EFICACIA Y EFICIENCIA</b>             | <b>1</b>  | Los funcionarios y servidores públicos buscan la eficiencia en el uso de recursos para el desarrollo de las labores   |          |           |           |           |          |
|  | <b>2</b>  | Los funcionarios y servidores públicos cumplen la productibilidad (servicios) optima en su trabajo  |          |           |           |           |          |
|  | <b>3</b>  | Los funcionarios y servidores públicos muestran buen rendimiento y dedicación a su trabajo  |          |           |           |           |          |
|  | <b>4</b>  | Las necesidades de los usuarios y los grupos de interés son cubiertas   |          |           |           |           |          |
|  | <b>5</b>  | Los funcionarios y servidores públicos resuelven o solucionan los problemas que se presentan  |          |           |           |           |          |
| <b>MOTIVACION Y SATISFACCION LABORAL</b> | <b>6</b>  | Los funcionario y servidores públicos demuestran una buena capacidad laboral  |          |           |           |           |          |
|  | <b>7</b>  | Los funcionarios y servidores públicos se desprenden de sí mismos, hasta el punto de sacrificarse para lograr la satisfacción del usuario   |          |           |           |           |          |
|  | <b>8</b>  | Los funcionarios y servidores públicos tienen un alto grado de compromiso hacia la institución  |          |           |           |           |          |
|  | <b>9</b>  | Existe una relación de empatía por parte de los funcionarios y servidores públicos de la institución con respecto a los grupos de interés   |          |           |           |           |          |
|  | <b>10</b> | Se valoran y reconocen los esfuerzos que todos los funcionarios y servidores públicos realiza para alcanzar las metas planificadas por parte de los mismos trabajadores y grupos de interés |          |           |           |           |          |
|  | <b>N°</b> | <b>ITEMS</b>  | <b>N</b> | <b>CN</b> | <b>AV</b> | <b>CS</b> | <b>S</b> |



|                           |           |   |  |  |  |  |  |  |
|---------------------------|-----------|---|--|--|--|--|--|--|
| <b>PROCESOS</b>           | <b>11</b> | Los procesos desarrollados por la institución se desarrollan sin dificultades   |  |  |  |  |  |  |
|                           | <b>12</b> | El tiempo que demora realizar cada proceso es adecuado con respecto a las exigencias de los grupos de interés                 |  |  |  |  |  |  |
|                           | <b>13</b> | La cantidad de recursos RRHH que se utiliza para el desarrollo de los procedimientos es adecuado                              |  |  |  |  |  |  |
|                           | <b>14</b> | Los procesos ejecutados dan resultados positivos  |  |  |  |  |  |  |
|                           | <b>15</b> | La cantidad producida de servicios que realizan los trabajadores de la municipalidad son positivas para los grupos de interés |  |  |  |  |  |  |
| <b>RESULTADOS FINALES</b> | <b>16</b> | El impacto de las actividades y funciones que realizan los funcionarios y servidores públicos son positivas                   |  |  |  |  |  |  |
|                           | <b>17</b> | El ámbito de alcance de actuación de las actividades del municipio son positivos  |  |  |  |  |  |  |
|                           | <b>18</b> | Los efectos finales de los servicios que brinda la municipalidad son positivos para los grupos de interés                     |  |  |  |  |  |  |
|                           | <b>19</b> | La satisfacción de necesidades (bienes, servicios y obras) de los grupos de interés es positiva                               |  |  |  |  |  |  |
|                           | <b>20</b> | Los servicios públicos realizados por los trabajadores de la municipalidad son oportunos                                      |  |  |  |  |  |  |

Nota: Elaboración Propia


Anexo 3

Validación a Juicio de Experto N°1

INSTRUMENTO DE VALIDACION – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 1 –  
GESTION ADMINISTRATIVA

|                      |   |
|----------------------|---|
| TITULO DEL PROYECTO: | GESTION ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMPA 2019 |
| AUTOR:               | BACH. JONNY BRAYAND YANA HUANCA   |

Identificación del experto

|   |   |
|---|---|
| Nombre y apellidos  | Abraham Melitón Contreras Vargas  |
| Filiación<br>(ocupación, grado académico y lugar de trabajo): | Economista<br>Doctor en Ciencias, con mención Economía y Gestión<br>Universidad Nacional de Juliaca |
| e-mail  | acontreras@unuj.edu.pe  |
| Teléfono o celular  | 977212121   |
| Fecha de la validación<br>(día, mes y año):                   | 05-04-2021  |
| Firma   |                  |

**INSTRUMENTO DE VALIDACION – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 1 – GESTION ADMINISTRATIVA**

**VALIDEZ DE CUESTIONARIO: JUICIO DE EXPERTO**

|                |   |
|----------------|---|
| <b>TITULO:</b> | GESTION ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMPA 2019 |
| <b>AUTOR:</b>  | BACHEL. JONNY BRAYAND YANA HUANCA   |

**INDICACIONES**

Señor especialista marque la casilla de acuerdo a su juicio según la escala valorativa:

| ESCALA             |               |                          |              |                  |
|--------------------|---------------|--------------------------|--------------|------------------|
| 1= MUY INACEPTABLE | 2=INACEPTABLE | 3=REGULARMENTE ACEPTABLE | 4= ACEPTABLE | 5= MUY ACEPTABLE |

| N° ÍTEM   | PERTINENCIA |   |   |   |   | SUFICIENCIA |   |   |   |   | CLARIDAD |   |   |   |   |
|---|-------------|---|---|---|---|-------------|---|---|---|---|----------|---|---|---|---|
|   | 1           | 2 | 3 | 4 | 5 | 1           | 2 | 3 | 4 | 5 | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 ¿La municipalidad cuenta con plan integral de planificación?  |             |   |   | X |   |             |   |   |   |   |          |   |   |   |   |
| 2 ¿Se consideran los derechos, necesidades y expectativas de los grupos de interés para la revisión de estrategias y el desarrollo? |             |   |   |   | X |             |   |   |   | X |          |   |   |   | X |





**INSTRUMENTO DE VALIDACION – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 1 – GESTION ADMINISTRATIVA**

|    |  |  |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   |   |
|----|--|--|--|--|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|---|
| 3  | ¿Se comunica y difunde el plan estratégico y operativo, y despliega eficazmente a toda la organización?  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |   |
| 4  | ¿Dentro del municipio y área en el que se desempeña se efectúa la coordinación y articulación las necesidades y requerimientos de los grupos de interés en los planes que se realizan?                   |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   | X |
| 5  | ¿el municipio promueve y renueva instrumentos éticos (código de buen gobierno, código de ética, compromisos éticos, plan de mejoramiento de la gestión ética) en coordinación con los grupos de interés? |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   | X |
| 6  | ¿La estructura organizacional del municipio ayuda a mejorar la eficiencia del desempeño?   |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   | X |
| 7  | ¿Se involucran a los funcionarios y servidores públicos en el desarrollo de estrategias en los planes del personal?  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   | X |
| 8  | ¿La selección del personal para la organización se realiza de acuerdo con los principios de igualdad, mérito y capacidad?  |  |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   | X |
| 9  | ¿En el municipio se promueve y apoya al personal para el involucramiento y participación en actividades de innovación y mejora?  |  |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   | X |
| 10 | ¿se proporciona facilidades y servicios para conciliar la vida personal, familiar y laboral de los funcionarios y servidores públicos?   |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   | X |
| 11 | ¿los directivos del municipio alientan al personal y facilita su participación en acciones de mejora?  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   | X |
| 12 | ¿Los directivos son accesibles, escuchan y otorgan respuestas al personal de la organización?  |  |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   | X |

**INSTRUMENTO DE VALIDACION – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 1 – GESTION ADMINISTRATIVA**

|                        |   |  |  |  |  |  |  |    |    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    |    |
|------------------------|---|--|--|--|--|--|--|----|----|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----|----|
| 13                     | ¿los directivos del municipio son activos y se implican en actividades de mejora, estimulando y atentando la innovación y la creatividad?   |  |  |  |  |  |  | X  |    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    | X  |
| 14                     | ¿los directivos del municipio logran y mantienen buenas relaciones de asociación con los grupos de interés relevantes para generar ideas e innovación y de ese modo responder a las diversas necesidades? |  |  |  |  |  |  | X  |    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    | X  |
| 15                     | ¿Los directivos del municipio fomentan la cultura de calidad y excelencia entre el personal de la organización para lograr los objetivos propuestos.?   |  |  |  |  |  |  | X  |    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    | X  |
| 16                     | ¿La gestión verifica el correcto desarrollo de las actividades establecidas en la planificación?  |  |  |  |  |  |  | X  |    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    | X  |
| 17                     | ¿Se implementan medidas correctivas para prevenir o corregir errores en su área de trabajo?   |  |  |  |  |  |  |    | X  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    | X  |
| 18                     | ¿El municipio realiza el control de la calidad de los servicios que brinda?   |  |  |  |  |  |  | X  |    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    | X  |
| 19                     | ¿Se asegura la transparencia en la rendición de cuentas a los grupos de interés y fomenta su involucración en la sostenibilidad de la organización?   |  |  |  |  |  |  | X  |    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    | X  |
| 20                     | ¿Los directivos controlan a los empleados en sus actividades diarias con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las metas trazadas?  |  |  |  |  |  |  | X  |    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    | X  |
| <b>PUNTAJE PARCIAL</b> |   |  |  |  |  |  |  | 48 | 40 |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 48 | 40 |
| <b>PUNTAJE FINAL</b>   |   |  |  |  |  |  |  | 88 |    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    | 88 |





INSTRUMENTO DE VALIDACION – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 1 – GESTION ADMINISTRATIVA

OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES:


Se sugiere propositivamente se efectue la medición de Confidencialidad y Validez

OPINION DE APLICABILIDAD

APLICABLE (X)

APLICABLE DESPUES DE CORREGIR ( )

NO APLICABLE ( )

  
FIRMA



**INSTRUMENTO DE VALIDACION – JUICIO DE EXPERTO –  
VARIABLE 2 – DESEMPEÑO LABORAL**

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| <b>TITULO DEL PROYECTO:</b> | GESTION ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMPA 2019 |
| <b>AUTOR :</b>              | BACH. JONNY BRAYAND YANA HUANCA   |

**Identificación del experto**

|  |   |
|--|---|
| <b>Nombre y apellidos</b>  | Abraham Meliton Contreras Vargas  |
| <b>Filiación</b><br>(ocupación, grado académico y lugar de trabajo): | Economista<br>Doctor en Ciencias, con Mención Economía y Gestión<br>Universidad Nacional de Juliaca |
| <b>e-mail</b>  | a.contreras@unuj.edu.pe   |
| <b>Teléfono o celular</b>  | 977212121   |
| <b>Fecha de la validación</b><br>(día, mes y año):                   | 05-04-2021  |
| <b>Firma</b>   |   |



**INSTRUMENTO DE VALIDACION – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 2 – DESEMPEÑO LABORAL**

**VALIDEZ DE CUESTIONARIO: JUICIO DE EXPERTO**

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| <b>TITULO DEL PROYECTO:</b> | GESTION ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMPA 2019 |
| <b>AUTOR:</b>               | BACH. JONNY BRAYAND YANA HUANCA   |

**INDICACIONES**

Señor especialista marque la casilla de acuerdo a su juicio según la escala valorativa

| ESCALA LA          |               |                           |              |                   |
|--------------------|---------------|---------------------------|--------------|-------------------|
| 1= MUY INACEPTABLE | 2=INACEPTABLE | 3= REGULARMENTE ACEPTABLE | 4= ACEPTABLE | 5 = MUY ACEPTABLE |

| Nº ITEMS  | PERTINENCIA |   |   |   |   | SUFICIENCIA |   |   |   |   | CLARIDAD |   |   |   |   |
|---|-------------|---|---|---|---|-------------|---|---|---|---|----------|---|---|---|---|
|   | 1           | 2 | 3 | 4 | 5 | 1           | 2 | 3 | 4 | 5 | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 ¿Los funcionarios y servidores públicos buscan la eficiencia en el uso de recursos para el desarrollo de las labores? |             |   |   | X |   |             |   |   | X |   |          |   |   | X |   |
| 2 ¿Los funcionarios y servidores públicos cumplen la productividad optima en su trabajo?                                |             |   | X |   |   |             |   |   | X |   |          |   |   | X |   |
| 3 ¿Los funcionarios y servidores públicos muestran dedicación a su trabajo?   |             |   |   |   |   |             |   |   |   | X |          |   |   |   |   |
| 4 ¿Las necesidades de los usuarios y los grupos de interés son cubiertas?   |             |   |   |   | X |             |   |   |   | X |          |   |   |   | X |











INSTRUMENTO DE VALIDACION – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 1 – GESTION ADMINISTRATIVA

OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES:

Se Suflere propoditivamente se efectue la medición de Confidabilidad y Validez

OPINION DE APLICABILIDAD

APLICABLE (X)

APLICABLE DESPUES DE CORREGIR ( )

NO APLICABLE ( )


  
FIRMA

Anexo 4

Validación a Juicio de Experto N°2

**INSTRUMENTO DE VALIDACION – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 1 –  
GESTION ADMINISTRATIVA**

**Identificación del experto**

|   |  |
|---|--|
| Nombre y apellidos  | Luis M. Huallapuma Santa Cruz  |
| Filiación<br>(ocupación, grado académico y lugar de trabajo): | Mtro. en Filosofía e Investigación<br>Universidad Nacional de Juliaca  |
| e-mail  | lhuallapuma@uncj.edu.pe  |
| Teléfono o celular  | 951837930  |
| Fecha de la validación<br>(día, mes y año):                   | 06 - 04 - 2021   |
| Firma   | <br>Mtro. Luis M. Huallapuma Santa Cruz<br>Maestro en Filosofía e Investigación<br><b>DOCENTE</b> |

Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario.

# INSTRUMENTO DE VALIDACION – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 1 – GESTION ADMINISTRATIVA



## VALIDEZ DE CUESTIONARIO: JUICIO DE EXPERTO

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| <b>TITULO DEL PROYECTO:</b> | GESTION ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMPA 2019 |
| <b>AUTOR:</b>               | BACH. JONNY BRAY AND YANA HUANCA  |

### INDICACIONES

Señor especialista marque la casilla de acuerdo a su juicio según la escala valorativa

| ESCALA             |               |                           |              |                   |
|--------------------|---------------|---------------------------|--------------|-------------------|
| 1= MUY INACEPTABLE | 2=INACEPTABLE | 3= REGULARMENTE ACEPTABLE | 4= ACEPTABLE | 5 = MUY ACEPTABLE |

| N° | ITEMS  | PERTINENCIA |   |   |   |   | RELEVANCIA |   |   |   |   | CLARIDAD |   |   |   |   |
|----|--|-------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|----------|---|---|---|---|
|    |  | 1           | 2 | 3 | 4 | 5 | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | ¿El municipio donde realiza los procesos de planificación?   |             | X |   |   | 5 |            | X |   |   | 5 |          | X |   |   | 4 |
| 2  | ¿Se considera los derechos, necesidades y expectativas de los grupos de interés para la revisión de estrategias y el desarrollo? |             |   | X |   | 5 |            | X |   |   | 5 |          |   | X |   | 5 |
| 3  | ¿El plan estratégico y operativo se comunicó y despliega eficazmente a toda la organización?                                     |             |   |   | X | 5 |            |   | X |   | 5 |          |   |   | X | 5 |
| 4  | Dentro del municipio y área en el que se desempeña se efectúa la coordinación y articulación de los planes que se realizan?      |             |   |   | X | 5 |            |   | X |   | 5 |          |   |   | X | 5 |
|    |  | 3           |   |   |   |   | 2          |   |   |   |   | 2        |   |   |   |   |
|    |  | 8           |   |   |   |   | 8          |   |   |   |   | 8        |   |   |   |   |



**INSTRUMENTO DE VALIDACION – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 1 – GESTION ADMINISTRATIVA**

|    |   |  |  |  |  |  |  |  |  |   |   |    |
|----|---|--|--|--|--|--|--|--|--|---|---|----|
| 5  | ¿el municipio crea y renueva instrumentos éticos (código de buen gobierno, código de ética, compromisos éticos, plan de mejoramiento de la gestión ética) en coordinación con los grupos de interés?      |  |  |  |  |  |  |  |  | 4 | 4 | 4  |
| 6  | ¿La estructura organizacional del municipio ayuda a mejorar la eficiencia del área donde trabaja?   |  |  |  |  |  |  |  |  | 3 | 3 | 3  |
| 7  | ¿Se involucran a los funcionarios y servidores públicos en el desarrollo de estrategias en los planes del personal?   |  |  |  |  |  |  |  |  | 5 | 5 | 5  |
| 8  | ¿La selección del personal para la organización se realiza de acuerdo con los principios de igualdad, mérito y capacidad?   |  |  |  |  |  |  |  |  | 5 | 5 | 5  |
| 9  | ¿En el municipio se promueve y apoya al personal para el involucramiento y participación en actividades de innovación y mejora?   |  |  |  |  |  |  |  |  | 5 | 5 | 5  |
| 10 | ¿se proporciona facilidades y servicios para conciliar la vida personal, familiar y laboral de los funcionarios y servidores públicos?  |  |  |  |  |  |  |  |  | 5 | 5 | 5  |
| 11 | ¿los directivos del municipio alientan al personal y facilita su participación en acciones de mejora?   |  |  |  |  |  |  |  |  | 5 | 5 | 5  |
| 12 | ¿Los directivos son accesibles, escuchan y otorgan respuestas al personal de la organización?   |  |  |  |  |  |  |  |  | 5 | 5 | 5  |
| 13 | ¿los directivos del municipio son activos y se implican en actividades de mejora, estimulando y alentando la innovación y la creatividad?   |  |  |  |  |  |  |  |  | 5 | 5 | 5  |
| 14 | ¿los directivos del municipio logran y mantienen buenas relaciones de asociación con los grupos de interés relevantes para generar ideas e innovación y de ese modo responder a las diversas necesidades? |  |  |  |  |  |  |  |  | 5 | 5 | 5  |
|    |   |  |  |  |  |  |  |  |  |   |   | Yc |
|    |   |  |  |  |  |  |  |  |  |   |   | Yc |
|    |   |  |  |  |  |  |  |  |  |   |   | Yc |







**INSTRUMENTO DE VALIDACION – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 1 – GESTION ADMINISTRATIVA**

**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES:**

Los ítems no deben estar entre signos de interrogación, deben estar formulados como enunciados a fin de poder categorizarlos.

OPINIÓN DE APLICABILIDAD  
APLICABLE ( )                      APLICABLE DESPUÉS DE CORREGIR (X)                      NO APLICABLE ( )

Mtro. Luis M. Hidalgo  
Mesa de Trabajo Santa Cruz  
Mesa de Trabajo e Investigación  
DIPREINTE



**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 2 –  
DESEMPEÑO LABORAL**

**Identificación del experto**

|  |   |
|--|---|
| <b>Nombre y apellidos</b>  | Luis M. Huayllapuma Santa Cruz  |
| <b>Filiación</b><br>(ocupación, grado académico y lugar de trabajo): | Mtro en filosofía e Investigación<br>Universidad Nacional de Juliaca  |
| <b>e-mail</b>  | huayllapuma@unaj.edu.pe   |
| <b>Teléfono o celular</b>  | 951837930   |
| <b>Fecha de la validación</b><br>(día, mes y año):                   | 06-04-2021  |
| <b>Firma</b>   | <br>Mtro. Luis M. Huayllapuma Santa Cruz<br>Membro de Filosofía e Investigación<br>DOCENTE |





**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 2 – DESEMPEÑO LABORAL**

|    |   |  |  |  |  |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   |
|----|---|--|--|--|--|--|--|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|
| 5  | 5. ¿Los funcionarios y servidores públicos resuelven o solucionan los problemas que se presentan?   |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |
| 6  | 6. ¿Los funcionario y servidores públicos muestran un buen entusiasmo laboralmente?   |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |
| 7  | 7. ¿Los funcionarios y servidores públicos se desprenden de si mismos, hasta el punto de sacrificarse para lograr la satisfacción del usuario?  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |
| 8  | 8. ¿Los funcionarios y servidores públicos tienen un alto grado de compromiso hacia la institución?   |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |
| 9  | 9. ¿Existe una relación de empatía por parte de los funcionarios y servidores públicos de la institución con respecto a los grupos de interés?  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |
| 10 | 10. ¿Se valoran y reconocen los esfuerzos que todos los funcionarios y servidores públicos realiza para alcanzar las metas planificadas por parte de los mismos trabajadores y grupos de interés? |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |
| 11 | 11. ¿Los procesos desarrollados por la institución se desarrollan sin dificultades?   |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |
| 12 | 12. ¿El tiempo que demora realizar cada proceso es adecuado con respecto a las exigencias de los grupos de interés?   |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |
| 13 | 13. ¿La cantidad de recursos RRHH que se utiliza para el desarrollo de los procedimientos es adecuado?  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |
| 14 | 14. ¿Los procesos ejecutados dan resultados positivos?  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |





**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN – JUICIO DE EXPERTO – VARIABLE 2 – DESEMPEÑO LABORAL**

**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES:**

Los ítems no deben estar entre signos de interrogación, deben estar formulados como enunciados a fin de poder categorizarlos.

\_\_\_\_\_

OPINIÓN DE APLICABILIDAD  
APLICABLE ( )

APLICABLE DESPUÉS DE CORREGIR (X)

NO APLICABLE ( )



## Anexo 5

### *Consentimiento informado para participantes de investigación*

#### CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES DE INVESTIGACIÓN

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol como participantes.

La presente investigación: **Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lampa 2022**, es conducida por **JONNY BRAYAND YANA HUANCA**, de la **Universidad Nacional de Juliaca**. El objetivo principal de este estudio es: **Determinar la relación que existe entre Gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Lampa**.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en un **cuestionario**. Esto tomará aproximadamente 60 minutos de su tiempo. Lo cual podrá realizar durante el transcurso de la semana sin que afecte su horario de trabajo (en su casa). También se tomará un registro visual de la encuesta, que una vez se cuente con su autorización se utilizarán **algunas** de las imágenes para la producción de un documental como resultado y parte de la investigación para ser publicado **con fines académicos**.

La participación en este estudio es **estrictamente voluntaria**. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán **anónimas**. Las encuestas llenadas y el consentimiento informado, no estarán en el documento final para ser publicado.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

---

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Jonny Brayand Yana Huanca. He sido informado (a) sobre el objetivo del estudio.

Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una encuesta, lo cual tomará aproximadamente **60 minutos**. Lo cual podrá realizar durante el transcurso de la semana sin que afecte mi horario de trabajo (en su casa).

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al investigador al celular 924786086, o a la asesora de la investigación Dra. Mayda Yanira Flores Quispe de la Universidad Nacional de Juliaca celular 951938940, o al Responsable de la Unidad de Investigación de la Universidad Nacional de Juliaca al celular 988808005.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al investigador a los teléfonos antes mencionados.

-----

|                         |                        |       |
|-------------------------|------------------------|-------|
| Nombre del Participante | Firma del Participante | Fecha |
|-------------------------|------------------------|-------|

## Anexo 6

### Autorización para encuesta



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMPA

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMPA  
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

## **AUTORIZACION PARA ENCUESTA**

EL QUE SUSCRIBE, EL JEFE DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMPA.

### **AUTORIZA:**

Visto la solicitud presentada para realizar trabajo de investigación "GESTION ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMPA 2019", La Unidad de Recursos Humanos AUTORIZA al Sr.:

**YANA HUANCA JONNY BRAYAND**

EGRESADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA, DE LA CARRERA PROFESIONAL DE GESTION PUBLICA Y DASARROLLO SOCIAL, A FIN DE QUE PUEDA DESARROLLAR EL TRABAJO DE INVESTIGACION, EN LOS TÉRMINOS SOLICITADOS Y LO REQUERIDO POR LA UNAJ.

Se expide el presente, a solicitud del interesado, para los fines pertinentes.

Lampa, 12 de Julio de 2021.



John José Quispe Huiza  
JEFE DE RECURSOS HUMANOS



*Anexo 7*

*Fotografías de la aplicación de la encuesta*



Foto 1 trabajadora de la Municipalidad Provincial de Lampa llenando encuesta



Foto 2 trabajador de la Municipalidad Provincial de Lampa llenando encuesta

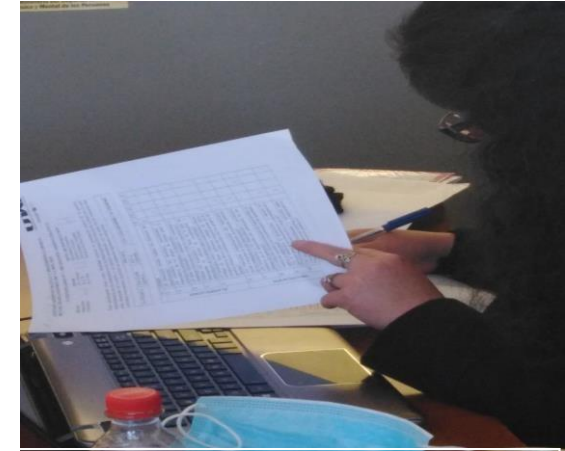


Foto 3 trabajadora de la Municipalidad Provincial de Lampa llenando encuesta



Foto 4 trabajador de la Municipalidad Provincial de Lampa llenando encuesta

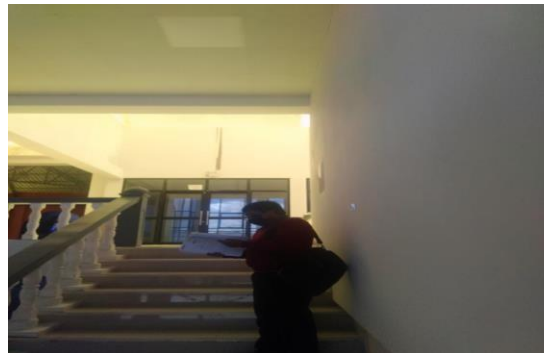


Foto 5 Investigador en la Municipalidad Provincial de Lampa recolectando encuestas



Foto 5 Investigador en la Municipalidad Provincial de Lampa recolectando encuestas



### Anexo 8

#### Base de datos de la variable gestión administrativa

| S        | E        | N_D<br>I | P_N<br>°1 | P_N<br>°2 | P_N<br>°3 | P_N<br>°4 | P_N<br>°5 | P_N<br>°6 | P_N<br>°7 | P_N<br>°8 | P_N<br>°9 | P_N°<br>10 | P_N°<br>11 | P_N°<br>12 | P_N°<br>13 | P_N°<br>14 | P_N°<br>15 | P_N°<br>16 | P_N°<br>17 | P_N°<br>18 | P_N°<br>19 | P_N°<br>20 |
|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 1,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00     | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 4,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 2,00       | 2,00       | 2,00       | 3,00       |
| 1,0<br>0 | 2,0<br>0 | 2,00     | 4,00      | 4,00      | 3,00      | 4,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 4,00      | 4,00      | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       |
| 1,0<br>0 | 3,0<br>0 | 3,00     | 4,00      | 1,00      | 2,00      | 5,00      | 1,00      | 3,00      | 2,00      | 4,00      | 2,00      | 3,00       | 1,00       | 1,00       | 2,00       | 1,00       | 2,00       | 3,00       | 2,00       | 1,00       | 4,00       | 5,00       |
| 1,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00     | 2,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 1,00      | 2,00      | 4,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 2,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       |
| 1,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00     | 4,00      | 4,00      | 4,00      | 4,00      | 4,00      | 4,00      | 4,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       |
| 1,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00     | 2,00      | 3,00      | 4,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 4,00      | 3,00       | 4,00       | 2,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 2,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       |
| 1,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00     | 5,00      | 4,00      | 4,00      | 4,00      | 4,00      | 5,00      | 5,00      | 5,00      | 4,00      | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       |
| 1,0<br>0 | 3,0<br>0 | 3,00     | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 2,00      | 4,00      | 2,00      | 4,00      | 3,00      | 2,00      | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 2,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 2,00       | 3,00       | 3,00       |
| 1,0<br>0 | 3,0<br>0 | 3,00     | 2,00      | 3,00      | 3,00      | 4,00      | 3,00      | 4,00      | 3,00      | 1,00      | 2,00      | 2,00       | 2,00       | 2,00       | 2,00       | 2,00       | 2,00       | 3,00       | 3,00       | 2,00       | 3,00       | 3,00       |
| 1,0<br>0 | 3,0<br>0 | 3,00     | 5,00      | 4,00      | 5,00      | 5,00      | 5,00      | 4,00      | 3,00      | 4,00      | 4,00      | 5,00       | 5,00       | 5,00       | 4,00       | 5,00       | 3,00       | 5,00       | 4,00       | 5,00       | 4,00       | 5,00       |
| 1,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00     | 4,00      | 3,00      | 4,00      | 3,00      | 3,00      | 4,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       |
| 1,0<br>0 | 3,0<br>0 | 4,00     | 5,00      | 4,00      | 4,00      | 5,00      | 5,00      | 5,00      | 3,00      | 3,00      | 4,00      | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       |
| 1,0<br>0 | 3,0<br>0 | 3,00     | 3,00      | 4,00      | 3,00      | 4,00      | 3,00      | 3,00      | 2,00      | 4,00      | 2,00      | 2,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       |
| 1,0<br>0 | 3,0<br>0 | 1,00     | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 2,00      | 4,00      | 3,00      | 4,00      | 3,00      | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 4,00       | 5,00       | 3,00       | 4,00       |
| 1,0<br>0 | 2,0<br>0 | 2,00     | 4,00      | 4,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 3,00      | 4,00      | 4,00      | 2,00      | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       |

|          |          |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|----------|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 1,0<br>0 | 3,0<br>0 | 3,00 | 4,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 |
| 1,0<br>0 | 2,0<br>0 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 |
| 1,0<br>0 | 3,0<br>0 | 1,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 2,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 |
| 1,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | 3,00 | 5,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 |
| 1,0<br>0 | 3,0<br>0 | 3,00 | 5,00 | 1,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 |
| 1,0<br>0 | 3,0<br>0 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 |
| 1,0<br>0 | 3,0<br>0 | 3,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 |
| 1,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 |
| 1,0<br>0 | 3,0<br>0 | 3,00 | 5,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | 5,00 | 3,00 | 5,00 | 3,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 2,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 |
| 2,0<br>0 | 3,0<br>0 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 4,00 | 1,00 | 1,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 |
| 2,0<br>0 | 3,0<br>0 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 2,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 2,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 5,00 | 2,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 1,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 |
| 2,0<br>0 | 3,0<br>0 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 2,00 | 4,00 |

|          |          |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|----------|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 2,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 2,00 | 3,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 |
| 2,0<br>0 | 3,0<br>0 | 3,00 | 1,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 2,00 | 4,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 5,00 | 4,00 | 5,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 3,00 | 5,00 | 4,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 |
| 2,0<br>0 | 1,0<br>0 | 2,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 3,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 5,00 |
| 2,0<br>0 | 2,0<br>0 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 4,00 | 4,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 |
| 2,0<br>0 | 3,0<br>0 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 |
| 2,0<br>0 | 3,0<br>0 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |

**Anexo 9**

*Base de datos de la variable desempeño laboral*

| S    | E    | N_D<br>_I | P_N<br>°21 | P_N<br>°22 | P_N<br>°23 | P_N<br>°24 | P_N<br>°25 | P_N<br>°26 | P_N<br>°27 | P_N<br>°28 | P_N<br>°29 | P_N<br>°30 | P_N<br>°31 | P_N<br>°32 | P_N<br>°33 | P_N<br>°34 | P_N<br>°35 | P_N<br>°36 | P_N<br>°37 | P_N<br>°38 | P_N<br>°39 | P_N<br>°40 |
|------|------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 1,00 | 2,00 | 3,00      | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       |
| 1,00 | 2,00 | 2,00      | 5,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       |
| 1,00 | 3,00 | 3,00      | 1,00       | 5,00       | 4,00       | 2,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       | 5,00       | 3,00       | 3,00       | 2,00       | 2,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       |
| 1,00 | 2,00 | 3,00      | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 2,00       | 3,00       | 4,00       | 5,00       | 3,00       | 4,00       | 2,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       |
| 1,00 | 2,00 | 3,00      | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 2,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       |
| 1,00 | 2,00 | 3,00      | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       |
| 1,00 | 2,00 | 3,00      | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 2,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       |
| 1,00 | 3,00 | 3,00      | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 5,00       | 3,00       | 5,00       | 4,00       | 2,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       |
| 1,00 | 3,00 | 3,00      | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       |
| 1,00 | 3,00 | 3,00      | 5,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 2,00       | 2,00       | 5,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       |
| 1,00 | 2,00 | 3,00      | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 5,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       |
| 1,00 | 3,00 | 4,00      | 5,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       | 5,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       | 5,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       |
| 1,00 | 3,00 | 3,00      | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 5,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       |
| 1,00 | 3,00 | 1,00      | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       |
| 1,00 | 2,00 | 2,00      | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 5,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       |
| 1,00 | 3,00 | 3,00      | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 2,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 2,00       |
| 1,00 | 2,00 | 4,00      | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 2,00       | 3,00       | 2,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 2,00       |
| 1,00 | 3,00 | 1,00      | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 2,00       | 3,00       | 3,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       |
| 1,00 | 2,00 | 3,00      | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 5,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       |
| 1,00 | 3,00 | 3,00      | 4,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 5,00       |
| 1,00 | 3,00 | 3,00      | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       |
| 1,00 | 3,00 | 3,00      | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 5,00       | 4,00       | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       |
| 1,00 | 2,00 | 3,00      | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       |
| 1,00 | 3,00 | 3,00      | 5,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 3,00       | 5,00       | 4,00       | 3,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       | 4,00       |

|      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 2,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 |
| 2,00 | 3,00 | 2,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 |
| 2,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 4,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 |
| 2,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 |
| 2,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 |
| 2,00 | 2,00 | 3,00 | 5,00 | 3,00 | 3,00 | 5,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 5,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 5,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 5,00 |
| 2,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 |
| 2,00 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 |
| 2,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 |
| 2,00 | 2,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 4,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 4,00 | 5,00 | 5,00 |
| 2,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 5,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 5,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 |
| 2,00 | 2,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 |
| 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 |
| 2,00 | 2,00 | 2,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 |
| 2,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 |
| 2,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 |
| 2,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 |
| 2,00 | 2,00 | 3,00 | 5,00 | 5,00 | 4,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 2,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 3,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 |
| 2,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 |
| 2,00 | 1,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 |
| 2,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 |
| 2,00 | 3,00 | 2,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 | 4,00 | 4,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 |
| 2,00 | 3,00 | 3,00 | 5,00 | 4,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 3,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |

