



**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,**  
**FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES**

**TESIS**  
**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL**  
**DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD**  
**PROVINCIAL DE SANDIA-PUNO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS**  
**GLOBALES**

**AUTORES:**  
**Bach. WILBER CHAYACAÑA HUALLPA**  
**Bach. ANGEL BENILDO ANCCO ARPITA**

**LIMA – PERÚ**

**2021**

**ASESOR DE TESIS**

---

**Mg. MICHEL JAIME MENDEZ ECOBAR**

**JURADO EXAMINADOR**

---

**Dr. WILLIAM MIGUEL MOGROVEJO COLLANTES**  
**Presidente**

---

**Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA**  
**Secretario**

---

**Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE**  
**Vocal**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darme la vida y sabiduría para hacer realidad mis objetivos y metas trazados. A mi madre, Exalta, por su apoyo incondicional y sus consejos, A mi esposa, Celedonia, por su apoyo incondicional y confianza para alcanzar mis metas y objetivos como profesional. A los docentes, de la universidad, por su gran compromiso, perseverancia y consejos para hacer posible mi formación profesional.

**Wilber**

A mis padres, por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, y también, a la madre, de mis dos pequeños hijos que son el motor y motivo para alcanzar mis metas y objetivos, que hoy por hoy, vengo logrando.

**Ángel**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por estar siempre conmigo y permitir que cumpla con uno de mis sueños. A mis padres, familiares por su apoyo incondicional y sus palabras de aliento. A mis profesores, que contribuyeron en mi formación académico-profesional.

**Wilber**

A Dios, por permitirme tener y disfrutar de mi familia, gracias a ellos por apoyarme en cada decisión y proyecto. No ha sido fácil el camino hasta ahora, pero gracias a sus aportes, su amor, a su inmensa bondad.

**Ángel**

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como variables de estudio la gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia-Puno, el objetivo general fue determinar la relación que existe entre gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno 2020. La investigación realizada fue de enfoque cuantitativo, tipo básico de nivel descriptivo, diseño correlacional no experimental y de corte transversal. La población estuvo conformada por 150 trabajadores, la muestra estuvo conformada por 108 trabajadores, la recolección de datos se llevó a cabo con la técnica de la encuesta y el instrumento fue un cuestionario, que se utilizó para ambas variables de estudio: gestión administrativa y desempeño laboral, los instrumentos de recolección de datos fueron validados por juicio de expertos con un resultado de aplicabilidad, su confiabilidad se determinó mediante el coeficiente alfa de Cronbach cuyo valor fue 0.719 para la variable gestión administrativa, y 0.723, para la variable desempeño laboral. Tuvo como conclusión: que existe relación directa y significativa entre gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia Puno -2020

Palabras claves: gestión administrativa, desempeño laboral

## **ABSTRACT**

The present research had as study variables the administrative management and job performance of the workers of the Provincial Municipality of Sandia-Puno, its general objective was to determine the relationship between administrative management and job performance in the workers of the Municipality of Sandia-Puno 2020. The research carried out was of a quantitative approach, basic type of descriptive level, non-experimental correlational design and cross-sectional. The population consisted of 150 workers, the sample consisted of 108 workers, data collection was carried out with the survey technique and the instrument was a questionnaire, which was used for both study variables Administrative management and Work performance, the data collection instruments were validated by expert judgment with a result of applicability, its reliability was determined by the Alpha Cronbach coefficient whose value was 0.719 for the administrative management variable and 0.723, for the work performance variable. as a conclusion that there is a direct and significant relationship between administrative management and job performance in the workers of the Provincial Municipality of Sandia Puno -2020

Keywords: Administrative Management, Labor Performance

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CARÁTULA</b> .....	<b>i</b>
<b>ASESOR DE TESIS</b> .....	<b>ii</b>
<b>JURADO EXAMINADOR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO</b> .....	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>14</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Formulación del problema.....	16
1.2.1. Problema general.....	16
1.2.2. Problemas específicos.....	17
1.3. Justificación del estudio.....	17
1.3.1. Justificación teórica.....	17
1.3.2. Justificación práctica.....	17
1.3.3. Justificación metodológica.....	18
1.3.4. Justificación social.....	18
1.4. Objetivos de la investigación.....	19
1.4.1. Objetivo general.....	19
1.4.2. Objetivos específicos.....	19
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>20</b>
2.1. Antecedentes de la investigación.....	20
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	20
2.1.2. Antecedentes Internacionales.....	22
2.2. Bases teóricas de las variables.....	25
2.2.1. Variable gestión administrativa.....	25



2.2.2. Variable: desempeño laboral.....	40
2.3. Definición de términos básicos.....	51
<b>III MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>55</b>
3.1. Hipótesis de la investigación.....	55
3.1.1. Hipótesis general.....	55
3.1.2 Hipótesis específicas.....	55
3.2. Variables de estudio.....	55
3.2.1. Definición conceptual.....	55
3.2.2. Definición operacional.....	56
3.3. Tipo y nivel de investigación.....	57
3.4. Diseño de la investigación.....	57
3.5. Población y muestra del estudio.....	58
3.5.1. Población.....	58
3.5.2. Muestra.....	59
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	59
3.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	60
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	60
3.7. Métodos de análisis de datos.....	61
3.8. Aspectos éticos.....	61
<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>62</b>
4.1. Descripción de resultados.....	62
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>74</b>
5.1. Análisis de discusión de los resultados.....	74
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>76</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>78</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>79</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>82</b>
Anexo 1. Matriz de consistencia.....	83
Anexo 2. Matriz de operacionalización.....	84
Anexo 3. Instrumento.....	86
Anexo 4. Validez del instrumento.....	91
Anexo 5. Matriz de datos.....	94
Anexo 6. Propuesta de valor.....	98

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Población – Unidad de análisis.....	58
Tabla 2.	Confiabilidad de los instrumentos de la gestión administrativa y desempeño laboral .....	60
Tabla 3.	Expertos de la Validez del cuestionario sobre: Motivación Laboral y Desempeño Laboral .....	61
Tabla 4.	Distribución de frecuencias por nivel de la gestión administrativa en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020 ....	63
Tabla 5.	Nivel del control interno de la dimensión planeación en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020 .....	64
Tabla 6.	Nivel del control interno de la dimensión organización en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020 ....	64
Tabla 7.	Nivel del control interno de la dimensión dirección en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020 .....	65
Tabla 8.	Nivel del control interno de la dimensión control en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020 .....	65
Tabla 9.	Distribución de frecuencias por nivel del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020 ....	66
Tabla 10.	Distribución de frecuencias por nivel de la dimensión eficiencia y eficacia en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020.....	67
Tabla 11.	Distribución de frecuencias por nivel de la dimensión motivación en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020 ....	67
Tabla 12.	Distribución de frecuencias por nivel de la dimensión evaluación en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020 ....	68
Tabla 13.	Grado de correlación y nivel de significación entre la gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020.....	69
Tabla 14.	Grado de correlación y nivel de significación relación entre la gestión administrativa en su dimensión de planeación y la eficacia y eficiencia del desempeño laboral .....	70

Tabla 15. Grado de correlación y nivel de significación relación entre la dimensión de organización de la gestión administrativa y la motivación del desempeño laboral .....	71
Tabla 16. Grado de correlación entre la gestión administrativa en la dimensión de dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores.....	72
Tabla 17. Grado de correlación entre la gestión administrativa en la dimensión de dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores.....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles porcentuales de la gestión administrativa de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020 .....	63
Figura 2. Distribución de frecuencias por nivel del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia .....	66

## INTRODUCCIÓN

Esta investigación está desarrollada en siete capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el primer capítulo. Planteamiento del problema donde se detallan, la formulación general y específico donde se enfoca la influencia que existe entre las variables, gestión administrativa y el desempeño laboral, así como la justificación siendo el resultado de esta investigación fuente de información para los futuros investigadores, y por último, los objetivos de la investigación que fue determinar el grado de influencia entre la variable independiente y las dimensiones de la variable dependiente.

En el segundo capítulo. Marco teórico, antecedentes de los autores de tesis nacionales e internacionales, mostrando las conclusiones de cada uno de ellos producto de sus investigaciones. Definiciones de la variable independiente “motivación laboral” y la variable dependiente “desempeño laboral”.

En el capítulo tercero. Métodos y materiales, las hipótesis generales y específicas con las que buscó probar la relación entre las variables de estudio. para recopilar los datos de la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta a través del instrumento: cuestionario. Dicha encuesta fue aplicada a 108 trabajadores de la empresa investigada.

En el capítulo cuarto. Resultados, de la investigación y la correlación entre la motivación laboral y el desempeño laboral.

En el capítulo cinco. Discusión, se muestran las investigaciones desarrolladas por los tesisistas.

En el capítulo sexto. Las conclusiones, con las que se demuestran las correlaciones entre las variables

En el capítulo séptimo. Se describen las recomendaciones de cómo mejorar según los resultados obtenidos de esta investigación. Además, las referencias bibliográficas y los anexos de la investigación, (instrumento de evaluación, matriz de consistencia, validación de expertos base de datos entre otros.

## **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Planteamiento del problema.**

Los cambios permanentes en el mundo globalizado, han generado impactos trascendentales en la capacidad organizacional de las instituciones privadas y estatales, principalmente en los aspectos políticos y administrativos, situación que demanda una modernización en la gestión administrativa con la finalidad de responder y ubicarse a la altura de las nuevas demandas provenientes de la sociedad a la que se sirve.

Con la globalización se han producido innumerables cambios organizacionales, los cuales han generado de manera particular dentro de las estructuras políticas y administrativas de las institucionales públicas y privadas cambios; los mismos que exigen la modernización, el progreso y la implementación de un nuevo modelo de gestión que responda a la demanda social (Tirado, 2014, p.10).

Según Narro (2017) en el contexto internacional indica en la Revista “Gestión y Estrategia” que la administración es una actividad necesaria para toda clase de empresas; sin la administración dichas actividades, se podrían ver afectadas careciendo de eficiencia por parte del personal contratado. Por lo anteriormente mencionado, esta revista está construida como un artículo de gestión académica profesionalizada, que pretende llenar los vacíos de conocimiento que atañe la administración como una disciplina científica.

Según Hurtado (2017) en el contexto nacional indica en el artículo del diario la industria “Desempeño laboral de organizaciones” es uno de los puntos fundamentales que inciden en el rendimiento de las organizaciones, consiste en verificar cómo es que actúa y trabaja cada colaborador. Un punto en el que se nota el desempeño de cada uno de ellos, es cuando cumplen eficazmente su labor brindando una buena calidad en el servicio, y también logrando las metas propuestas por la organización.

En ese mismo orden de ideas, Chiavenato (2012); afirmó que:

La gestión administrativa es la gestión de la empresa dentro de la cual se debe comprender a la orientación, las acciones y las políticas ejecutadas por los empresarios, directores y obreros dentro del procedimiento de administración. El proceso de administración comprende una actividad de planeación, organización, dirección y control. Actividades que son materializadas dentro de las empresas a través de sus funcionarios o gerentes (p.317).

Las municipalidades tienen como finalidad satisfacer las necesidades de los pobladores locales, y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural. Uno de los pilares fundamentales que se debe evaluar constantemente, es el desempeño laboral de los trabajadores y su compromiso con las funciones que le competen, con ello, logrando que los objetivos estipulados y propuestos se cumplan de la mejor manera y con el tiempo planificado.

Ferrer (2017) en su investigación titulada *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca*, tuvo como objetivo de investigación determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores, cuya investigación fue de tipo básica, con nivel de investigación correlacional con enfoque cuantitativo, su muestra estuvo conformada por 121 trabajadores de Municipalidad de Cajamarca, utilizó la encuesta, utilizó como instrumentos de recolección de datos dos cuestionarios aplicados a los trabajadores, para la variable gestión administrativo y la variable desempeño laboral, llegó a la conclusión que existe relación directa y significativa entre la gestión administrativo y desempeño laboral. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.05; rho = ,776 \*\*).

Así mismo, toda municipalidad tiene que tener una gestión administrativa que delegue funciones, y así mismo, controle, dirija y supervise que se cumplan al pie del plan estipulado por la municipalidad, logrando con esto que las metas y proyectos trazados se realicen según el plan de trabajo trazado, con esto, ahorrando recursos y los proyectos que se realicen sea entregados a tiempo a la

comunidad, con ello, logrando que los pobladores se lleven las mejores impresiones y se mejore la calidad de vida.

La provincia de Sandia de Puno muestra carencias en cuanto al cuidado de lugares públicos como parques, veredas, calles y ríos, lo cual hace que los lugareños se sientan incómodos por la falta de limpieza, el paisaje hace que no sea agradable y poco vistoso, porque resalta la basura en las calles y veredas. Otra de las dificultades que se muestran son la pavimentación de calles en ciertas zonas se encuentran rajadas, resaltando que a esas pistas no se les da mantenimiento, haciendo que los conductores y lugareños muestren su enojo, pistas malas que pueden ocasionar accidentes.

El comercio ambulatorio es otro de los puntos críticos, los vendedores hacen lo que quieren invadiendo las calles y veredas, para ofrecer sus productos, y sin ningún documento que garantice que los productos ofertados son saludables.

Por las noches en la provincia, se puede divisar en ciertos sectores se juntan grupos para consumir alcohol y drogarse, lo cual trae consigo el pandillaje y que la seguridad de los lugareños se vea amenazada por la presencia de estas personas, perturbando su tranquilidad de vivir seguros. A todos estos problemas que aqueja a la población, se hace notar que la municipalidad no ejerce adecuadamente sus funciones, y que no realizan una buena gestión administrativa de los recursos de la municipalidad. Todos estos problemas hacen que los pobladores se cuestionen sobre qué están haciendo las entidades pertinentes por mejorar estos puntos críticos.

Por ello, se realizó la presente investigación, sobre ¿Cuál es la relación que existe entre gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia – Puno?

## **1.2. Formulación del problema.**

### **1.2.1. Problema general**

PG. ¿Cuál es la relación que existe entre gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno, 2020?



### **1.2.2. Problemas específicos.**

- PE 1. ¿Cómo se relaciona la gestión administrativa en su dimensión de planeación y la eficacia y eficiencia del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno, 2020?
- PE 2. ¿Qué relación existe entre la dimensión de organización de la gestión administrativa y la motivación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno, 2020?
- PE 3. ¿De qué manera se relaciona la gestión administrativa en la dimensión de la dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020?
- PE 4. ¿Cuál es la relación que existe entre control de la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020?

### **1.3. Justificación del estudio**

#### **1.3.1. Justificación teórica**

Esta investigación de gestión administrativa y desempeño laboral ayudarán a futuros investigadores como antecedente y podrán guiarse para realizar su trabajo y generar nuevos conocimientos. Esta investigación está respaldada por la teoría y los aportes científicos de otras investigaciones, que han permitido, sustentar los hallazgos de esta investigación y a la vez ser contrastada con los mismos, para encontrar los resultados de los objetivos planteados en esta investigación científica, para posteriormente según los resultados obtenidos proponer alternativas y recomendaciones para mejorar, según sea el caso, con ello, logrando una mejor gestión, y que los principales beneficiados van a ser los lugareños y así mismo como entidad mostrar una mejor imagen ante la sociedad.

#### **1.3.2. Justificación práctica**

La actual investigación se realizó porque existe la necesidad de mejorar la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía, así lograr una mejora en los ambos campos, y con esto

lograr que futuros profesionales realicen mejores atenciones. Los hallazgos encontrados en esta investigación permitirán mejorar la gestión administrativa en la municipalidad en estudio, cabe mencionar que los resultados de esta investigación servirán de aportes para otros investigadores que realicen investigación relacionado con la problemática planteada. Sobre las variables mencionadas ayudara establecer fortalezas y debilidades, priorizando habilidades y competencias del personal.

### **1.3.3. Justificación metodológica**

Esta investigación fue básica descriptiva, con un población y muestra que ha permitido la aplicación de un instrumento de evaluación para encontrar los resultados, dicho instrumento fueron validados por expertos, quienes determinaron la confiabilidad para su aplicación de dicha investigación, los procedimientos, técnicas y métodos empleados en la investigación fueron puestos a prueba a través del programa SPSS, demostrando su validez y confiabilidad, se utilizó el programa excel para tabular resultados y así encontrar las posibles alternativas de solución para el problema planteado.

### **1.3.4. Justificación social**

Los resultados obtenidos son de gran importancia porque beneficia directamente al sector público y comunidad, debido a que se rescata la importancia de realizar una gestión administrativa y desempeños laboral en la Municipalidad de Sandía, con esto realizar proyectos de mejoramiento en el ámbito social y económico a nivel nacional, así mismo, construir propuestas para mejorar. La investigación aporta conocimientos de los puntos débiles que se deben mejorar en cuánto al desempeño laboral de los trabajadores y gestión administrativa, con ello poder mejorar la calidad de vida de las personas, y así mismo, que la imagen de la localidad mejore.

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo general**

OG. Determinar la relación que existe entre gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno, 2020.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

OE 1. Identificar la relación de la gestión administrativa en su dimensión de planeación y la eficacia y eficiencia del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno, 2020

OE 2. Analizar la relación existente entre la dimensión de organización de la gestión administrativa y la motivación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno, 2020

OE 3. Establecer la relación de la gestión administrativa en la dimensión de la dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno 2020

OE 4. Conocer la relación que existe entre la dimensión de control de la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1. Antecedentes nacionales

Díaz (2019) en su tesis titulada *Gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lamas y a Municipalidad de Cacatachi – Tarapoto* [Tesis de licenciatura] Universidad Peruana Unión. La cual tuvo como objetivo determinar la relación de las variables, tuvo como enfoque cuantitativo, tipo básico con alcance descriptivo correlacional comparativo y con diseño de corte transversal. Su muestra fueron 80 colaboradores de la municipalidad. Tuvo como resultado y coeficiente que la municipalidad de Lamas la gestión administrativa fue de 0,958 y desempeño laboral fue 0,857 y para la Municipalidad de Cacatachi son 0,896 en cuanto a gestión administrativa y desempeño laboral con 0,801 indicando que existe relación significativa entre las variables. Concluimos que a un mejor desarrollo del ámbito administrativo se obtendrá mejores resultados en el desempeño laboral.

Ferrer (2017) en su investigación titulada *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca*. [Tesis de licenciatura] Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre sus variables. La investigación fue básica de nivel descriptivo correlacional y enfoque cuantitativo. Tuvo como muestra 121 trabajadores de la Municipalidad de Cajamarca. Concluyó que existe relación significativa entre sus variables, con esto demostrando que es necesario una adecuada gestión administrativa para que el desempeño de los colaboradores sea el esperado por la empresa.

Cajo (2018) en su trabajo titulado *Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego Lima*, [Tesis de licenciatura] Universidad Inca Garcilaso de la Vega. La cual tuvo como objetivo demostrar si la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego. El tipo de investigación fue descriptiva con enfoque cuantitativo y de diseño no

experimental, la muestra fue conformada por 52 trabajadores. Obteniendo como resultado que la gestión administrativa influye directamente en el desempeño de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.

Pomalaza (2017) en su tesis titulada *Gestión administrativa y el desempeño laboral en la institución educativa N° 37001 de Huancavelica*, [Tesis de licenciatura] Universidad Peruana Los Andes- UPLA. Tuvo como objetivo general establecer la relación que existe entre la gestión administrativa y el desempeño laboral, su estudio fue básico utilizando el método específico inductivo, analítico y descriptivo, de nivel correlacional. La muestra utilizada fue conformada por 47 personas entre docentes y directivos. El resultado obtenido en el estudio indica que existe una gestión favorable en cuanto al desempeño laboral. Se concluye que existe relación directa entre las dos variables. Se finiquita que existe directa relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en la Institución Educativa Primaria N° 37001 de Huancavelica - 2017 el cual se visualiza que p valor (Sig.) es de 0.00 es mínimo que 0.05, por el cual a un 5% de confianza se rechaza  $H_0$ , por lo que el Rho de Spearman fue 0.758 el cual nos muestra que el 75.8% de la variable desempeño laboral está es expuesta por la gestión administrativa.

Medina (2017) en su tesis titulada, *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa Chimbote*, tuvo como objetivo determinar el nivel de desempeño laboral del personal. El tipo de estudio fue de diseño no experimental cuantitativa. [Tesis de maestría] Universidad César Vallejo. La muestra tomada para encuestar fue 66 empleados. Se utilizó la observación como técnica, el caso de los instrumentos para medir cada variable se utilizó una ficha de observación, los datos obtenidos se procesaron a través de la estadística descriptiva por medio del programa SPSS - statistical package for de social science versión 22. Asimismo, se diagnosticó el baremo en tres niveles, bajo (11-25), mediano (26-40) y alto (41-54). Los resultados revelaron que el 82% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa demostró un bajo desempeño laboral, el 17% evidenció un mediano desempeño laboral y en el restante 2% se observó un alto desempeño laboral, lo mismo aconteció en los resultados a nivel de dimensiones. Los resultados

obtenidos arrojaron datos que el 85% de los trabajadores demostró un bajo desempeño laboral, con ello, mostrando un deficiente desempeño laboral.

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

Panchana (2019) en su estudio titulado *El desempeño laboral y la gestión administrativa en el Instituto Ecuatoriano de seguridad social IESS en la provincia de Santa Elena*, [Tesis para la obtención del título] Universidad Estatal de la Península Sanata Elena- Ecuador. Tuvo el objetivo de medir la influencia de la gestión administrativa que pueden interferir al desempeño laboral. La investigación se realizó con un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo de tipo aplicada. La muestra utilizada fueron 105 entre directores, funcionarios y colaboradores. Los resultados obtenidos arrojaron que es necesario mejorar la gestión administrativa. Para el logro de la identificación de los factores determinantes más relevantes o significativos que son vinculados al desempeño laboral del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, se realizó una encuesta y entrevistas aplicando un cuestionario de preguntas enfocadas al desempeño laboral con factores determinantes (personalidad, actitud, percepción y aprendizaje), obteniendo como resultado identificar los indicadores que afectan de manera positiva o negativa a los empleados de la organización.

Zans (2017) en su tesis titulada *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de facultad regional multidisciplinaria de Matagalpa Managua*, [Tesis de maestría] Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Tuvo como objetivo identificar el desempeño laboral que existe y evaluar la relación entre las variables. El estudio se hizo de enfoque cuantitativo de tipo descriptivo explicativo. La muestra fueron 59 funcionarios y trabajadores. Los resultados obtenidos indican que el clima organizacional fue medianamente favorable y desfavorable, con esto dejando que no es ni bueno ni malo. Es de suma importancia motivar a todas las áreas. Los resultados obtenidos indican que el clima organizacional presente, es de optimismo en mayor medida, de euforia y entusiasmo, así como frialdad y distanciamiento en menor medida, por lo cual se considera entre medianamente favorable y desfavorable, el mejoramiento del clima organizacional incidiría de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad. se

considera urgente motivar a las autoridades, jefes, responsables de áreas de trabajar en contribuir a lograr un clima organizacional, favorable, óptimo, y alcanzar los niveles de euforia y entusiasmos, excitación y orgullo, además se debe constituir de manera permanente en las consultas, escuchar opiniones y sugerencias de la comunidad universitarias, las cuales se deben canalizar a través de los dirigentes y convertirlas en propuestas en los consejos universitarios, al mismo tiempo elevar el desempeño laboral en la facultad, motivando y generando un ambiente propicio para la productividad, evitar en gran medida la toma de decisiones individuales y fortalecer la toma de decisiones colectivas.

Santacruz (2016) en su investigación nombrada *la Influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, administración zonal Eloy Alfaro*. Tuvo como objetivo determinar el nivel de influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores. [Tesis de licenciatura] Universidad Central del Ecuador Sede Sur. El trabajo se realizó a nivel descriptivo y cuantitativo. La muestra utilizada fueron 128 trabajadores. Los resultados obtenidos muestran que los empleados están desmotivados. Por ello, se realizó la respectiva investigación bibliográfica donde se obtuvo información necesaria para identificar cuáles son los factores que influyen y de qué manera afecta en la motivación y desempeño laboral de los funcionarios. La investigación se realizó en base a un estudio de caso, obteniendo información a través de encuestas, las mismas que fueron aplicadas a los funcionarios de la institución para obtener datos reales que ayudaron a determinar aquellos factores de la motivación y como estos influyen en el desempeño laboral de los funcionarios. Con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas, se realizó un análisis individual y general de cada uno de los elementos, permitiendo también establecer y llegar a conclusiones sobre el estado actual de la institución. Es por ello, que el proyecto de investigación está realizado con el fin de buscar soluciones a la problemática que presenta la empresa, además servirá de aporte para otras investigaciones relacionadas con la motivación y desempeño laboral de los empleados

Sum (2016) en su tesis titulada *Motivación y desempeño laboral estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango*. [Tesis de licenciatura] Universidad Rafael Landívar. Tuvo como objetivo establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos. El trabajo es de tipo descriptivo de enfoque cuantitativo. La muestra utilizada fueron 34 trabajadores administrativos. Teniendo como resultado que la motivación influye directamente en el desempeño del personal. Durante esta investigación se comprobó que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, para su desempeño en la organización, se realizó con 34 sujetos del personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La investigación es de tipo descriptivo y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado del desempeño laboral que tienen los colaboradores, los resultados obtenidos durante la investigación determina que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores.

Lagos (2016) en su estudio titulado *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas Copelec*. [Tesis de ingeniero comercial] Universidad del Bío-Bío. Teniendo como objetivo analizar los factores motivacionales en empresas Copelec según la teoría de motivación e higiene de Herzberg. Al respecto, el modelo de Herzberg es un referente clásico que plantea la existencia de dos grandes Universidades del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile 7 categorías de factores, los motivadores y los de higiene, enfatizando que no se deben confundir. Los factores motivadores, asociados a la satisfacción en el trabajo, están separados y son distintos de los factores higiénicos, asociados a la insatisfacción laboral. El mencionado estudio fue de tipo cuantitativo de nivel descriptivo. La muestra utilizada fueron 75 colaboradores. Tuvo como resultado que la gran mayoría de su personal no se encuentra motivado.



## **2.2. Bases teóricas de las variables**

### **2.2.1. Variable gestión administrativa.**

#### **2.2.1.1. Definiciones:**

Robbins (2018) manifiesta la administración o la gestión de esta, involucran muchos aspectos como la coordinación y supervisión en las actividades planteadas para que se cumpla con actividades y objetivos.

#### **Gestión:**

Münch (2011), manifestó:

Que, “la gestión viene a ser un conjunto de actividades que se desarrollan en una institución con un determinado fin”. Asimismo, la gestión es parte fundamental en una organización porque depende de un buen manejo o direccionalidad para que la institución logre alcanzar sus objetivos, (p. 32).

Espinoza (2013), mencionó, “que la gestión se resume en un conjunto de normas, procesos y métodos prácticos que contribuyen para que la administración de una organización logre cumplir con las metas establecidas” (p. 13).

De acuerdo con estas definiciones sobre gestión, se puede ver que ambos autores, coinciden en afirmar que es la manera de dirigir una empresa para cumplir con los objetivos; además dependerá de la capacidad de liderazgo del que está administrando la institución, para que tenga óptimos o negativos resultados.

#### **Administración:**

Hitt, & Porter (2006), define a la administración “como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional” (p. 88).

Diez de Castro, (2001), indicó que “la administración es el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva

en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización” (p. 25).

Coulter, M. & Robbins, S. (2010), definieron:

Que la administración como el proceso que involucra a la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que estas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz, implica garantizar que la gente responsable de realizar actividades laborales, las realice de forma eficiente y eficaz, o al menos es a lo que aspiran los gerentes (p. 91).

### **Gestión administrativa:**

Diez de Castro, (2001), expresó: “El conjunto de actividades orientadas a coordinar los recursos disponibles para conseguir los objetivos pre establecidos por la empresa” (p. 20).

Pérez, (2012), mencionó: “que la gestión administrativa son acciones mediante las cuales, el que gerencia la empresa, ejecuta sus proyectos siguiendo los procesos que la administración estipula, siendo estos: la planificación, la dirección, la coordinación y el control” (p. 76).

En consecuencia, para que una gestión administrativa tenga éxito es importante seguir con los protocolos establecidos; lamentablemente, los cargos que ocupan algunas personas no están preparadas para desempeñarlo, motivo por el cual, cometen abusos con los trabajadores, y no se desarrollan obras de gestión en la institución. La gestión administrativa es de suma importancia para todas organizaciones, ya que es uno de los pilares a tener en cuenta, para tener control en el personal y las actividades que se dedique la empresa, con ello, lograr que las metas propuestas se cumplan en el tiempo estipulado y se generen mayores ganancias.

Mendoza (2017) “La gestión es toda acción con un propósito para el logro de objetivos propuestos. Toda acción debe estar relacionada con objetivos previamente trazados por una empresa” (p.28).

Para Chiavenato, (1999) La gestión administrativa es la manera de usar los recursos y realizar acciones con el propósito de lograr, las metas deseadas de la

manera más adecuada y económica posible. Son utilizadas mediante funciones específicas: planeación, organización, dirección y control.

La planeación determina los objetivos o metas que la empresa desea lograr a futuro y las acciones que se deben realizar para lograrlo. La organización es la estructura de la empresa donde interactúan los elementos principales para la delegación de funciones y responsabilidades, esto se realiza mediante los cargos o puestos, con el propósito del logro de objetivos. La dirección se base principalmente en realizar las actividades planeadas a través de la mano de obra; el cual debe estar a cargo o liderado, mediante una adecuada administración que conduzca a cumplir los objetivos propuestos. El control, ayuda a la comparación de resultados en el proceso y después del proceso de ejecución, el cual sirve para la toma de decisiones, y si es necesario, aplicar correctivos. Toda empresa de cualquier rubro, uno de los pasos que tiene que tener en cuenta, es tener un plan de acciones, ya que con esto la empresa tiene un fin y el personal

El proceso administrativo es un medio de integrar diferentes actividades, para poner en marcha la estrategia empresarial. Después de definir los objetivos empresariales y formular la estrategia que la empresa pretende desarrollar - analizando el ambiente que rodea la empresa, la tarea que debe desempeñarse y la tecnología que se utilizará, así como las personas involucradas-, debe administrarse la acción empresarial que pondrá en práctica la estrategia seleccionada. En la administración de la acción empresarial entra en juego el proceso administrativo para planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa en todos sus niveles de actuación.

Cada nivel organizacional debe cumplir un papel en la acción empresarial destinada a poner en marcha la estrategia. En otras palabras, los niveles institucional, intermedio y operacional desempeñan un papel diferente frente a la estrategia empresarial y el proceso administrativo.

Conocidos los principales fines de la administración con relación al desempeño del personal, es importante conocer los componentes que lo conforman, para poder determinar los procesos que están inmersos dentro del mundo de la administración, para ello, se han considerado lo siguientes procesos.

### **2.2.1.2. Conceptos**

#### **Elementos de la gestión administrativa.**

Münch (2011), presentó las siguientes fases:

**Planeación:** contempla a la filosofía, misión, visión, los valores, estrategias, las políticas, programas, presupuestos, son considerados como elementos. Tal como se detalla a continuación:

**Filosofía:** viene a ser la razón de la organización, ya que está basada en lo axiológico, las buenas prácticas, y creencias; teniendo un compromiso con la sociedad. Asimismo, una organización debe tener una filosofía clara que le dé sentido a las metas y objetivos de la organización.

**Misión:** es su razón de ser, es el propósito o motivo por el cual existe. La misión es de carácter permanente.

**Visión:** es el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización. Provee dirección y forja el futuro de la empresa estimulando acciones concretas en el presente.

**Objetivos estratégicos:** son las metas planificadas que se busca alcanzar, éstas están contempladas en el PEI.

**Políticas:** son lineamientos que tiene toda organización, por las cuales esta se regirá.

**Estrategias:** son los medios por la cual se busca lograr alcanzar los objetivos. Programas: son un conjunto de actividades donde se utilizan las estrategias dentro del Plan Anual de Trabajo.

**Presupuesto:** son indispensables al planear, ya que a través de estos se proyectan, en forma cuantificada, los recursos que requiere la organización para cumplir con sus objetivos. Su principal finalidad consiste en determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos que permiten controlar las actividades de la organización en términos financieros (p. 125).

### **2.2.1.3. Dimensiones de gestión administrativa.**

Toda gestión administrativa es desarrollada en base de funciones del proceso administrativo.

Terry (1968), define al proceso administrativo y lo desglosa en cuatro funciones principales como planeación, organización, ejecución y control, estas son las bases fundamentales para el gerente. Así mismo, esto son puntos clave para definir y diferencian a un jefe de otro que no lo es. El gerente es considerado el director o líder, quien tiene que tomar las mejores decisiones para lograr que los objetivos planeados se cumplan y que a su vez, la mano de obra es eficaz con su trabajo. Este líder administrativo debe tener ciertos dones como cultura, habilidades y cualidades, con el fin de resolver cualquier inconveniente, y a su vez, estar pendiente de la mejora continua de la gestión de organizaciones.

Es de suma importancia el proceso administrativo, y es único a su vez cada etapa es inseparable de la otra, siempre van de la mano, si este proceso se da la manera correcta e idónea se puede decir que la empresa va a crecer en el mercado. Así mismo, la gestión administrativa se la define como el conjunto de actividades para lograr un objetivo común, así mismo, uno de los propósitos principales es crecer y generar ingresos económicos y posicionarse en el mercado, ejecutando las mejores políticas para que ayuden al crecimiento de la empresa. En los últimos años este concepto viene evolucionando por la importancia y por el rol que cumple en las empresas ya sean de sector público o privado, y por los beneficios que genera si es desarrollado de manera óptima.

Robbins y Coulter (2014), definen a la gestión administrativa.

Como un arte y una ciencia, así mismo, se usa un conocimiento en orden y con ello lo aplica para obtener los objetivos o metas trazadas. Así mismo, la resalta y afirma que es uno de los factores que tiene mayor influencia en las empresas, debido a su importancia del desarrollo económico y social de país. (p.56).

## Dimensión 1: planeación

Según Chiavenato (2012) afirmó que la estrategia empresarial "es la determinación de la posición futura de la empresa, en especial frente a sus productos y mercados, su rentabilidad, su tamaño, su grado de innovación y sus relaciones con sus ejecutivos, sus empleados y ciertas instituciones externas". Esta posición estratégica debe equilibrarse mediante la planeación estratégica de la empresa, que se elabora a partir de tres actividades básicas:

1. **Análisis ambiental:** análisis de las condiciones y variables ambientales, sus perspectivas actuales y futuras, las coacciones, contingencias, desafíos y oportunidades percibidos en el contexto ambiental.
2. **Análisis organizacional:** análisis de condiciones actuales y futuras de la empresa, recursos disponibles y recursos necesarios (incluida la tecnología), potencialidades, fortalezas y debilidades de la empresa, estructura organizacional, capacidad y competencia.
3. **Formulación de estrategias:** toma de decisiones globales y amplias que producirán efectos en el futuro de la empresa, en un determinado horizonte

Para Chiavenato (2010)

La planeación radica en fijar el proceso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para crearlo, y la determinación de tiempos necesarios para su realización. La planeación es el primer paso del proceso administrativo, por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas. (pp. 39 - 40).

La planeación se concibe como un valioso instrumento que facilita la optimización de los recursos materiales y humanos, y allana el camino hacia el crecimiento de las organizaciones empresariales.

En ese sentido Koontz y Weihrich (2013) sostuvieron los siguientes pasos de la planeación.

### **Estar atento a las oportunidades.**

Aunque precede a la planeación real y, por consiguiente, no es estrictamente una parte del proceso de la planeación, el verdadero punto de partida de la planeación es conocer las oportunidades que se ofrecen en el ambiente externo, así como dentro de la organización. Todos los administradores deben hacer un estudio preliminar de las posibles oportunidades, en el que las ponderen clara y completamente: conocer cuál es su situación en cuanto a sus puntos fuertes y débiles, entender qué problemas tienen que resolver y por qué, y saber lo que esperan ganar. El establecimiento de objetivos realistas depende de este conocimiento. La planeación requiere un diagnóstico realista de la situación de oportunidades.

### **Establecer objetivos**

El segundo paso de la planeación, es establecer los objetivos de toda la empresa y enseguida de cada unidad. Esto debe hacerse pensando tanto en el largo como en el corto plazo. Los objetivos especifican los resultados esperados e indican las conclusiones de lo que debe hacerse, en cuáles campos se deben poner énfasis principalmente, y lo que hay que conseguir con el conjunto de las estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas. Los objetivos de la empresa dan dirección a los planes mayores, los cuales, como son expresión de estos objetivos, definen los que corresponden a cada departamento principal. Los objetivos de los departamentos principales, a su vez, controlan los objetivos de los departamentos subordinados, y así sucesivamente por la organización. En otras palabras, los objetivos forman una jerarquía. Los de los departamentos menores serán más exactos, si los administradores de la subdivisión entienden los objetivos generales de la empresa y las metas a que dan lugar. Los administradores también deben poder aportar sus ideas para fijar sus propias metas y las de la empresa.

### **Desarrollar premisas.**

El siguiente paso lógico de la planeación es establecer, difundir y llegar a acuerdos sobre las premisas decisivas de la planeación, como los pronósticos, políticas básicas prácticas y planes de la compañía. Las premisas son

suposiciones acerca del ambiente, las cuales se deberán llevar a cabo un plan. Es importante que todos los administradores ocupados en la planeación estén de acuerdo con las premisas. De hecho, el principio fundamental de las premisas de la planeación es el siguiente: cuanto más completos sean la comprensión y el consenso de apoyarse en premisas de planeación, congruentes por parte de los individuos a cargo de la actividad, más coordinada será la planeación de la empresa.

#### **Determinar cursos alternativos.**

El cuarto paso de la planeación es buscar y examinar alternativas de acción, sobre todo las que no son patentes en forma inmediata. Prácticamente no hay planes para los que no existan alternativas razonables y con mucha frecuencia una opción que no es obvia resulta ser la mejor. El problema más común no es encontrar alternativas, sino reducir su número de tal modo que se puedan analizar las más prometedoras. Aun con las técnicas matemáticas y de cómputo, hay un límite del número que pueden examinarse completamente. De ordinario el experto en planeación debe hacer un examen preliminar para descubrir las posibilidades más fructíferas.

#### **Evaluar cursos alternativos.**

Después de buscar alternativas y examinar sus ventajas y desventajas, el siguiente paso es, evaluarlas en el contexto de las premisas y las metas. Una alternativa puede parecer la más rentable pero quizá requiere un desembolso de efectivo cuantioso y una recuperación lenta; otra puede parecer menos rentable, pero se corren menos riesgos; es posible que una tercera cumpla mejor los objetivos a largo plazo de la compañía. En la mayor parte de las situaciones hay muchas alternativas, y es preciso considerar tantas variables y limitaciones que la evaluación llega a ser sumamente difícil. Debido a estas complejidades, en la sexta parte, cuando nos ocupemos del control, se exponen las más novedosas metodologías, aplicaciones y análisis. Selecciona una línea de acción En este momento se adopta el plan: es el momento verdadero de la toma de decisiones. De manera ocasional, el análisis y la evaluación de varias alternativas revelarán



que dos o más son aconsejables, y el administrador puede decidir seguir varias en lugar de la mejor.

### **Formular planes derivados.**

Aún después de tomar una decisión, la planeación está rara vez completa, y entonces, es necesario dar un séptimo paso. De manera casi invariable, los planes derivados deben apoyar al plan básico. Cuantificar los planes en términos de presupuestos Después de que se han tomado las decisiones y se han establecido los planes, el paso final es darles significado, como se indicó en la exposición de los tipos de planes. Se les debe traducir en cifras que se convertirán en presupuestos. Los presupuestos generales de una empresa representan el total de la suma de ingresos y egresos, con la utilidad o excedente resultante, así como los presupuestos de las principales partidas del balance general, como el efectivo y los gastos de capital. Cada departamento o programa de una empresa u organización puede tener sus propios presupuestos, generalmente de gastos y de inversiones de capital, los cuales se vinculan dentro del presupuesto general. Y cuando se elaboran correctamente, se vuelven un instrumento para reunir los diversos planes y fijar normas importantes para medir el progreso de la planeación. (p.107).

### **Dimensión 2: organización**

Según Chiavenato (2012) expresó que, dentro de un enfoque más amplio, las organizaciones "son unidades sociales (o agrupaciones humanas) construidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos". Esto significa que las organizaciones se proponen y construyen con planeación y se elaboran para conseguir determinados objetivos; así mismo, se reconstruyen, es decir, se reestructuran y se replantean a medida que los objetivos se alcanzan o se descubren medios mejores para alcanzarlos a menor costo y esfuerzo. La organización no es una unidad inmodificable, sino un organismo social vivo sujeto a cambios. Se denominan organizaciones formales aquellas que tienen normas y reglamentos escritos y estructuras de puestos y jerarquías que rigen las relaciones entre los individuos u órganos componentes. A través de la organización formal, se busca eliminar algunas incertidumbres y limitaciones del

componente humano, obtener ventaja de la especialización de actividades, facilitar el proceso de toma de decisiones y asegurar que los miembros cumplan y ejecuten tales decisiones. Por consiguiente, la organización formal "intenta regular el comportamiento humano para alcanzar objetivos explícitos con eficiencia, convirtiéndose en un caso de estudio especial. En general, las organizaciones formales están muy burocratizadas y representan la forma organizacional dominante en nuestra sociedad actual, y la más viva manifestación de una sociedad muy especializada e interdependiente, capaz de proporcionar especialización profesional y mejoramiento continuo del estándar de vida de sus miembros.

La función de organizar corresponde a la segunda etapa del proceso administrativo, al igual que planeación sigue siendo una fase poco dinámica, de escritorio, pre ejecutoria. Su objetivo principal es crear la estructura idónea, conjugando lógica y eficiencia para que la institución trabaje como una sola, logrando así el propósito común. A través de esta etapa, el administrador define funciones, responsabilidades, y coordina todos los elementos que intervienen para crear una estructura y un escenario eficientes de trabajo. La organización es la parte de la administración que supone es establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. La estructura es intencionada en el sentido de que debe garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para los cumplimientos de las metas, asignación que debe hacerse a las personas mejor capacitadas para realizar esa tarea.

Pérez (2009) citado por (De la rosa, 2014.). Es el proceso de disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, en una forma tal, que puedan lograr los objetivos de la organización de manera eficiente. Los administradores deben adecuar la estructura de la organización con sus objetivos y recursos, un proceso que se denomina diseño organizacional. Es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. La estructura es intencionada en el sentido de que debe garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para el cumplimiento

de las metas, asignación que debe hacerse a las personas mejor capacitadas para realizar estas tareas.

Según (Chiavenato, 2009.) “Son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntos objetivos que serían inalcanzables en forma individual. Forman un sistema cooperativo racional, es decir, las personas deciden apoyarse mutuamente para alcanzar metas comunes”. (p.36)

Esta lógica permite conjugar e interpretar esfuerzos individuales y grupales para producir resultados más amplios.” Para poder trabajar en forma eficiente los colaboradores, deben conocer en forma clara sus tareas y el diseño organizacional. Las personas al ingresar a una organización lo hacen por distintas razones, personales o profesionales, pero se adaptan a la organización, a su cultura que son importante para apoyar la efectividad de los equipos. Las experiencias en las mismas pueden ser buenas o malas, pueden ceñirse a nuestras necesidades o provocarnos frustración; sin embargo, es necesario para mantener cierta calidad de vida y alcanzar el éxito personal.

En esa consecuencia, Koontz, Weihrich y Cannice (2012) aseguraron que a menudo, se dice que las personas adecuadas pueden hacer funcionar cualquier estructura organizacional, algunos incluso sostienen que la imprecisión en una organización es buena, pues obliga al trabajo en equipo, dado que las personas saben que deben cooperar si quieren lograr algo; sin embargo, no hay duda de que las personas adecuadas, y las que quieren cooperar trabajarán mejor juntas y con mayor efectividad si conocen las funciones que deben desempeñar en cualquier operación en equipo y la forma en que se relacionan entre sí. Esto vale tanto para una empresa o institución como para un equipo de futbol o una orquesta sinfónica. La función gerencial de organizar es básicamente diseñar y mantener los sistemas de funciones. Para que una función organizacional exista y sea significativa para las personas debe incorporar:

1. Objetivos verificables que, como se indicó, son una función importante de la planeación.
2. Una idea clara de las principales obligaciones o actividades involucradas.

3. Un criterio claro de la función o una autoridad para que la persona que la desempeña sepa lo que puede hacer para alcanzar las metas.

Además, para que una función opere con efectividad deben tomarse las medidas que proporcionen la información y las herramientas necesarias para su desempeño. En ese sentido, organizar se define como:

- Identificar y clasificar las actividades necesarias.
- Agrupar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos.
- Asignar cada grupo a un gerente con la autoridad (delegación) necesaria para supervisarlos.
- Proveer de la coordinación horizontal (al mismo nivel organizacional o uno similar) y vertical (entre las oficinas corporativas, las divisiones y los departamentos) en la estructura organizacional.

### **Dimensión 3: dirección**

Según la teoría analizada por Chiavenato (2012) él sustentó que la dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores con los subordinados. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, requieren complementarse con la orientación dada a las personas mediante la comunicación y la habilidad de liderazgo y motivación. Se estudió que las empresas están formadas por personas, y son mantenidas por la actividad organizada de estas, que solo pueden conseguir sus objetivos individuales mediante la conjugación de los esfuerzos colectivos. A medida que las empresas crecen, sus objetivos iniciales, que se confunden con los objetivos de sus iniciadores, experimentan modificaciones y complejidad gradual, a tal punto que los objetivos organizacionales se tornan gradualmente diferentes e incluso antagónicos frente a los objetivos de las personas que las conforman. En cierto modo, esta parte dedicada a la dirección de la acción empresarial deberá limitarse solo a la conducción de las actividades de los miembros que actúan dentro de las fronteras empresariales: los empleados en todos los niveles jerárquicos de la organización empresarial. Conviene recordar que los empleados -como personas- no viven

exclusivamente dentro de las empresas, pues participan en otras organizaciones de las que también dependen para vivir y donde desempeñan otros roles sociales.

En consecuencia, la empresa no constituye la vida entera de las personas ni posee la amplitud de una sociedad. Las personas se encuentran parcialmente inmersas en una empresa. Los asuntos más ligados a la dirección son la comunicación, los estilos de liderazgo y los métodos de motivación para dirigir el personal. Para dirigir los subordinados, el administrador—en cualquier nivel donde esté situado— debe comunicar, liderar y motivar.

Es la parte esencial y central de la administración, a la que deben subordinarse todos los demás elementos, pues, una buena dirección corresponde a un buen liderazgo.

El líder explica los objetivos de la empresa con claridad, y ejerce influencia sobre las personas, para que contribuyan al logro de las metas organizacionales. El liderazgo implica capacidad de seguimiento y las personas tienden a seguir a aquellos, que ofrecen medios para satisfacer sus necesidades, anhelos y deseos, dirigir incluye motivar. Los gerentes están dirigiendo cuando motivan a los empleados, coordinan las actividades de otros, eligen el canal de comunicación más eficaz y resuelven los conflictos suscitados entre miembros de la organización. Cuando un administrador se interesa por sí mismo en la función directiva, comienza a darse cuenta de parte de su complejidad. En primer lugar, está tratando con gente, pero no en una base completamente objetiva, ya que también él mismo es una persona y, por lo general, es parte del problema. Está en contacto directo con la gente, tanto con los individuos, como con los grupos. Pronto descubre, como factor productivo, que la gente no está solamente interesada en los objetivos de la empresa; tiene también sus propios objetivos. Para poder encaminar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la empresa, el administrador se da cuenta pronto, que debe pensar en términos de los resultados relacionados con la orientación, la comunicación, la motivación y la dirección. La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las

órdenes emitidas. Este es el punto central y más importante de la administración, pero quizá en el que existe mayor número de discrepancias, aunque estas sean accidentales.

Así, por ejemplo, unos llaman a este elemento actuación, otros, ejecución. Terry (1994.); define la actuación como "hacer que todos los miembros del grupo se propongan lograr el objetivo, de acuerdo con los planes y la organización, hechos por el jefe administrativo". (p.56).

Por su parte, (Koontz & O Donnell, 1986.), adoptan el término dirección, definiendo esta como "la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados". (p.28)

#### **Dimensión 4: control**

Al respecto Chiavenato (2012) aseguró que, en el fondo, todas estas connotaciones constituyen verdades a medias con respecto al control. La esencia del control reside en la verificación de si la actividad controlada, está alcanzando o no los resultados deseados. Cuando se habla de resultados deseados, se parte del principio de que estos resultados estaban previstos y requieren ser controlados. Entonces, el control presupone la existencia de objetivos y de planes, ya que no se puede controlar sin que haya planes que definan lo que debe hacerse. El control verifica si la ejecución está acorde con lo que se planeó; y cuanto más completos, definidos y coordinados sean los planes y mayor sea el período para el cual fueron hechos, más complejo será el control.

Algunos autores conceptualizan el control como "El conjunto de procesos de recolección y utilización de información que tiene por objeto supervisar y dominar la evolución de la organización en todos sus niveles" en Dupuy y Rolland (1992) citado por (Jara, 2009.).

El control se ejerce a través de diferentes mecanismos que no solo miden el resultado final obtenido, sino que, también, tratan de orientar e influir en que el comportamiento individual y organizativo sea el más conveniente para alcanzar los objetivos de la organización". Amat (1992) citado por (Jara, 2009.).

Para Robbins (1996)

El control puede definirse como el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectaron. Los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué actividades se han realizado y haber comparado el desempeño real con la norma deseada. (p.39).

Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera, que conduzcan a la consecución de las metas de la organización. Así mismo, otros autores la definen como " la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados" (Robbins y 2005.).

Allí, se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo, realizando así una revisión y mirada detallada de toda la organización. En este aspecto, el control se complementa con tareas periódicas de comunicación, retroalimentación, planeación y formulación de metas, objetivos y seguimiento del alcance de cada una de éstas en los puestos de trabajo que se hallen involucrados.

En ese sentido, David (2013) sustentó que la función de control de la administración comprende las actividades emprendidas para asegurar que las operaciones reales se ajusten a las planeadas. Todos los gerentes de una organización tienen responsabilidades de control, como realizar evaluaciones de desempeño y aplicar las medidas necesarias para minimizar deficiencias. Esta función es muy importante, en especial para la evaluación eficaz de la estrategia. El control consta de cuatro pasos fundamentales:

1. Establecer normas de desempeño.
2. Medir el desempeño individual y de la organización.
3. Comparar el desempeño real con las normas de desempeño establecidas.
4. Tomar acciones correctivas.

Además, para que una función opere con efectividad deben tomarse las medidas que proporcionen la información y las herramientas necesarias para su desempeño. En ese sentido, organizar se define como:

- Identificar y clasificar las actividades necesarias.
- Agrupar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos.
- Asignar cada grupo a un gerente con la autoridad (delegación) necesaria para supervisarlos.
- Proveer de la coordinación horizontal (al mismo nivel organizacional o uno similar) y vertical (entre las oficinas corporativas, las divisiones y los departamentos) en la estructura organizacional.

### **¿Qué significa estructura intencional de funciones?**

En primer lugar, y como ya está implícito en la definición de la naturaleza y el contenido de las funciones organizacionales, significa que las personas que trabajan juntas deben desempeñar ciertas funciones; segundo, los papeles a desempeñarse se deben diseñar intencionalmente para garantizar que quienes los desempeñen, realicen las actividades requeridas y se coordinen entre sí para trabajar en grupo con armonía, eficiencia, efectividad y, por lo tanto, eficacia. Así, al establecer dicha estructura de manera intencional, la mayoría de los gerentes consideran que están organizando.

#### **2.2.2. Variable: desempeño laboral.**

##### **2.2.2.1. Definiciones:**

Cruz (2017) indica que el desempeño laboral es el rendimiento claro de un colaborador, quiere decir que se evalúa si es rentable o no, para la organización mostrando interés y compromiso con esta y pensando siempre en apoyar al crecimiento de la empresa para la cual labora.

Dentro de los factores organizacionales, siempre se ha tenido en cuenta el factor del recurso humano como parte esencial de la producción, por lo tanto, un elemento fundamental para el desarrollo de la organización, es así que por medio del desempeño se puede evaluar la tendencia productiva en virtud de las condiciones que el trabajador presenta frente a sus jefes o ante la empresa del



cual depende, por ello, se hace necesario conocer esta tendencia para poder conocer los ámbitos más importantes del desarrollo organizacional. Los conceptos y postulados pueden dar crédito sobre esta actividad importante, lo cual se explica de la manera siguiente.

El desempeño de los empleados, siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización; por tal razón existe en la actualidad total interés para los gerentes de recursos humanos los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo. En este sentido, el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

Este desempeño puede ser exitoso o no, dependiendo de un conjunto de características que muchas veces se manifiestan a través de la conducta. Al respecto, (Robbins S. 2004.) vincula el desempeño con la capacidad de coordinar y organizar las actividades que al integrarse modelan el comportamiento de las personas involucradas en el proceso productivo.

Según Chiavenato (2009.) el desempeño laboral es una herramienta que mide el concepto que tienen, tanto los proveedores como los clientes internos, de un colaborador. Esta herramienta brinda información sobre su desempeño y sus competencias individuales con el fin de identificar áreas de mejora continua que incrementen su colaboración al logro de los objetivos de la empresa. Otra definición más completa del mismo autor, indica que la evaluación del desempeño de un colaborador es una forma sistemática de valoración de las actividades que ejecuta, y si este logra alcanzar las metas propuestas, dar los resultados deseados y mostrar potencial de desarrollo a futuro, pero, sobre todo, cuánto valor agrega a la organización.

En la actualidad las empresas están en constantes cambios los cuales les permiten cumplir con los más altos estándares de calidad del servicio que ofrezcan. Una empresa está conformada por un conjunto de personas con

responsabilidades específicas, que interactúan entre sí para lograr una meta en común lo cual la hacen de la mano con alta gerencia.

Chiavenato (2000): define a desempeño como la acción o comportamiento del trabajador que es de importancia para el logro de objetivos de una empresa.

Los trabajadores son los que están en contacto directo con los clientes, por ello, son los que representan directamente a la empresa las acciones que realicen deben estar adecuadamente claras, y el comportamiento siempre debe ser cálido haciendo que el cliente se sienta cómodo en un ambiente familiar.

García (2014) sostiene que el “desempeño laboral es la forma como los miembros de una empresa u organización, realicen sus labores de forma eficaz, con el objetivo de cumplir una meta en común”. (p.45).

El desempeño define como el empleado va rindiendo laboralmente, en otras palabras, las capacidades de un trabajador para producir, elaborar, terminar y generar resultados en menor tiempo, su desenvolvimiento en el área asignada.

Bittel (2000):

Nos dice que el desempeño laboral tiene influencia en las expectativas de los empleados sobre el trabajo. La importancia de este punto de vista que el desempeño del trabajador debe tener consigo actitudes y aptitudes positivas, en función a los objetivos que se quieren lograr, así mismo, las políticas y normas deben ser claras, otro de los puntos esenciales a tomar en cuenta es que la empresa debe tener su misión y visión correctamente establecida. (p.36).

Robbins y Judge (2013):

La subdividen en eficacia y eficiencia, motivación y evaluación.

Según Chiavenato (2012):

Una empresa constituida con la excelencia. Fundamentó que toda sociedad debe considerarse, a partir el punto de vista de la eficacia y la eficiencia simultáneamente. La eficacia es un régimen de la obtención de resultados, mientras que la eficiencia es una medida de la utilización de los medios en cadena evolución. En términos económicos; la eficacia de una compañía se

refiere a la capacidad de compensar una insuficiencia de la comunidad a través de sus productos (bienes o servicios), mientras que la eficiencia es una relación entre insumos y productos.

Desde este punto de vista, es una relación entre costos y beneficios, es decir, una relación entre los recursos utilizados y el producto final obtenido: es la razón entre el esfuerzo y el resultado, entre el gasto y el ingreso, entre el costo y el beneficio resultante. Una empresa puede ser eficiente en sus operaciones y quizá no sea eficaz, o viceversa; puede operar sin eficiencia y, a pesar de eso, ser eficaz. La eficacia debería ir acompañada de la eficiencia. Una empresa también puede operar sin ser eficiente ni eficaz.

### **Motivación:**

La motivación viene del latín *moveré*, mover; es decir, todo lo que provoca nuestro comportamiento para satisfacer necesidades y que de alguna forma son las fuerzas de la conducta humana. En psicología se dice que el ser humano es una unidad biopsicosocial porque el comportamiento se rige por fuerzas o leyes biológicas y por leyes psicológicas o mentales, procesos internos de carácter mental, como las emociones, actitudes, percepciones, etc. Por último, como entes sociales, las personas se rigen por aspectos socioculturales. Los seres humanos, en su intento de satisfacer sus necesidades, establecen objetivos de superación o maneras de resolver las problemáticas que se les presentan en esa búsqueda de satisfactores. Cuando el individuo no los logra, puede pasar por estados de frustración de manera inmediata o mediata, permanente o pasajera, consciente o inconsciente, lo cual altera su comportamiento y daña su desarrollo, así como al medio ambiente.

Según Álvarez, Núñez, Hernández, et, (2008) definen a la motivación a las fuerzas internas y externas que tiene todo ser humano para dirigir una conducta. También considera que es la raíz dinámica del comportamiento humano, así mismo considera que todas las conductas humanas nacen en algún tipo motivo. La motivación es la energía, psíquica que motiva a la persona a emprender una acción o conducta. Nos permite crear hábitos así mismo hacer rutinas nuevas, ejercer el esfuerzo en alguna tarea considerada gratificante y productiva.

## **Evaluación:**

La evaluación es uno de los puntos básicos de los recursos humanos sobre ascensos, transferencias y despidos. Las evaluaciones también detectan las necesidades de capacitación y desarrollo, ya que identifican con precisión las habilidades y competencias de los trabajadores para quienes se pueden desarrollar programas correctivos. Por último, brindan retroalimentación a los empleados sobre la forma en que la organización percibe su desempeño, y con frecuencia son la base para asignar recompensas, como aumentos de salario por méritos. Dado nuestro interés en el comportamiento organizacional, aquí se hace énfasis en la evaluación del desempeño como un mecanismo que brinda retroalimentación y determina la asignación de recompensas. Quien debería evaluar el desempeño de un trabajador. Por tradición, la tarea ha recaído en los gerentes, ya que se les considera responsables del desempeño de sus subordinados. Sin embargo, otros podrían hacerlo mejor. Puesto que muchas de las organizaciones actuales utilizan equipos auto dirigidos, trabajo a distancia y herramientas de la organización que alejan a los jefes de los empleados, es probable que el superior inmediato no sea el juez más confiable del desempeño de un trabajador. Con frecuencia se pide a los compañeros, e incluso a los subordinados, que formen parte del proceso, y muchos individuos están participando en su propia evaluación. Una encuesta reveló que alrededor de la mitad de los ejecutivos y 53 por ciento de los empleados ahora participan en sus evaluaciones del desempeño. Como supondrá, con frecuencia las autoevaluaciones son bastante indulgentes, pues presentan un sesgo al servicio del yo, y pocas veces coinciden con las calificaciones que asignan los superiores. Tal vez sean más adecuadas para fines de desarrollo que de evaluación, y deben combinarse con otras fuentes de información para reducir errores de calificación. De hecho, en la mayoría de las situaciones, es muy aconsejable usar múltiples fuentes de calificación. Es probable que cualquier calificación sobre el desempeño individual, diga tanto del evaluador como de la persona evaluada. Si se promedian las calificaciones que otorgan varios evaluadores, es factible obtener una evaluación del desempeño más confiable, menos sesgada y más exacta.

Estas ofrecen a los empleados una perspectiva más amplia sobre su desempeño, pero muchas compañías no dedican el tiempo suficiente para

capacitar a los evaluadores de modo que hagan críticas constructivas. Algunas organizaciones permiten que los empleados elijan a los colegas y subalternos que los evaluarán, lo que sesga la retroalimentación. También es difícil reconciliar los desacuerdos y las contradicciones entre los grupos que califican. Existen evidencias claras de que los compañeros tienden a otorgar calificaciones mucho más indulgentes que los supervisores o los subalternos, y también suelen cometer más errores al evaluar el desempeño.

### **Eficacia y eficiencia:**

Chiavenato (2009), define la eficiencia como el correcto uso de los recursos disponibles en el libro introducción a la teoría general de la administración. En ese caso la eficiencia se precisa como aquellos recursos utilizados y los resultados obtenidos. El objetivo principal es lograr las metas trazadas por cada empresa y esto implique posturas complejas y altamente competitivas.

La eficiencia tiene como objetivo enfocarse en la resolución de problemas, cumplir tareas y obligaciones, así mismo, a través del enfoque reactivo la capacitación de los subordinados para que cumplan su rol establecido en la empresa. Con ello hacer lo que está bien, con ello logra objetivos a menor tiempo y masificando recursos.

En conclusión, la eficacia es alcanzar objetivos y metas trazadas por una entidad o empresa y la eficiencia es lograr esas metas con el menor gasto de recursos y mano de obra.

### **2.2.2.2. Dimensiones de la variable desempeño laboral**

Robbins y Judge (2013, p. 555) refirieron las siguientes dimensiones: eficacia y eficiencia, motivación y evaluación.

#### **Dimensión 1: eficacia y eficiencia**

Según Chiavenato (2012) fundamentó:

Que cada empresa debe considerarse desde el punto de vista de la eficacia y la eficiencia simultáneamente. La eficacia es una medida del logro de resultados, mientras que la eficiencia es una medida de la

utilización de los recursos en ese proceso. En términos económicos; la eficacia de una empresa se refiere a la capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad a través de sus productos (bienes o servicios), mientras que la eficiencia es una relación entre insumos y productos. Desde este punto de vista, es una relación entre costos y beneficios, es decir, una relación entre los recursos utilizados y el producto final obtenido: es la razón entre el esfuerzo y el resultado, entre el gasto y el ingreso, entre el costo y el beneficio resultante. Sin embargo, no siempre eficacia y eficiencia van de la mano. Una empresa puede ser eficiente en sus operaciones y quizá no sea eficaz, o viceversa; puede operar sin eficiencia y, a pesar de eso, ser eficaz. La eficacia debería ir acompañada de la eficiencia. Una empresa también puede operar sin ser eficiente ni eficaz. El ideal sería una empresa eficiente y eficaz, lo cual constituiría la excelencia. (p.159).

## **Dimensión 2: motivación**

Según la teoría Chiavenato (2012):

sustentó que, a partir de la puesta en práctica de la teoría de las relaciones humanas, se aplicaron en las empresas toda clase de teorías psicológicas sobre la motivación. Se comprobó que todo comportamiento humano es motivado y que la motivación es esa tensión persistente que lleva al individuo a comportarse de cierta manera, para satisfacer una o más necesidades. De allí surge el concepto de ciclo motivacional: el organismo humano permanece en estado de equilibrio psicológico (equilibrio de fuerzas psicológicas, según Lewin) hasta que un estímulo lo rompe o crea una necesidad, la cual provoca un estado de tensión que reemplaza el estado de equilibrio (véase la figura 6.1). La tensión genera un comportamiento o acción capaz de satisfacer la necesidad. Si ésta se satisface, el organismo retorna a su estado de equilibrio inicial hasta que sobrevenga otro estímulo. Toda satisfacción es una liberación de tensión. (p.102).

### **Dimensión 3: evaluación**

Al respecto Robbins y Judge (2013) afirmaron que la evaluación del desempeño tiene varios objetivos:

- Uno de ellos consiste en ayudar a la dirección a que tome decisiones de recursos humanos sobre ascensos, transferencias y despidos.
- Las evaluaciones también detectan las necesidades de capacitación y desarrollo, ya que identifican con precisión las habilidades y competencias de los trabajadores para las cuales se pueden desarrollar programas correctivos.
- Por último, brindan retroalimentación a los empleados sobre la forma en que la organización percibe su desempeño, y con frecuencia son la base para asignar recompensas, como aumentos de salario por méritos.

Dado nuestro interés en el comportamiento organizacional, aquí se hace énfasis en la evaluación del desempeño como un mecanismo que brinda retroalimentación y determina la asignación de recompensas. Quien debería evaluar el desempeño de un trabajador. Por tradición, la tarea ha recaído en los gerentes, ya que se les considera responsables del desempeño de sus subalternos. Sin embargo, otros podrían hacerlo mejor. Puesto que muchas de las organizaciones actuales utilizan equipos auto dirigido, trabajo a distancia y herramientas de la organización que alejan a los jefes de los empleados, es probable que el superior inmediato no sea el juez más confiable del desempeño de un trabajador. Con frecuencia se pide a los compañeros, e incluso a los subalternos, que formen parte del proceso, y muchos individuos están participando en su propia evaluación. Una encuesta reveló que alrededor de la mitad de los ejecutivos y 53 por ciento de los empleados ahora participan en sus evaluaciones del desempeño. Como supondrá, con frecuencia las autoevaluaciones son bastante indulgentes, pues presentan un sesgo al servicio del yo, y pocas veces coinciden con las calificaciones que asignan los superiores. Tal vez sean más adecuadas para fines de desarrollo que de evaluación, y deben combinarse con otras fuentes de información para reducir errores de calificación. De hecho, en la mayoría de las situaciones, es muy aconsejable usar múltiples fuentes de calificación. Es probable que cualquier calificación sobre el desempeño

individual diga tanto del evaluador como de la persona evaluada. Si se promedian las calificaciones que otorgan varios evaluadores, es factible obtener una evaluación del desempeño más confiable, menos sesgada y más exacta.

Los beneficios de la evaluación del desempeño laboral son:

- Mediante la apropiada evaluación del personal se puede evaluar a los trabajadores a fin de que continúen trabajando en la empresa.
- Es importante porque permite el mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- La evaluación de personal es una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa.
- Facilita la información básica para la investigación de los recursos humanos. Promueve el estímulo a la mayor productividad.
- Logra una estimación del potencial de desarrollo de los trabajadores.
- La valoración del desempeño es una herramienta al servicio de los sistemas de gestión de recursos humanos. Los resultados de la evaluación se pueden utilizar para desarrollar o mejorar otros programas.

### **Métodos de evaluación del desempeño.**

En esta consecuencia Robbins y Judge (2013) sostuvieron que en las secciones anteriores se explicó qué evaluar y quién debe hacerse la evaluación. Ahora preguntamos: ¿cómo se evalúa el desempeño de un trabajador y cuáles son las técnicas específicas de evaluación? quizás el método más sencillo consista en redactar una descripción de las fortalezas, las debilidades, el desempeño anterior y el potencial del empleado, así como hacer sugerencias para que este mejore.

Para escribir un documento de este tipo no se requiere de formatos complejos ni de una extensa capacitación. Sin embargo, es probable que con este método una evaluación útil este determinado tanto por las habilidades de escritura del evaluador como por el nivel de desempeño real del trabajador. También es difícil comparar los documentos redactados para diferentes empleados (o para los



mismos empleados, redactados por diferentes gerentes), debido a que no existe una clave de calificación estandarizada. Incidentes críticos Los incidentes críticos concentran la atención del evaluador en la diferencia que hay entre efectuar un trabajo con eficacia y sin ella. El evaluador describe la acción del trabajador que fue especialmente eficaz o ineficaz en una situación, citando únicamente conductas específicas. Una lista de incidentes críticos de este tipo ofrece un conjunto amplio de ejemplos que sirven para mostrar a los empleados los comportamientos deseables y también para identificar quienes necesitan mejorar. Asimismo, señalaron las escalas gráficas de calificación. Uno de los métodos más antiguos y difundidos de evaluación son las escalas graficas de calificación. El evaluador observa un conjunto de factores de desempeño, tales como la cantidad y calidad del trabajo, la profundidad de los conocimientos, la cooperación, la asistencia y la iniciativa, y los califica en escalas graduadas. Las escalas podrían especificar, digamos, cinco puntos, de manera que los conocimientos sobre el trabajo se calificaran del 1 (—está mal informado sobre las responsabilidades del puesto) al 5 (—logró dominar todas las fases del puesto).

Aunque no ofrecen la misma profundidad de la información de los ensayos o los incidentes críticos, la aplicación de las escalas graficas de calificación requiere de menos tiempo y permite realizar comparaciones y análisis cuantitativos. Escalas de calificación basadas en el comportamiento (ECBC) Las escalas de calificación basadas en el comportamiento combinan elementos importantes de los métodos de calificación por incidentes críticos y de escalas gráficas. El evaluador califica a los individuos con base en reactivos ubicados a lo largo de un continuo; los reactivos son ejemplos de conductas reales en el trabajo, y no listas de rasgos o descripciones generales. Para aplicar las ECBC, los participantes, primero dan ejemplos específicos de conductas eficaces e ineficaces, los cuales se traducen en un conjunto de dimensiones del desempeño con niveles de calidad variable. También advirtieron que el proceso de evaluación del desempeño puede convertirse en un campo minado.

Es probable que los evaluadores inflen de manera inconsciente las evaluaciones (indulgencia positiva), que le resten importancia al desempeño (indulgencia negativa) o que permitan que la evaluación de una característica

influya de forma indebida en la calificación de otras (error de halo). Algunos evaluadores alteran sus calificaciones y favorecen de manera inconsciente a las personas que tienen cualidades y rasgos similares a los suyos (error de semejanza). Y, desde luego, algunos evaluadores ven en el proceso de evaluación una oportunidad política para repartir premios y castigos a los empleados que les agradan o disgustan.

Una revisión de la literatura y varios estudios sobre las evaluaciones del desempeño demuestra que muchos gerentes distorsionan de forma intencional las calificaciones del desempeño con la intención de mantener una relación positiva con sus subalternos, o bien, para conseguir una imagen positiva de ellos mismos al demostrar que todos sus trabajadores tienen un buen desempeño. Si bien no hay protecciones que garanticen evaluaciones exactas del desempeño, las siguientes sugerencias podrían servir para lograr un proceso más objetivo y justo. (p.553).

En esta consecuencia, Koontz, Weihrich y Cannice (2012) sustentaron que para la evaluación del desempeño se ha introducido otro enfoque, cuyos criterios seleccionados son en parte similares a los antes mencionados e incluyen planear, tomar decisiones, organizar, coordinar, integrar personal, motivar y controlar; aunque también pueden incluirse otros, como las habilidades en ventas.

El proceso de evaluación incluye a la persona evaluada y consiste en los siguientes pasos:

- Selección de los criterios relacionados con el puesto.
- Desarrollo de ejemplos de comportamiento observable.
- Selección de cuatro a ocho calificadores (pares, asociados, otros supervisores y, naturalmente, el superior inmediato).
- Preparación de las formas de calificación aplicables al puesto.
- Llenado de las formas por los calificadores.
- Integración de las diversas calificaciones.
- Análisis de los resultados y preparación del reporte.

Este enfoque se ha utilizado no solo en la evaluación, sino también en seleccionar a los candidatos a promoción, en el desarrollo del personal y

hasta para tratar el alcoholismo. Las ventajas sugeridas por los creadores de este enfoque, incluyen un alto grado de precisión en la evaluación de personas, ya que se tienen varias respuestas en vez de sólo la opinión del superior. El programa puede utilizarse para identificar prejuicios de los calificadores (como siempre calificar alto o bajo, o dar esas calificaciones a ciertos grupos de personas, como mujeres o integrantes de grupos minoritarios). Según parece las personas calificadas considerarían este enfoque bastante justo, ya que participan en la selección de los criterios de evaluación al igual que los calificadores, y también permite comparar a los individuos entre sí. Aunque este enfoque ha sido utilizado por una variedad de empresas, parece que es necesaria una mayor evaluación. (p.328).

### **2.3. Definición de términos básicos**

**Administración.** Proceso de planificación, organización, dirección, coordinación, comunicación, evaluación, y control de los recursos disponibles y de los esfuerzos de los miembros de una organización, para que, al aplicarlos eficientemente en la producción de bienes, prestación de servicios o ambas, se logren con eficacia y economía los objetivos previamente establecidos.

**Empresa.** Asociación de personas, capital y bienes, con el firme propósito de lograr objetivos determinados, para lo cual es necesario la planeación, la administración y el trabajo adecuado, las empresas se pueden constituir en cada tipo de actividad económica, y bajo todas las formas de hacer empresa.

**Gestión administrativa.** Es el proceso de toma de decisiones realizado por los órganos de dirección, administración y control de una entidad, basado en los principios y métodos de administración, en su capacidad corporativa.

**Desempeño laboral.** Según Chiavenato (2000) define, “como las actividades o actitudes observadas en los empleados que son importantes para el logro de metas y objetivos de la organización, en consecuencia, confirma que un buen nivel del desempeño laboral es la fortaleza más relevante de una organización” (p.92).

**Gestión.** Segunda función de una organización después del proceso de planeación, la cual basada en este, dirige los recursos y ejecuta las acciones que llevan al logro de los objetivos predeterminados.

**Planeación.** Primera fase de la teoría del proceso administrativo, la cual consiste en un proceso permanente de ajuste de la organización inherente al funcionamiento del sistema de Gobierno municipal, según las necesidades de la comunidad, sus conflictos y problemas, que permite el ordenamiento de las acciones y recursos, para racionalizar las funciones de dirección, ejecución y la evaluación de los productos del sistema de Gobierno Municipal dentro del cual se actúa.

**Motivación.** Proceso de crear un ambiente propicio dentro de la organización y el municipio que estimule a los trabajadores.

**Eficacia.** El logro del objetivo del bien o servicio sobre los usuarios del mismo. La eficacia es uno de los factores que condicionan la efectividad de un servicio

**Control.** Función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los acontecimientos se adecuen a los planes. Implica medir el desempeño con metas y planes; mostrar donde existen desviaciones de los estándares y ayudar a corregirlas.

**Efectividad.** Es la congruencia entre lo planificado y los logros obtenidos, sin cuestionar si dichos objetivos son o no adecuados.

**Empowerment.** La eficaz autodeterminación de trabajadores y equipos implica que los administradores estén dispuestos a renunciar a parte de su autoridad para tomar decisiones a fin de cederla a aquellos.

**Equilibrio.** Situación de una economía en la cual las proporciones de las cantidades globales permiten el ajuste armónico de los flujos, la estabilidad de los precios y el funcionamiento satisfactorio del conjunto económico.

**Eficiencia.** Indicador de menor costo de un resultado por unidad de factor empleado y unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados.

**Experiencia.** Conocimiento que se adquiere con la práctica y el desempeño de una actividad en un período de tiempo. Este concepto alude a la experiencia necesaria adquirida al familiarizarse con los problemas de trabajo y situaciones que se presentan en la actividad laboral respectiva.

**Coordinación.** Logro de la armonía de los esfuerzos individuales y de grupo hacia el logro de los propósitos y objetivos del grupo. (Chiavenato, 2006, p.54).

**Control.** Función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional (Chiavenato, 2006, p.54).

**Desempeño laboral.** Según define el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización (Chiavenato, 2000, p.127).

**Estructura organizacional.** Es fundamental en todas las empresas, define muchas características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras. (Reyes, 2004, p.145).

**Gestión administrativa.** Conjunto de reglas y métodos para llevar a cabo con eficacia un negocio o una actividad empresarial (Calpe, 2008, p.21)

**Proceso.** Conjunto de actividades dirigidas a la transformación de insumos para la obtención de un producto. Es un ordenamiento específico de actividades de trabajo, sobre un horizonte de tiempo y lugar que posee un inicio y un fin, así como entradas y salidas claras, que se puede llamar estructura de acción.

**Relaciones de trabajo.** Relaciones que se efectúan entre trabajadores; entre estos y sus superiores jerárquicos y el público. Son necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

**Motivación.** Es el impulso que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades. (Maslow, 1965, p.324).

**Organizar.** Establecer una estructura intencional de roles para que sean ocupados por miembros de una organización. (Chiavenato, 2006, p.54).

**Planeación.** Selección de misiones y objetivos, y estrategias, políticas, programas y procedimientos para lograrlos; toma de decisiones; selección de un curso de acción entre varias opciones (Chiavenato, 2006, p.53)

### **III MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Hipótesis de la investigación**

##### **3.1.1. Hipótesis general**

HG. Existe relación directa y significativa entre gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandía, Puno, 2020.

##### **3.1.2 Hipótesis específicas**

HE 1. Existe relación significativa entre la gestión administrativa en su dimensión de planeación y la eficacia y eficiencia del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno, 2020

HE 2. Existente relación significativa entre la dimensión de organización de la gestión administrativa y la motivación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno, 2020

HE 3. Existe relación significativa entre la gestión administrativa en la dimensión de dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno, 2020

HE 4. Existe relación significativa entre la dimensión de control de la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno, 2020

#### **3.2. Variables de estudio**

##### **3.2.1. Definición conceptual**

Abreu (2012), la operacionalización de las variables, es el procedimiento o proceso que cambia la variable a medida de ello se encuentran el correlato empírico los cuales permiten evaluar su comportamiento en el campo. Está vinculada también con los objetivos de investigación, y así mismo, a la técnica a utilizar como la encuesta.

### **3.2.2. Definición operacional**

#### **Variable 1. Gestión administrativa**

Anzulo (2002) menciona que:

Gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir, la manera en la cual se trata de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas, mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control". (p.70).

Es un grupo de actividades orientadas al logro de las metas; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. (Corominas, 1995).

Se ha elaborado un cuestionario sobre gestión administrativa con base de las dimensiones planeación, organización, dirección y control.

#### **Variable 2. Desempeño laboral**

Chiavenato (2001) define que el desempeño laboral es la eficiencia y la eficacia el personal que trabaja dentro de las organizaciones, lo cual es necesario para la organización, desempeñándose el trabajador con una gran labor buscando su satisfacción laboral (citado en Araujo y Guerra, 2007) En este sentido, el desempeño laboral de las personas, va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

Es el desempeño laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exigen su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. (Chiavenato, 2000)

Teniendo como variable el desempeño laboral siendo de naturaleza cualitativa, está conformada por las dimensiones: eficacia y eficiencia, motivación y evaluación, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.



Teniendo como variable el desempeño laboral siendo de naturaleza cualitativa, está conformada por las dimensiones: eficacia y eficiencia, motivación y evaluación, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.

### **3.3. Tipo y nivel de investigación**

#### **Básica**

El tipo de investigación fue básica de naturaleza descriptiva - correlacional y con un enfoque cuantitativo, debido que en un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio.

Para Hernández, Fernández y Baptista, un estudio es básico porque contribuye al conocimiento científico, así mismo, en el enfoque cuantitativo, la calidad del estudio dependerá a la relación que exista con el diseño que se aplique.

Valderrama (2013): es básica porque los fundamentos teóricos son los que regirán las bases tanto teóricas como científicas del marco teórico, seguidamente planteando la hipótesis, para ponerlas a prueba estadísticamente y verificándolas con las problemáticas actuales para llegar a las conclusiones.

#### **Descriptivo correlacional.**

Hernández (2010): un estudio es descriptivo porque tiene como fin dar a conocer y especificar las propiedades, características y perfiles de personas, comunidades, procesos o cualquier fenómeno que se ponga a estudio.

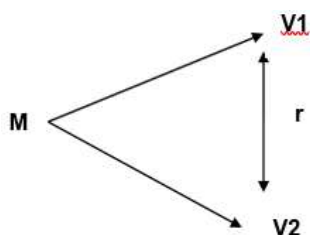
Hernández (2010): una investigación es correlacional, porque tiene como objetivo dar a conocer la relación o asociación que exista entre dos variables.

### **3.4. Diseño de la investigación**

#### **Diseño no experimental.**

Hernández (2010), manifiesta que un estudio es de diseño no experimental porque no se manipulan las variables, y son observadas de manera natural los hechos en su contexto natural.

## Diseño no experimental transversal.



**M** = Muestra

**V1** = Gestión administrativa

**V2** = Desempeño laboral

**R** = Relación

**Hernández (2010)** Es de corte transversal porque los datos recolectados se realizan en un tiempo determinado y único. Teniendo como propósito la descripción de variables y analizar la interrelación en un momento dado.

### 3.5. Población y muestra del estudio

#### 3.5.1. Población

Hernández (2010), es el grupo de elementos posibles de analizar, dentro de una problemática.

La población en esta investigación, está conformada por los 150 trabajadores de la Municipal de Sandia Puno.

Levin y Rubin (2004) precisó que:

Al universo poblacional como reunión de personas, que se utilizaron en el proceso de estudio, a través del cual se llega a las conclusiones necesarias, la población es tan amplia por lo que no es posible analizar a cada uno de estos, siendo necesario obtener una muestra que represente. (p. 30)

**Tabla 1.**

*Población – Unidad de análisis*

N°	Unidad de análisis	Detalles	Total
01	Personal administrativo	Personal nombrado	149
		<b>Total</b>	<b>149</b>

Nota: Municipalidad Provincial de Sandía-Puno

### 3.5.2. Muestra

El muestreo fue probabilístico. La muestra hallada se hizo mediante la fórmula estadística, así mismo, fue aleatorio simple por sorteo, cualquier individuo de estudio de la población puede ser seleccionado para aplicar el cuestionario de preguntas.

La muestra fueron 108 trabajadores de la Municipalidad de Sandia Puno.

La muestra ha sido calculada teniendo en cuenta la fórmula utilizada para poblaciones conocidas y se calcula mediante la siguiente expresión:<

Margen: 5%

Nivel de confianza 95%

Población 149

Tamaño de la muestra: 108

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

Dónde:

**N**= Tamaño de la muestra

**Z**: Es el valor asociado a un nivel de confianza, ubicado en la tabla Normal Estándar para una probabilidad del 95% de confianza:  $z = 1.96$

**P**: Probabilidad del presente estudio es ( $p = 0.6$ )

**q**: Probabilidad de fracaso para el presente estudio ( $q = 0.4$ )

**ε**: Es el máximo error permisible en todo trabajo de investigación ( $1\% \leq \epsilon \leq 10\%$ ).  $\epsilon = 0.05$ . **n**: Tamaño óptimo de la muestra

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Gómez, refiriéndose a las técnicas de investigación afirma que:

Las técnicas son los procedimientos e instrumentos que utilizamos para acceder al conocimiento. Encuestas, entrevistas, observaciones y todo lo que se deriva de ellas. (2012, p.3).

## Técnica la encuesta

Según Gómez (2016) “Se utiliza el término encuesta para referirse a la técnica de recolección de datos que utiliza como instrumento un listado de preguntas que están fuertemente estructuradas, y que recoge información para ser tratada estadísticamente, desde una perspectiva cuantitativa” (p.17).

En el presente estudio se hizo uso de la técnica de la encuesta y el uso del Instrumento del cuestionario, en este caso, se hizo uso de dos cuestionarios, uno para cada una de las variables.

### 3.6.1. Técnicas de recolección de datos

Para reunir los datos de investigación fue la utilización de encuestas de acuerdo con las variables, a fin de organizar y planificar la elaboración de los instrumentos de acuerdo con las dimensiones, a fin de obtener resultados viables.

### 3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

El instrumento que se empleó fue el cuestionario.

Gómez (2008): afirma que el cuestionario es un conjunto de preguntas, preparado cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para que sea contestado por la población o la muestra.

#### 3.6.2.1. Confiabilidad del Instrumento

**Tabla 2.**

*Confiabilidad de los instrumentos de la gestión administrativa y desempeño laboral*

	gestión administrativa	Desempeño laboral
Alfa de Cronbach	0.719	0.793
N de elementos	24	24

La confiabilidad de estos instrumentos fue puesto a consideración por la técnica del alfa de Cronbach de 0.719 para el cuestionario de gestión administrativa y de 0.793 para el cuestionario de desempeño laboral, estos resultados demuestran alto nivel de confiabilidad interna, permitiéndonos obtener los datos para sus análisis respectivos tanto para las estadísticas descriptivas.

### 3.6.2.2. Validez del Instrumento

En el presente estudio se ha realizado el proceso de validación de contenido, a través de un juicio de expertos, por el que se han tenido en cuenta tres aspectos: relevancia, pertinencia y claridad de cada uno de los ítems de los instrumentos.

#### Tabla 3.

*Expertos de la validez del cuestionario sobre: gestión administrativa y desempeño laboral*

Expertos	Especialidad	Suficiencia	Aplicabilidad del Instrumento
Mg. Edgar Eliseo, Carmen Choquehuanca	Temático	Hay suficiencia	Aplicable
Dr. Cama Sotelo, Manuel Salvador	Estadista	Hay suficiencia	Aplicable
Dra. Reina Marlene Pérez Vargas	Metodóloga	Hay suficiencia	Aplicable

### 3.7. Métodos de análisis de datos

Quezada (2010), consideró que:

Los métodos para analizar los datos como: codificar, tabular, escalas de medición y el proceso de interpretación son 59 procedimientos que han permitido organizar y ordenar los resultados obtenidos según las variables y dimensiones de estudio, a fin de realizar las tablas y figuras estadísticas de manera descriptiva e inferencial, determinándose de manera confiable la relación entre las variables de estudio y garantizar la veracidad de los resultados. (p. 132).

Para el proceso estadístico y análisis de datos se utilizó el programa Spss y el coeficiente r de Spearman

### 3.8. Aspectos éticos

En el proceso de realizar y ejecutar la tesis, se respetó la participación de los individuos, a fin de no ocasionar críticas personales de acuerdo con el instrumento utilizado. Asimismo, se respetaron los derechos de los autores mencionados en las bases teóricas de acuerdo con las variables de estudio, como revistas, libros, páginas web, etc.

## **IV. RESULTADOS**

### **Hipótesis general**

**HG.** Existe relación directa y significativa entre gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia, Puno -2020

### **Específica 1**

Existe relación significativa entre la gestión administrativa en su dimensión de planeación y la eficacia y eficiencia del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno, 2020

### **Específica 2**

Existe relación significativa entre la dimensión de organización de la gestión administrativa y la motivación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno, 2020

### **Específica 3**

Existe relación significativa entre la gestión administrativa en la dimensión de dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno, 2020

### **Específica 4**

Existe relación significativa entre la dimensión de control de la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno, 2020

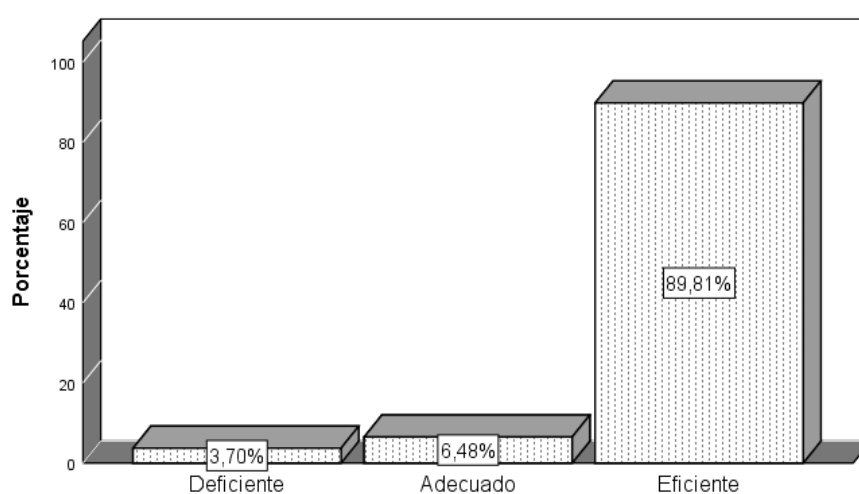
#### **4.1. Descripción de resultados**

Para la presentación de los resultados, se asumieron las puntuaciones del control interno y de la rentabilidad del concesionario de alimentos (REVISAR) que luego se procedió a la transformación de la puntuación para la presentación por niveles a los datos obtenidos después del trabajo de campo.

**Tabla 4.**

*Distribución de frecuencias por nivel de la gestión administrativa en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandía, Puno -2020*  
**Gestión administrativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	4	3,7	3,7	3,7
	Adecuado	7	6,5	6,5	10,2
	Eficiente	97	89,8	89,8	100,0
	Total	108	100,0	100,0	



**Gestión administrativa.**

**Figura 1.** Niveles porcentuales de la gestión administrativa de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandía Puno -2020

Los resultados que se observan en la tabla y figura, identifican que los niveles de la gestión administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandía son eficientes con el 89.81% de percepción, mientras que el 3.70 es deficiente y el 6.48% es adecuado de acuerdo con la percepción de los encuestados referentes a la gestión administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandía, Puno

**Tabla 5.**

Nivel del control interno de la dimensión planeación en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020

**Planeación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	5	4,6	4,6	4,6
	Adecuado	15	13,9	13,9	18,5
	Eficiente	88	81,5	81,5	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

En cuanto a la dimensión de *planeación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia Puno*, se tiene al 81.5% que percibe el nivel eficiente, mientras que el 13.9% de los encuestados percibe que el nivel es adecuado, y solo el 4.6% percibe un nivel deficiente en cuanto a la *planeación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia*

**Tabla 6.**

Nivel del control interno de la dimensión organización en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia Puno -2020

**Organización**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	3	2,8	2,8	2,8
	Adecuado	29	26,9	26,9	29,6
	Eficiente	76	70,4	70,4	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

En referencia a los niveles de la dimensión *organización en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia*, el 70.4% de los entrevistados percibe nivel eficiente, mientras que el 26.9%, nivel adecuado, y el 2.8% nivel deficiente en cuanto a la *dimensión organización en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia*



**Tabla 7.**

*Nivel del control interno de la dimensión de dirección en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020*

		<b>Dirección</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	1	,9	,9	,9
	Adecuado	23	21,3	21,3	22,2
	Eficiente	84	77,8	77,8	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Respecto a la dimensión de dirección en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia, el 77.8% de los encuestados percibe un nivel eficiente, mientras que el 21.3% nivel adecuado, y solo el 09% percibe que la dimensión de dirección en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia es deficiente

**Tabla 8.**

*Nivel del control interno de la dimensión de control en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia Puno -2020*

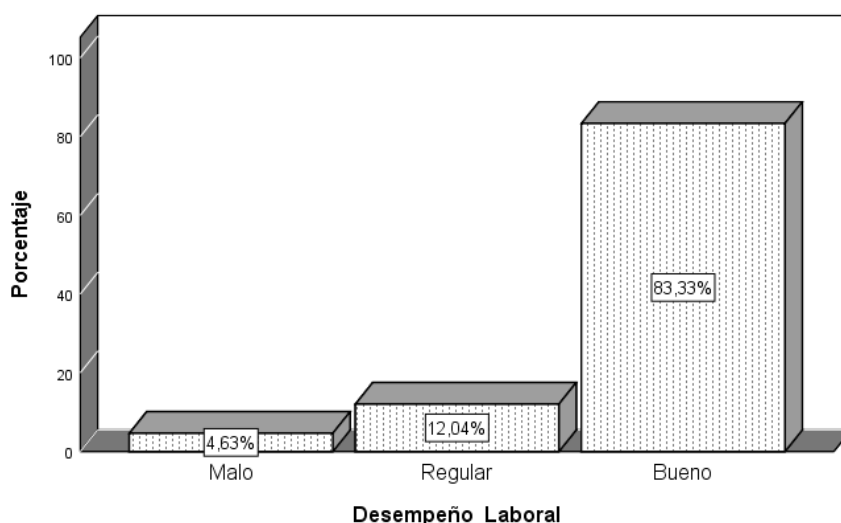
		<b>Control</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	6	5,6	5,6	5,6
	Adecuado	19	17,6	17,6	23,1
	Eficiente	83	76,9	76,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

En cuanto al resultado de la dimensión de control en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia, el 76.9% de los encuestados percibe que el nivel es eficiente, mientras que el 17.6% percibe que el nivel es adecuado, y solo el 5.6% percibe que el nivel es deficiente con respecto a la dimensión de control en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia.

**Tabla 9.**

*Distribución de frecuencias por nivel del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia Puno -2020*

		<b>Desempeño Laboral</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	5	4,6	4,6	4,6
	Regular	13	12,0	12,0	16,7
	Bueno	90	83,3	83,3	100,0
	Total	108	100,0	100,0	



**Figura 2.** Distribución de frecuencias por nivel del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia

Respecto a los niveles de la segunda variable del del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia, se tiene al 83.33% de los encuestados que percibe un nivel bueno, mientras que el 12.04% percibe un nivel regular, y solo el 4.63% percibe un nivel malo en el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandia.

**Tabla 10.**

*Distribución de frecuencias por nivel de la dimensión de eficiencia y eficacia en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia Puno -2020*

**Eficacia y eficiencia**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	4	3,7	3,7	3,7
	Regular	12	11,1	11,1	14,8
	Bueno	92	85,2	85,2	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Asimismo, se tienen los resultados porcentuales de la dimensión de eficiencia y eficacia en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia, en los que se aprecia que el 85.2% de los encuestados percibe un buen nivel, mientras que el 11.1% percibe que el nivel es regular, y solo el 3.7% el nivel es malo con respecto a la eficiencia y eficacia en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia

**Tabla 11.**

*Distribución de frecuencias por nivel de la dimensión de motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia, Puno -2020*

**Motivación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	1	,9	,9	,9
	Regular	32	29,6	29,6	30,6
	Bueno	75	69,4	69,4	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Asimismo, se tienen los niveles porcentuales de la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia, donde el 69.4% percibe un buen nivel, mientras que el 29.6% el nivel es regular, y solo el 0.9% percibe que el nivel es malo en cuanto a la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia Puno -2020.

**Tabla 12.**

*Distribución de frecuencias por nivel de la dimensión de evaluación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia Puno -2020.*

		<b>Evaluación</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	5	4,6	4,6	4,6
	Regular	11	10,2	10,2	14,8
	Bueno	92	85,2	85,2	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Finalmente, se tienen los niveles porcentuales de la dimensión de evaluación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia Puno, de los cuales se muestran al 185.2% de los encuestados perciben un nivel bueno, el 85.2% un nivel regular y solo el 4.6% un nivel malo en cuanto a la dimensión de evaluación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia, Puno

### **Contrastación de hipótesis**

#### **Hipótesis general de la investigación**

**Ho:** No existe relación directa y significativa entre gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia, Puno -2020

**Hg:** Existe relación directa y significativa entre gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia Puno -2020

Nivel de significación:  $\alpha = 0.05$

Por las características de la métrica del instrumento y la intensidad de la hipótesis se utilizó al estadístico de prueba rho de Spearman de acuerdo con Vallecillos, (1996).

Rechazar la hipótesis nula si:  $p\_valor < 0.05$

**Tabla 13.**

Grado de correlación y nivel de significación entre la *gestión administrativa* y *desempeño laboral* en los trabajadores de la *Municipalidad Provincial de Sandia Puno -2020*

<b>Correlaciones</b>				
			Gestión administrativa.	Desempeño Laboral
Rho de	Gestión	Coeficiente de correlación	1,000	,718**
Spearman	administrativa.	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Desempeño	Coeficiente de correlación	,718**	1,000
	Laboral	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

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

Los resultados que se aprecian en la tabla, se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre la variable y dimensión determinada por el rho de Spearman 0.718 representando una alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, existe una relación directa y significativa entre gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia, Puno -2020

### **Hipótesis específica 1**

Ho: No existe relación significativa entre la gestión administrativa en su dimensión de planeación y la eficacia y eficiencia del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno 2020

H1: Existe relación significativa entre la gestión administrativa en su dimensión de planeación y la eficacia y eficiencia del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno 2020

**Tabla 14.**

Grado de correlación y nivel de significación relación *entre la gestión administrativa en su dimensión de planeación y la eficacia y eficiencia del desempeño laboral*

			<b>Correlaciones</b>	
			Gestión administrativa.	Eficacia y eficiencia
Rho de Spearman	Gestión administrativa.	Coeficiente de correlación	1,000	,345
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	108	108
	Eficacia y eficiencia	Coeficiente de correlación	,345	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	108	108

En cuanto a los resultados específicos que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre la variable y dimensión determinada por el rho de Spearman 0.345 significa que existe una moderada y positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, Existe relación entre la gestión administrativa en su dimensión de planeación y la eficacia y eficiencia del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020.

### **Hipótesis específica 2**

**Ho:** No existe relación significativa entre la dimensión de organización de la gestión administrativa y la motivación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020

**H2:** Existe relación significativa entre la dimensión de organización de la gestión administrativa y la motivación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020

**Tabla 15.**

Grado de correlación y nivel de significación relación entre *la dimensión de organización de la gestión administrativa y la motivación del desempeño laboral*

**Correlaciones**

		Gestión administrativa. Motivación		
Rho de Spearman	Gestión administrativa.	Coefficiente de correlación	1,000	,580**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Motivación	Coefficiente de correlación	,580**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

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

El resultado específico en la tabla se muestra los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre la variable y dimensión determinada por el rho de Spearman 0.580 significa que existe una moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, existe una relación significativa entre la dimensión de organización de la gestión administrativa y la motivación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020.

### Hipótesis específica 3

- H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la gestión administrativa en la dimensión de dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020
- H<sub>2</sub>:** Existe relación significativa entre la gestión administrativa en la dimensión de dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020

**Tabla 16.**

*Grado de correlación entre la gestión administrativa en la dimensión de dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores*

<b>Correlaciones</b>				
			Gestión administrativa.	Evaluación
Rho de Spearman	Gestión administrativa.	Coeficiente de correlación	1,000	,536
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Evaluación	Coeficiente de correlación	,536	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

Asimismo, se tienen los resultados de la tabla muestran al coeficiente del rho de Spearman 0.536 demuestra una moderada relación positiva entre las variable y dimensión, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, existe relación significativa entre la gestión administrativa en la dimensión de dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno 2020.

#### **Prueba de hipótesis específica 4**

**Ho:** No existe relación significativa entre la dimensión de control de la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno 2020

**Ha:** Existe relación significativa entre la dimensión de control de la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno 2020



**Tabla 17.**

Grado de correlación *entre la gestión administrativa en la dimensión de dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores*

			<b>Correlaciones</b>	
			Gestión administrativa.	Control
Rho de Spearman	Gestión administrativa.	Coeficiente de correlación	1,000	,418
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Control	Coeficiente de correlación	,418	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

Finalmente, los resultados de la tabla muestran el coeficiente del rho de Spearman 0.418 demuestra una moderada relación positiva entre las variable y dimensión, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, existe relación significativa entre la dimensión de control de la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno 2020.

## V. DISCUSIÓN

### 5.1. Análisis de discusión de los resultados

Este estudio tuvo como objetivo presentar la relación existente entre causa y efecto sobre gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandia-Puno, así mismo, describiendo cada dimensión y el impacto en el desempeño de los trabajadores, con ello se compara los resultados obtenidos de la presente investigación con las conclusiones de los antecedentes ya mencionados, por ello, se discuten los principales hallazgos.

Díaz, (2019) en su tesis titulada *Gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lamas y a Municipalidad de Cacatachi-Tarapoto*. Concluyó que las variables tienen gran significancia y se relacionan entre ellas, destacando que a una adecuada gestión administrativa se obtendrán mejores resultados en el desempeño laboral de los trabajadores, con ello, masificando ingresos y ahorrando tiempo en la realización de las actividades. En comparación de la presente investigación se obtuvo que un 89,81% el nivel es eficiente en cuanto a la gestión de los trabajadores, esto nos dice que la gestión es óptima y está funcionando adecuadamente. Así mismo, en cuanto a la variable desempeño laboral se obtuvieron resultados de un 83,33% con nivel bueno, con ello, resaltando que el los trabajadores realizan sus actividades laborales de manera óptima y adecuada.

Panchana, (2019) en su estudio titulado *Desempeño laboral y la gestión administrativa en el Instituto Ecuatoriano de seguridad social IESS en la provincia de Santa Elena*, tuvo como objetivo principal medir la influencia de la gestión administrativa ante el desempeño laboral. Este estudio tuvo resultados negativos en cuanto a gestión administrativa, con ello, dejando en claro que no existe una óptima gestión del personal, así mismo, con ello, llevando a que el desempeño laboral de los trabajadores no sea el mejor. Las mencionadas variables van de la mano, una depende de la otra, si una de ellas falla trae consigo resultados negativos como en este caso un desempeño laboral deficiente. A comparación del

presente estudio arrojó resultados positivos en ambas variables tanto en gestión administrativa y desempeño laboral. Con ello, dejando en claro que el desempeño laboral es el adecuado y óptimo, y que esto se debe directamente a la gestión administrativa.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera.** Se pudo determinar que la gestión administrativa fue adecuada con un 89.81% de eficiencia, así mismo, en cuanto al desempeño laboral arrojan un resultado de 80,33% que se encuentra en un nivel bueno, con ello, se puede resaltar que existe relación significativa entre la gestión administrativa en la dimensión de planeación, la eficacia y eficiencia del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno 2020.
- Segunda.** En cuanto a la planeación en los trabajadores se determinó que un 81,5% es eficiente, como también en la eficacia y eficiencia un 85,2% percibe un buen nivel, con ello, se concluye que existe relación significativa entre la gestión administrativa en la dimensión de planeación y la eficacia y eficiencia del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno 2020.
- Tercera.** En cuanto a la organización en los pobladores se determinó que fue eficiente en un 70,4% como también la motivación arrojó datos positivos con un 69,4% con ello, se puede decir que existe relación significativa entre la dimensión de organización de la gestión administrativa y la motivación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno 2020.
- Cuarta.** Se pudo determinar que la dirección en los trabajadores muestra un nivel positivo y eficiente de un 77,8%, como también en cuanto a la evaluación en un 85.2% presenta un nivel bueno, con ello, resaltando que existe relación significativa entre la gestión administrativa en la dimensión de dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno 2020.
- Quinta.** En cuanto al control en los trabajadores se pudo ver que el 76,9% fue eficiente y así mismo, en cuanto a la gestión administrativa el 83,33% perciben un nivel bueno con ello se concluye que existe relación significativa entre la dimensión de control de la gestión administrativa y

el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandia-Puno 2020.

## VII. RECOMENDACIONES

- Primera.** Se recomienda a la Municipalidad de Sandia-Puno, que debe de fortalecer la gestión administrativa en los siguientes aspectos: planeamiento, organización, dirección y control, con el propósito de alcanzar niveles de eficiencia y excelencia en los procesos administrativos; a través de talleres de información o cursos de capacitación generados por la propia entidad o por convenios.
- Segunda.** Se debe trabajar utilizando una buena planeación en los trabajadores, con el fin de incentivar y motivar el esfuerzo de cada uno de ellos, con el propósito mejorar su desempeño laboral; a través de: la mayor y mejor participación de los trabajadores en la toma de decisiones que buscan la sostenibilidad de la institucionalidad y gobernabilidad, y del intercambio de experiencias exitosas con criterios de calidad de servicio y excelencia en el desempeño.
- Tercera.** Se recomienda organizar a los trabajadores y desarrollar investigaciones relacionadas con el tema de la tesis, buscando profundizar en las incidencias frecuentes de la gestión administrativa y desempeño laboral con la finalidad de ampliar un conocimiento científico e identificar indicadores de desempeño que brinden propuestas metódicas asertivas.
- Cuarta.** Mejorar las actuales condiciones de gestión administrativa para poder adecuarse a las nuevas corrientes y modelos administrativos, que buscan el buen desempeño de sus trabajadores en un marco de competencias y de meritocracias.
- Quinto.** A los trabajadores de la municipalidad, generar espacios de intercambio de experiencias exitosas con la finalidad de potenciar la calidad de su desempeño laboral. A los directivos que establezcan un control a sus trabajadores para alcanzar la eficiencia tanto en la gestión como en el desempeño laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, J. L. (2012). *Constructos, Variables, Dimensiones, Indicadores & Congruencia (Constructs, Variables, Dimensions, Indicators & Consistency)*. Daena: *International Journal of Good Conscience*, 7(3), 123-130.
- Álvarez L, Núñez J, Hernández J, González J, Soler E, (2016) Componentes de la motivación: evaluación e intervención académica.
- Cajo, L. (2018). *Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del ministerio de agricultura y riego, Lima*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Recuperado de:  
[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2392/TESIS\\_%20CAJO%20ESCUDERO%20LICIA%20DELMY.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2392/TESIS_%20CAJO%20ESCUDERO%20LICIA%20DELMY.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Chávarry, P. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad provincial de Santa, Chimbote*. Universidad César Vallejo. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12001/medina\\_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12001/medina_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Quinta edición. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: MC GRAWHILL/ Interamericana Editores S.A. 3era. Ed
- Díaz, L. (2019). *Gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lamas y la Municipalidad distrital de Cacatachi, Tarapoto*. Universidad Peruana Unión. Recuperado de:  
[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2243/Leonor\\_Trabajo\\_Bachillerato\\_2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2243/Leonor_Trabajo_Bachillerato_2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Ferrer, M. (2017). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Cajamarca*. Universidad César Vallejo.

Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8993/Ferrer\\_SEM.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8993/Ferrer_SEM.pdf?sequence=1)

Gómez, M. (2006) "Introducción a la Metodología de la Investigación Científica"  
Recuperado de: [https://books.google.es/books?id=9UDXP4U7aMC&pg=PA85](https://books.google.es/books?id=9UDXP4U7aMC&pg=PA85&dq=dise%C3%20%B1o+de+investigacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjnl-)  
&dq=dise%C3%20%B1o+de+investigacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjnl-

Hernández, B. (2001). *Técnicas Estadísticas de Investigación Social*. A Coruña, España: Ediciones Díaz de Santos.

Hernández, R., Fernández, C., &, Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (Vol.4). México.

Lagos, V. (2015). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas Copelec, Chile*. Universidad del Bio-Bío.  
Recuperado de: <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1533/1/Lagos%20Cortes%2C%20Victor.pdf>

Mendoza, A. (2017). *Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta*. Dominio de Las Ciencias, 3(2), 947–964.

Münch, L. (2007). *Administración: escuelas, proceso adminitrativo y desarrollo emprendedor*. Recuperado de: <http://biblioteca.utma.edu.pe/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20-%20Lourdes%20M%C3%BCnch%20-%201ed.pdf>

Pomalaza, L. (2017). *Gestión administrativa y el desempeño laboral en la Institución Educativa N° 37001 de Huancavelica*. Universidad Peruana de los Andes. Recuperado de: [http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/341/TSP037\\_41022644\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/341/TSP037_41022644_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. 15a edición. México: Prentice Hall, Copyright ©.

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*, México Editorial Pearson Educación de México, S.A



- Santacruz, J. (2017). *La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del municipio del distrito de Quito, Administración zonal Eloy Alfaro*. Universidad Central del Ecuador. Recuperado de: <http://200.12.169.19/bitstream/25000/12711/1/T-UCE-018-003-2017.pdf>
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral estudio realizado con el personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango*. Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Terry, G. (1968). *Principios de administración*, México Editorial Continental, S.A
- Valderrama, S. (2002). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Editorial San Marcos.
- Zans, A. (2017). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional multidisciplinaria de Matagalpa*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Recuperado de: <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

### Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sandía

<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía -Puno 2020?</p> <p><b>Problemas específicos.</b></p> <p>¿Cómo se relaciona la gestión administrativa en su dimensión de planeación y la eficacia y eficiencia del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión de organización de la gestión administrativa y la motivación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la gestión administrativa en la dimensión de la dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020?</p>	<p><b>Objetivos generales</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre planeación y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía, 2020</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Identificar la relación de la gestión administrativa en su dimensión de planeación y la eficacia y eficiencia del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020</p> <p>Analizar la relación existente entre la dimensión de organización de la gestión administrativa y la motivación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020</p> <p>Establecer la relación de la gestión administrativa en la dimensión de la dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020</p> <p>Conocer la relación que existe entre la dimensión de control de la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>HG. Existe relación directa y significativa entre gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sandía Puno -2020</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p><b>H1.</b> Existe relación significativa entre la gestión administrativa en su dimensión de planeación y la eficacia y eficiencia del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020</p> <p><b>H2.</b> Existente relación significativa entre la dimensión de organización de la gestión administrativa y la motivación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020</p> <p><b>H3.</b> Existe relación significativa entre la gestión administrativa en la dimensión de dirección y evaluación del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020</p> <p><b>H4.</b> Existe relación significativa entre la dimensión de control de la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía-Puno 2020</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>Gestión administrativa.</p> <p><b>DIMENSIONES</b></p> <p>Planeación Organización Dirección Control</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p>Desempeño Laboral</p> <p><b>DIMENSIONES</b></p> <p>Eficacia y eficiencia Motivación Evaluación</p>	<p><b>Enfoque: Cuantitativo</b></p> <p><b>DISEÑO:</b></p> <p>-</p> <p><b>TIPO:</b> Básica</p> <p><b>NIVEL</b></p> <p>Básico, descriptivo correlacional</p> <p><b>ESQUEMA DE DISEÑO</b></p> <p>-</p>	<p><b>POBLACIÓN</b></p> <p>150 Trabajadores</p> <p><b>MUESTRA</b></p> <p>108</p> <p><b>MUESTREO</b></p> <p>Probabilístico</p>	<p><b>TÉCNICA:</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTOS:</b></p> <p>Cuestionario</p>
---	--	---	---	---	---	--

## Anexo 2. Matriz de operacionalización

### Operacionalización de variable 1: Gestión administrativa.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas y valores
<b>Gestión Administrativa</b>	Es un proceso que combina factores que son indispensables para aumentar la productividad de los distintos componentes de la empresa, a través de la utilización eficaz y eficiente de los recursos. (Chiavenato, 2011)	Se elaborará un cuestionario sobre gestión administrativa en base a las dimensiones planeación, organización, dirección y control, con 24 ítems.	Planeación  Organización  Dirección  Control	Procesos de planeación, objetivos diagnósticos de problemas, capacitación de personal institucionales.  Estructura organizacional las jerarquías diseño de cargos, trabajo en equipo, coordinación.  Liderazgo directivo, comunicación.  Motivación, toma de decisiones directivas identificación condiciones laborales.  Verifica actividades planificadas evaluación de responsabilidad laboral registro de cumplimiento de normas.	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi s  siempre (4)

**Operacionalización de variable 2: Desempeño Laboral.**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas y valores
<b>Desempeño Laboral</b>	El desempeño es el comportamiento que presentan los individuos en el desarrollo de sus actividades laborales, es decir, aquello que hacen y que los demás perciben como su aporte a la consecución de los objetivos organizacionales”. (Franklin y Krieger, 2011, p. 43)	Se elaboró un cuestionario de desempeño laboral en base a sus dimensiones, eficacia y eficiencia, motivación y evaluación	Eficacia y eficiencia	Procesos de planeación, objetivos diagnósticos de problemas, capacitación de personal institucionales.	Nunca (1)
			Motivación	Estructura organizacional las jerarquías diseño de cargos, trabajo en equipo coordinación.	Casi nunca (2)
			Evaluación	Liderazgo directivo, comunicación. Motivación, toma de decisiones directivas identificación condiciones laborales.	A veces (3) Casi siempre (4)

### Anexo 3. Instrumento

#### CUESTIONARIO GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estimado (a) colaborador, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la **Gestión administrativa según los trabajadores de la municipalidad provincial de Sandía-Puno**, para lo cual te solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la **Gestión administrativa**.

Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

#### ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
<b>S</b>	Siempre	5
<b>CS</b>	Casi siempre	4
<b>AV</b>	A veces	3
<b>CN</b>	Casi nunca	2
<b>N</b>	Nunca	1

VARIABLE 1: GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
DIMENSIÓN: PLANEACIÓN		S	CS	AV	CN	N
1	¿La institución donde labora realiza los procesos de planeación?					
2	¿La gestión estimula a los trabajadores para alcanzar los objetivos?					
3	¿La entidad aplica el diagnóstico de problemas para proyectar mejoras?					
4	¿La institución capacita al personal sobre los procedimientos a seguir para mejorar?					
5	¿La gestión establece apropiadamente las metas institucionales?					
6	¿La entidad planifica los recursos para alcanzar las metas?					
DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN		S	CS	AV	CN	N
7	¿La gestión actualiza continuamente la estructura organizacional?					
8	¿La administración tiene claramente establecidas las jerarquías?					
9	¿La institución cuenta con el personal adecuado de acuerdo al diseño de cargos?					
10	¿Los directivos promueven el trabajo en equipo en el ámbito laboral?					
11	¿La entidad efectúa las coordinaciones de las actividades laborales?					

12	¿La institución propicia la integración de sus colaboradores?					
<b>DIMENSION: DIRECCIÓN</b>		<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
13	¿El liderazgo directivo influye en el logro de los objetivos?					
14	¿La institución propicia una adecuada comunicación a todo el personal?					
15	¿La gestión promueve la motivación del personal para alcanzar las metas propuestas?					
16	¿La institución respalda que los equipos de trabajo tomen decisiones en el logro de los objetivos?					
17	¿La administración propicia que los colaboradores sientan identificación institucional?					
18	¿La entidad brinda las condiciones para que se realicen las actividades laborales?					
<b>DIMENSIÓN: CONTROL</b>		<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
19	¿La entidad cuenta con un órgano de control?					
20	¿La gestión verifica el desarrollo de las actividades planificadas?					
21	¿La institución realiza un inventario de sus bienes?					
22	¿La institución realiza el control de la calidad de los servicios que brinda?					
23	¿La administración evalúa la responsabilidad laboral de sus colaboradores?					
24	¿Los directivos llevan el registro del cumplimiento de las normas?					

## CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

Estimado (a) colaborador, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto al **Desempeño laboral** de los **trabajadores de la municipalidad provincial de Cajamarca**, para lo cual te solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar el **Desempeño laboral**.

Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

### ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
<b>S</b>	Siempre	5
<b>CS</b>	Casi siempre	4
<b>AV</b>	A veces	3
<b>CN</b>	Casi nunca	2
<b>N</b>	Nunca	1

VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL						
DIMENSIÓN: EFICACIA Y EFICIENCIA		S	CS	AV	CN	N
1	¿Considera que en su trabajo se busca la eficiencia en el uso de recursos para el desarrollo de las labores?					
2	¿Observa en los colaboradores que se busca la eficacia en los resultados de la labor realizada?					
3	¿Los colaboradores realizan un trabajo en equipo en sus labores?					
4	¿Se perciben formas de creatividad en el					



	quehacer diario?					
5	¿La administración acepta algunos aportes de los trabajadores?					
6	¿Los trabajadores muestran dedicación a su trabajo?					
7	¿Los colaboradores propician la comunicación en el ambiente laboral?					
8	¿Los trabajadores toman decisiones en algunos casos concretos?					
<b>DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN</b>		<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
9	¿Los trabajadores pueden comunicar sus necesidades laborales las cuales son tomadas en cuenta?					
10	¿Los trabajadores muestran deseos de mejoras laborales?					
11	¿Se observa en los colaboradores de su trabajo un grado de compromiso con la institución?					
12	¿Considera que los colaboradores tratan de alcanzar las metas previstas por la organización?					
13	¿Los colaboradores perciben que se propugna el otorgamiento de incentivos laborales?					
14	¿Los trabajadores buscan resultados positivos para la institución?					

15	¿Los colaboradores observan que se gestiona aumentos de sueldos para el trabajador?					
16	¿Considera que en su trabajo los colaboradores cumplen con las responsabilidades asumidas?					
<b>DIMENSIÓN: EVALUACIÓN</b>		<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
17	¿Los colaboradores en el desempeño de sus funciones perciben la existencia de acciones de evaluación?					
18	¿Los trabajadores se sienten involucrados en la labor que realizan?					
19	¿Los colaboradores en su desempeño laboral perciben que se buscan formas de medición de mejoras del personal?					
20	¿Los trabajadores colaboran en los ciclos de realimentación laboral del personal?					
21	¿Los colaboradores muestran mejora continua reconociendo que existen mecanismos de supervisión de personal?					
22	¿Considera que en su trabajo los colaboradores muestran un grado de competencia en el desarrollo de sus labores?					
23	¿Considera que los colaboradores tienen una actitud ética profesional?					
24	¿Considera que en su trabajo los colaboradores muestran un nivel de personal calificado en el desempeño de sus funciones?					

## Anexo 4. Validez del instrumento.

### VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: CUESTIONARIO DE ENCUESTA

TEMA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANDIA-PUNO

Bach. Wilber Chayacaña Huallpa

Bach. Angel Benildo Ancco Arpita

### JUICIO DE EXPERTO:

La opinión que usted brinde es personal y sincera.

Marque con aspa "X" dentro del cuadro de valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión para el cuestionario:

1: Muy Malo 2: Malo 3: Regular 4: Bueno 5: Muy Bueno

No	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	<b>Claridad:</b> Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	<b>Objetividad:</b> Permite medir hechos observables					X
3	<b>Actualidad:</b> Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	<b>Organización:</b> Presentación ordenada					X
X5	<b>Suficiencia:</b> Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	<b>Pertinencia:</b> Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	<b>Consistencia:</b> Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	<b>Coherencia:</b> Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	<b>Metodología:</b> La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	<b>Aplicación:</b> Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

.....de mayo 2021

Muchas gracias por su respuesta.

Apellidos y Nombres del Juez Experto. Reina Marlene Pérez Vargas

DNI: 28122418

Especialidad de Juez Experto: Metodólogo

Grado del Juez experto: Doctora en Administración de le Educación



Reina Marlene Pérez Vargas  
Dra. Adm. de la Educación

Firma del Juez Experto

**ANEXO 8**

**VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: CUESTIONARIO DE ENCUESTA**

**TEMA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANDIA-PUNO**

Bach. Wilber Chayacaña Huallpa

Bach. Angel Benildo Ancco Arpita

**JUICIO DE EXPERTO:**

La opinión que usted brinde es personal y sincera.

Marque con aspa "X" dentro del cuadro de valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión para el cuestionario:

1: Muy Malo 2: Malo 3: Regular 4: Bueno 5: Muy Bueno

No	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	<b>Claridad:</b> Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	<b>Objetividad:</b> Permite medir hechos observables					X
3	<b>Actualidad:</b> Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	<b>Organización:</b> Presentación ordenada					X
X5	<b>Suficiencia:</b> Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	<b>Pertinencia:</b> Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	<b>Consistencia:</b> Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	<b>Coherencia:</b> Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	<b>Metodología:</b> La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	<b>Aplicación:</b> Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

.....de mayo 2021

Muchas gracias por su respuesta.

Apellidos y Nombres del Juez Experto. Dr. Cama Sotelo, Manuel Salvador

DNI: 10248111

Especialidad de Juez Experto: Estadista

Grado del Juez experto: Doctor en Administración

Firma del Juez Experto

## VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: CUESTIONARIO DE ENCUESTA

### TEMA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANDIA-PUNO

Bach. Wilber Chayacaña Huallpa

Bach. Angel Benildo Ancco Arpita

#### JUICIO DE EXPERTO:

La opinión que usted brinde es personal y sincera.

Marque con aspa "X" dentro del cuadro de valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión para el cuestionario:

1: Muy Malo 2: Malo 3: Regular 4: Bueno 5: Muy Bueno

No	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	<b>Claridad:</b> Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	<b>Objetividad:</b> Permite medir hechos observables					X
3	<b>Actualidad:</b> Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	<b>Organización:</b> Presentación ordenada					X
X5	<b>Suficiencia:</b> Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	<b>Pertinencia:</b> Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	<b>Consistencia:</b> Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	<b>Coherencia:</b> Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	<b>Metodología:</b> La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	<b>Aplicación:</b> Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

.....de mayo 2021

Muchas gracias por su respuesta.

Apellidos y Nombres del Juez Experto. Mg. Edgar Eliseo, Carmen Choquehuanca

DNI: 10281058

Especialidad de Juez Experto: Temático

Grado del Juez experto: Magíster MBA



Firma del Juez Experto

## Anexo 5. Matriz de datos

### Base de datos Gestión Administrativa

	planeación					organización					direccion					control															
	it_1	it_2	it_3	it_4	it_5	it_6	it_7	it_8	it_9	it_10	it_11	it_12	it_13	it_14	it_15	it_16	it_17	it_18	it_19	it_20	it_21	it_22	it_23	it_24	V1D1	V1D2	V1D3	V1D4	V1		
en_1	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	3	3	1	3	3	3	3	1	3	
en_2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	1	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3
en_3	1	3	3	2	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
en_4	1	1	3	3	3	1	3	1	1	3	2	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	1	3	3	1	1	3	3	3	3
en_5	3	3	3	2	3	3	3	2	1	3	1	3	2	3	3	3	2	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3
en_6	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	1	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
en_7	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
en_8	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2
en_9	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2
en_10	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	3	3	2	2	2	3
en_11	3	3	0	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
en_12	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	1	3	3	3	3	2	2	3
en_13	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3
en_14	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
en_15	3	1	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3
en_16	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3
en_17	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3
en_18	3	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
en_19	1	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
en_20	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2
en_21	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3
en_22	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3
en_23	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3
en_24	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	1	3	3	3	2	2	3	3	3
en_25	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3
en_26	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

en_28	1	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3		
en_29	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3		
en_30	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3		
en_31	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3		
en_32	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3		
en_33	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2		
en_34	1	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	1	3	3	2	3	
en_35	3	1	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	1	2	2	3	3	
en_36	3	1	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	
en_37	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	
en_38	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	3	3	3	3	2	3
en_39	3	1	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	
en_40	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	2	3	3	3	
en_41	1	3	2	3	2	3	3	1	2	1	3	1	1	3	1	1	3	3	3	1	3	2	1	2	3	1	1	3	3
en_42	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3
en_43	3	2	3	3	2	1	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	2	3	1	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3
en_44	1	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	1	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3
en_45	3	1	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3
en_46	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3
en_47	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3	2	1	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3
en_48	1	2	1	3	3	1	1	3	3	1	3	3	1	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	1	3	2	3	3
en_49	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3
en_50	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
en_51	2	1	3	1	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	1	3	3	2	2	3	3	3	3
en_52	3	3	2	3	1	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	3	1	1	3	2	3	1	3
en_53	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
en_54	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3
en_55	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	2	3	3	2
en_56	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2

## Base de datos Desempeño Laboral

	eficiencia eficaz								motivacion								evaluacion								V2D1	V2D2	V2D3	V2	V2D1
	it_1	it_2	it_3	it_4	it_5	it_6	it_7	it_8	it_9	it_10	it_11	it_12	it_13	it_14	it_15	it_16	it_17	it_18	it_19	it_20	it_21	it_22	it_23	it_24	V2D1	V2D2	V2D3	V2	V2D1
en_1	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2
en_2	1	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	1	3	3	2	3	3
en_3	3	1	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3	3	3
en_4	3	1	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3
en_5	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3
en_6	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	3	3	3	2	3	3
en_7	3	1	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3
en_8	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3
en_9	1	3	2	3	2	3	3	1	2	1	3	1	1	3	1	1	3	3	3	1	3	2	1	2	3	1	3	3	3
en_10	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3
en_11	3	2	3	3	2	1	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	2	3	1	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3
en_12	1	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	1	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3
en_13	3	1	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3
en_14	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3
en_15	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	1	3	3	2	3	3	3
en_16	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	1
en_17	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
en_18	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
en_19	1	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3
en_20	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	1
en_21	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3
en_22	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3	2	1	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3
en_23	1	2	1	3	3	1	1	3	3	1	3	3	1	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	1	3	2	3	3
en_24	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	1	3	2	3	2	2
en_25	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
en_26	2	1	3	1	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	1	3	3	2	2	3	3	3	3
en_27	3	3	2	3	1	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	3	1	1	3	2	3	3	3
en_28	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
en_29	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3



en_30	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	2	3	2
en_31	3	3	1	1	1	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3
en_32	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
en_33	3	1	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
en_34	3	3	1	1	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3
en_35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	1	3	3
en_36	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	1	3	3	3	1	3	3
en_37	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3
en_38	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3
en_39	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3
en_40	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	1	3	3
en_41	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
en_42	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
en_43	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3
en_44	1	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3
en_45	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3
en_46	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3
en_47	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3	2	1	3	3	2	1	3	3	3	3
en_48	1	2	1	3	3	1	1	3	3	1	3	3	1	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3
en_49	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	1	3
en_50	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
en_51	2	1	3	1	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	1	3	3	2
en_52	3	3	2	3	1	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	3	1	1	3	3
en_53	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3
en_54	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
en_55	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	3
en_56	3	3	1	1	1	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3
en_57	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3
en_58	3	1	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
en_59	3	3	1	1	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3
en_60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	1	3	3
en_61	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	1	3	3	3	3
en_62	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3

## **Anexo 6. Propuesta de valor**

Este estudio trató sobre la Gestión administrativa, se sabe que el éxito se logrará con una adecuada administración, se debe tener en cuenta los procesos que se presenten como en las actividades propuestas por la gestión, esto dependerá mucho de los puestos de trabajo, si no se tiene una buena un buen control y dirección no se tendrá un buen desempeño de los colaboradores, así como también una buena orientación, por ende las empresas que quieren obtener crecimiento deben reconocer y fortalecer su capital humano ya que son aquellos que realizan el trabajo administrativo. Debido a esta realidad tomaremos diversas opiniones para poner más énfasis a esta investigación

El objetivo general de la presente investigación fue determinar la relación que existe entre planeación y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Sandía, 2020. Con mucho acierto, se sostiene que la gestión administrativa viene a ser la gestión de las instituciones o empresas comprendiendo el rumbo, las orientaciones políticas y las actividades que cumplen los gerentes, empresarios o trabajadores durante la administración de una determinada empresa. Este proceso de administración engloba las acciones relacionadas con la planeación, organización, dirección y control. El cumplimiento de estas acciones está a cargo de los gerentes, administradores, contadores y equipos de producción (Chiavenato, 2012).

Con relación al desempeño laboral, se puede sostener que, en las diversas instituciones públicas y privadas, no se orienta adecuadamente sobre el papel de la autoevaluación, situación que limita conocerse y fortalecer sus capacidades que les permita una mejora continua en los trabajadores. Asimismo, las diversas actividades desarrolladas con la finalidad de fortalecer los conocimientos, capacidades y actitudes contribuyen de manera significativa al desempeño laboral eficiente; sin embargo, debemos aclarar que los eventos académicos a las que asisten los trabajadores son llevadas adelante a través de instituciones ajenas a las suyas, evidenciadas en los certificados como asistentes que se encuentran reposando en la secretaria de la dirección.

Por esta razón la presente investigación está enfocada en dos variables Gestión administrativa y desempeño laboral, constituye un elemento de la gestión organizacional clave para el logro de los objetivos, pues centra su intervención en la labor que desempeñan los trabajadores, pero a la vez sus aspectos motivacionales, cognitivos y actitudinales, factores últimos que tendrán un correlato en la eficiencia laboral. Las probables causas que generan esta dificultad se pueden explicar debido a la falta de motivación en los trabajadores. Debemos entender que la motivación es elemento muy relevante en el campo laboral, puesto que un trabajador motivado va mostrar un desempeño eficiente en su jornada laboral y va transmitir el disfrute durante la atención a los usuarios. Asimismo, se observa la carencia de una adecuada selección del personal y limitaciones en la correcta evaluación que permita determinar con exactitud su ubicación en la esfera organizacional con la finalidad de que pueda desenvolverse eficazmente. Precisamente, teniendo en cuenta estos elementos presentados es que se pretende desarrollar la investigación con la finalidad de conocer el estado actual de las variables gestión administrativa y desempeño laboral, resultado que permitirá determinar con exactitud el nivel de relación que existe entre estas variables en estudio con la finalidad de tomar las decisiones correctivas buscando una gestión administrativa de calidad y un desempeño laboral eficiente.