



**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION,  
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES**

**TESIS**

**GESTION ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL  
ÁREA DE TELEMARKETING EN LA EMPRESA TELESUP  
S.A.C. LIMA-PERÚ 2018**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION, FINANZAS Y NEGOCIOS  
GLOBALES**

**AUTORES:**

**Bach. KATTY EGUIZABAL ROMERO**

**Bach. MIGUEL ANGEL DAMIAN PEREZ**

**LINEA DE INVESTIGACION:**

**GESTION EMPRESARIAL PARA LA SOSTENIBILIDAD DE PYMES**

**LIMA – PERU**

**2018**

**ASESOR DE TESIS**

.....

**MG. DENIS CHRISTIAN OVALLE PAULINO**

# **JURADO EXAMINADOR**

.....  
**DR. ALFREDO GUILLERMO RIVERO GUILLEN**

**Presidente**

.....  
**MG. ERNESTO ARCE GUEVARA**

**Secretario**

.....  
**MG. EDUARDO QUINTANILLA DE LA CRUZ**

**Vocal**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación está dedicado a nuestros padres, quienes son el motivo que nos impulsan a seguir adelante.

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de investigación ha sido posible gracias a la Universidad Privada Telesup, gestora de mis competencias profesionales adquiridas, por los años que he transcurrido por sus aulas.

## RESUMEN

La presente investigación se realizó con la finalidad de determinar la influencia existente entre la Gestión Administrativa en el Desempeño Laboral de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima-Perú 2018.

El problema general refiere a la interrogante: ¿Cómo influye la Gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores del área telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú 2018?, cuya hipótesis general es: La gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018. Las variables de estudio: Variable independiente “Gestión Administrativa” y la variable dependiente “Desempeño Laboral”. Se utilizó el diseño no experimental de corte transversal, de tipo explicativo y método cuantitativo.

Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, instrumento que fue aplicado mediante el cuestionario a la población conformada por 60 trabajadores con el fin de medir la Gestión Administrativa y a los mismos 60 colaboradores, también medir el desempeño laboral. El cuestionario consta de 50 preguntas, las cuales fueron estructuradas en 25 preguntas para la variable independiente y 25 para la variable dependiente. Se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas de respuestas: 5: Siempre, 4: Casi siempre, 3: A veces si a veces no, 2: Casi nunca y 1: nunca. La confiabilidad del cuestionario del coeficiente de Alfa de Cronbach es 90.5% en sus 60 elementos.

Por último, se concluye que existe una relación positivamente alta entre el nivel de Gestión Administrativa y Desempeño Laboral.

Palabras Claves: gestión, administración, planificación, organización, dirección, control, desempeño, motivación, equipo, satisfacción y capacitación.

## **ABSTRACT**

The present investigation was carried out with the purpose of determining the existing influence between the Administrative Management in the Labor Performance of the collaborators of the telemarketing area in the company Telesup S.A.C., Lima-Peru 2018

The general problem refers to the question: How does Administrative Management influence the work performance of employees in the telemarketing area in the company Telesup SAC, Lima - Perú 2018, whose general hypothesis is: Administrative Management if it influences Labor Performance of the employees of the Telemarketing area in the company Telesup S.A.C., Lima-Perú 2018. The study variables: Independent Variable "Administrative Management" and the Dependent Variable "Labor Performance". We used the non-experimental design of cross section, Explanatory type and Quantitative method.

As a data collection technique, the survey was used, whose questionnaire instrument was applied to the population formed by 60 workers to measure the Administrative Management and the same 60 to measure the work performance. The questionnaire consists of 50 questions in total structured in 25 questions for the independent variable and 25 for the dependent variable. We used the Likert scale with 5 alternative answers: 5: Always, 4: Almost always, 3: Sometimes if sometimes not, 2: Almost never and 1: Never. The reliability of the Cronbach's Alpha coefficient questionnaire is 90.5% in its 60 elements.

Finally, it is concluded that there is a positively high relationship between the level of Administrative Management and Labor Performance.

Keywords: management, administration, planning, organization, management, control, performance, motivation, equipment, satisfaction and training

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	i
ASESOR DE TESIS .....	ii
JURADO EXAMINADOR .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xi
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>xii</b>
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>14</b>
<b>1.1. Planteamiento del problema .....</b>	<b>14</b>
<b>1.2. Formulación del problema .....</b>	<b>18</b>
1.2.1. Problema general.....	18
1.2.2. Problemas específicos.....	18
<b>1.3. Justificación del estudio .....</b>	<b>19</b>
1.3.1. Justificación teórica.....	19
1.3.2. Justificación social .....	19
1.3.3. Justificación Práctica .....	20
1.3.4. Justificación Metodológica.....	20
<b>1.4. Objetivos de la investigación.....</b>	<b>20</b>
1.4.1. Objetivo general .....	20
1.4.2. Objetivos específicos .....	20
<b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>22</b>
<b>2.1. Antecedentes de la investigación .....</b>	<b>22</b>
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	22
2.1.2. Antecedentes internacionales.....	24
<b>2.2. Bases teóricas de las Variables.....</b>	<b>27</b>
2.2.1. Bases teóricas de la Gestión Administrativa .....	27
2.2.2. Bases teóricas del desempeño laboral .....	36
<b>2.3. Definición de términos básicos .....</b>	<b>48</b>



<b>III. MÉTODOS Y MATERIALES .....</b>	<b>53</b>
<b>3.1. Hipótesis de la investigación .....</b>	<b>53</b>
3.1.1. Hipótesis general .....	53
3.1.2. Hipótesis específicas .....	53
<b>3.2. Variables de Estudio .....</b>	<b>53</b>
3.2.1. Definición conceptual .....	53
3.2.2. Definición operacional .....	55
<b>3.3. Nivel de investigación y tipo de estudio.....</b>	<b>56</b>
3.3.1. Tipo de estudio.....	56
3.3.2. Nivel de investigación (Método Cuantitativo) .....	56
<b>3.4. Diseño de investigación .....</b>	<b>56</b>
<b>3.5. Población y muestra del estudio .....</b>	<b>57</b>
3.5.1. Población .....	57
3.5.2. Muestra .....	57
<b>3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....</b>	<b>58</b>
3.6.1. Técnicas de recolección de datos .....	58
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos .....	58
<b>3.7. Métodos de análisis de datos .....</b>	<b>60</b>
<b>3.8. Aspectos éticos .....</b>	<b>60</b>
<b>IV. RESULTADOS .....</b>	<b>61</b>
<b>4.1. Resultados Descriptivos .....</b>	<b>61</b>
<b>4.2. Contrastación de Hipótesis.....</b>	<b>69</b>
<b>V. DISCUSIÓN .....</b>	<b>75</b>
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>77</b>
<b>6.1. Conclusiones .....</b>	<b>77</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>79</b>
<b>7.1. Recomendaciones.....</b>	<b>79</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>80</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>83</b>
<b>Anexo 1: Matriz de consistencia .....</b>	<b>83</b>
<b>Anexo 2: Matriz de Operacionalización de las Variables .....</b>	<b>85</b>
<b>Anexo 3: Instrumento .....</b>	<b>86</b>
<b>Anexo 4: Certificado de Validez de Contenido de los Instrumentos .....</b>	<b>89</b>
<b>Anexo 5: Matriz de Datos .....</b>	<b>95</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01. <i>Comparativo de modelos de Maslow y Herzberg</i>	43
Tabla 02. <i>Definición Operacional</i>	55
Tabla 03. <i>Estadísticos de fiabilidad</i>	59
Tabla 04. <i>Validación de Expertos</i>	60
Tabla 05. <i>Planeación</i>	61
Tabla 06. <i>Organización</i>	62
Tabla 07. <i>Dirección</i>	63
Tabla 08. <i>Control</i>	64
Tabla 09. <i>Motivación</i>	65
Tabla 10. <i>Equipos de trabajo</i>	66
Tabla 11. <i>Satisfacción Laboral</i>	67
Tabla 12. <i>Capacitación del trabajador</i>	68
Tabla 13. <i>C. comparat. entre gestión administrativa y desempeño laboral</i>	69
Tabla 14. <i>Análisis rho Spearman entre la V1 y la V2</i>	70
Tabla 15. <i>Análisis rho Spearman entre la V1 y D1 de la V2</i>	71
Tabla 16. <i>Análisis rho Spearman entre la V1 y D2 de la V2</i>	72
Tabla 17. <i>Análisis rho Spearman entre la V1 y D3 de la V2</i>	73
Tabla 18. <i>Análisis rho Spearman entre la V1 y D4 de la V2</i>	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 01.</i> Las organizaciones como un sistema abierto	32
<i>Figura 02.</i> Tiempo dedicado al desempeño de funciones administrativas	33
<i>Figura 03.</i> Eficiencia y eficacia	34
<i>Figura 04.</i> Jerarquía de necesidades de Maslow	39
<i>Figura 05.</i> Tipos de factores para la motivación	42
<i>Figura 06.</i> Planeación	61
<i>Figura 07.</i> Organización	62
<i>Figura 08.</i> Dirección	63
<i>Figura 09.</i> Control	64
<i>Figura 10.</i> Motivación	65
<i>Figura 11.</i> Equipos de trabajo	66
<i>Figura 12.</i> Satisfacción Laboral	67
<i>Figura 13.</i> Capacitación del trabajador	68

## INTRODUCCIÓN

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

**Capítulo I.** Planteamiento del problema detalla las deficiencias en el desempeño laboral en la empresa Telesup S.A.C., la formulación general y específico, también enfoca la influencia que existe entre la variable 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 determina el grado de influencia entre la variable independiente y las dimensiones de la variable dependiente.

**Capítulo II.** Marco Teórico, antecedentes de los autores de tesis nacionales e internacionales, muestran la revisión que está bien fundamentada y dan a conocer las conclusiones a las que han llegado sus investigaciones. Definiciones de la variable independiente “Gestión Administrativa” y la variable dependiente “Desempeño Laboral”.

**Capítulo III.** Métodos y materiales, las hipótesis generales y específicas donde se busca probar la relación entre las variables de estudio. para recopilar los datos de la presente investigación, también se utilizó la técnica de la encuesta a través del instrumento: cuestionario. Dicha encuesta fue aplicada a 60 trabajadores de la empresa investigada. El instrumento consta de 50 preguntas, estructuradas en 25 para la variable independiente y 25 para la variable dependiente. El método que se empleó fue la escala de Likert con 5 alternativas de respuestas.

**Capítulo IV.** Resultados, se precisa la existencia de una relación positiva entre la gestión administrativa y desempeño laboral.

**Capítulo V.** Discusión, se muestra que las investigaciones desarrolladas por los tesisistas: Vigo E. (2015), Tigua V. (2015), Arratia A. (2010), guardan similitud en sus conclusiones y se identifican con la investigación realizada.

**Capítulo VI.** Conclusiones, se detallan las conclusiones donde se demuestra que existe una influencia alta entre la Gestión Administrativa y el Desempeño Laboral.

**Capítulo VII.** 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

En la actualidad, las empresas generalmente manejan dentro de cada una, diversos tipos de departamentos por líneas y/o jerarquía, donde se establece y se pone en conocimiento las funciones que cada una de ellas realiza, con el fin de lograr las metas y alcanzar los objetivos para la organización. Es así que, cada firma, según el papel que desempeña y a la necesidad que responde dentro de un mercado cada vez más competitivo, presenta diversas áreas en las cuales se pueden mencionar: recursos humanos, finanzas, contabilidad, tesorería, logística, marketing entre otras. Asimismo, los miembros o colaboradores cumplen un rol vital en el departamento o el área que se desenvuelven, y también la relación laboral que se establece es fundamental para el desarrollo, crecimiento y bienestar de la organización. Aplicar una adecuada gestión, que significa en el hecho de no solo basarse en la teoría, sino “hacer las actividades” de manera óptima mediante los procesos de planificación, organización, dirección y control, tendrá mejores resultados en rentabilidad y rendimiento, tanto para la compañía como para los miembros que la conforman. Razón por la cual, una eficiente gestión administrativa influye de manera positiva en el desempeño de los colaboradores de cada firma.

La gestión administrativa ha sido analizada para ver en los trabajadores su labor y su vida profesional lo que deben aprender, teniendo como sustento a la intuición, su experiencia y desarrollando la capacidad de analizarlos. La gestión que debe hacer en el trabajo la influencia de los colaboradores y la falta de compromiso con la universidad. Asimismo, también con los colaboradores de la empresa, hace que se produzcan esta actitud, por la mala gestión administrativa, el poco interés de satisfacción con sus colaboradores, la baja remuneración, y la falta de estímulos sociales externos y/o internos en relación a la institución, estos factores generan que los colaboradores pierdan el compromiso laboral. Los problemas enumerados anteriormente de forma directa o indirecta son reflejados en la institución por lo que esto exige a los responsables de dicha organización, realizar acciones de mejoramiento en la gestión administrativa y desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la Empresa Telesup.

Robbins, Decenzo y Coulter (2013) afirman:

En el mundo moderno, los gerentes enfrentan cambios en el lugar del trabajo, cuestiones éticas y de confianza, incertidumbres económicas y políticas globales, y tecnología cambiante. Desafíos administrativos que enfrentó Roger Oglesby, el entonces editor de Seattle Post-Intelligencer (P-I). P-I, al igual que otros muchos periódicos, ha luchado por encontrar una manera de tener éxito en una industria que estaba perdiendo lectores e ingresos a una velocidad alarmante. Tomaron la decisión de digitalizarse, y a principios de 2009, P-I se convirtió en la fuente de noticias que solo utiliza internet. A esto siguieron medidas difíciles, como la reducción del equipo de noticias de 165 a casi 20 personas. En esta nueva “vida” como fuente de noticias digitales, la organización enfrenta otros desafíos, desafíos para Michelle Nicolosi, la actual gerente, quien necesita planear, organizar, liderar y controlar en este nuevo entorno. Los gerentes de todas partes tienen más probabilidades de tener que administrar en circunstancias cambiantes, y el hecho es que la forma de administrar de los gerentes está cambiando. (p. 16)

De La Rosa y Arregoces (2015) afirman:

La gestión administrativa emerge como la base que fundamenta la eficiencia y eficacia que se puede lograr en toda la organización, puesto que gracias a esta facilita lograr todos los objetivos organizacionales. En los departamentos que constituyen la empresa, se debe poner en marcha un proceso administrativo que ayude a integrar el recurso humano y tenerlo disponible de acuerdo a las necesidades de la organización, pero antes debe iniciarse cumpliendo con sus obligaciones que tienen frente al personal que se encuentran laborando en cada uno de los niveles tanto operativos como administrativos. (p. 7)

Palaci (2005), afirma: “El desempeño laboral es el valor que se espera obtener de la organización y de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo” (p.155). Estas conductas, de un mismo o varios individuos(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional.

Según Robbins (2004) el desempeño laboral complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles. “El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los

objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados” (Chiavenato, 2004, p. 359).

### **Nivel Internacional:**

Molina & Zenteno (2015) en su trabajo de investigación sobre el clima organizacional y su incidencia con el desempeño laboral de los empleados en la gestión administrativa, financiera y comercialización de la CEM Austrogas del pueblo de Cuenca, periodo 2014. El tipo de estudio fue descriptivo, tuvo como población y muestra de 18 empleados dentro trabajadores en la gestión administrativa. Su evaluación sobre el clima organizacional lo realizó a través de una encuesta, llegando a la conclusión que el 65% del personal evaluado está de acuerdo con las condiciones que les da la empresa; en tanto este porcentaje afecta a los trabajadores que se encuentran insatisfechos con el Salario del factor higiénico. El 100% de los trabajadores se encontraron muy en desacuerdo con el con el salario, es el caso más crítico que ocasionó mayor insatisfacción. Se pudo ver que el factor intrínseco se encontró relativamente bien debido porque el 55% de los trabajadores se sentían satisfechos; donde se destacó tres componentes, Reconocimiento, Equidad y Responsabilidad, También se mostraron falencias que causarán desmotivación.

Como se puede ver que el problema de la gestión administrativa, no solo se genera en nuestro país, sino que es a nivel internacional, ya que en todos los países existen universidades públicas y privadas que brinda servicios educativos y tienen diferentes áreas y que en cada una de ellas existen problemas de distinta índole para con sus trabajadores.

### **Nivel Nacional:**

Ferrer (2016) En la investigación titulada: Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016, donde tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016. El tipo de investigación fue básica, con nivel descriptivo con diseño descriptivo correlacional y con un enfoque cuantitativo. Tuvo



como muestra a 121 trabajadores de Municipalidad de Cajamarca. Utilizó la encuesta como instrumentos y la recolección de datos fueron dos cuestionarios aplicados a los trabajadores. Donde, se concluyó que existe relación directa y significativa entre el Proceso administrativo y desempeño laboral. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.05; Rho = ,776).

La gestión administrativa influye con el desempeño laboral, en la presente investigación, porque si no existe una buena gestión, esto hace que los colaboradores no tengan un buen desempeño por lo tanto se genera el problema para la empresa, porque el desempeño laboral de los colaboradores será deficiente, cabe mencionar que existe una deficiente gestión administrativa.

#### **Nivel local:**

El presente proyecto se desarrolló en la firma Telesup S.A.C. fundada por su actual presidente corporativo, el Dr. José León Luna Gálvez, en el año 2004. En sus inicios empezó con 3 carreras universitarias: ingeniería de sistemas, ingeniería agroindustrial y administración. Hoy en día, cuenta con 5 facultades: Ingeniería y Arquitectura, Ciencias Administrativas & Contables, Derecho & Ciencias Sociales, Salud & Nutrición & Turismo, Hotelería y Gastronomía con más de 20 carreras profesionales. Pertenece al sector educación, y su sede central se encuentra en la av. 28 de julio 1050, Cercado de Lima.

En la empresa, como en toda organización, presenta retos por cumplir y mejoras por realizar. En detalle, en el área de telemarketing, la motivación es cambiante sustentada en la poca energía orientada hacia las tareas, los equipos de trabajo no se están llevando adecuadamente conforme a la cooperación constante y responsabilidades, además de mencionar que la satisfacción laboral en los colaboradores no es la indicada, en base a expectativas no alcanzadas y también la capacitación de los trabajadores no genera los resultados esperados. Todo ello, se ve reflejado en el bajo desempeño de los colaboradores que tienen como efecto la no fidelización de los clientes actuales y potenciales, que están a las expectativas de que se le brinde una completa y verdadera información mediante una buena atención del servicio al cliente.

Es por lo cual, la organización presenta la necesidad de implementar una eficiente y eficaz gestión administrativa, basados en la planeación, organización, dirección y control; con el fin de mejorar el desempeño de los colaboradores del área de telemarketing y con ello, generar rentabilidad y estabilidad a nivel organizacional como individual.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cómo influye la gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú 2018?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Cómo influye la gestión administrativa en la motivación para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú 2018?

¿Cómo influye la gestión administrativa en los equipos de trabajo para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú 2018?

¿Cómo influye la gestión administrativa en la satisfacción laboral para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú 2018?

¿Cómo influye la gestión administrativa en la capacitación del trabajador para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú 2018?

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

La presente investigación se enfocará en el estudio de la Gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del Área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.

#### **1.3.1. Justificación teórica**

Esta tesis de investigación se ha realizado teniendo en cuenta la problemática que existe en la Empresa Telesup. S.A.C. en cuanto a la gestión administrativa y cómo influye en el desempeño de sus colaboradores en el Área de Telemarketing. Cabe mencionar que, para realizar el presente estudio se ha utilizado distintos antecedentes, tanto internacionales, nacionales y definiciones teóricas para cada variable, con distintos autores, también se ha realizado la observación y encuesta a los trabajadores, sobre la gestión administrativa que realizan los responsables.

Según Chiavenato (2009) “Las personas en su conjunto constituyen el capital humano de la organización. Este capital vale más o menos en la medida que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además de hacerla más ágil y competitiva” (p. 58).

Esta investigación es importante porque brindará información sobre cómo la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los colaboradores, para que puedan conocer las competencias y dar un mejor servicio en óptimas condiciones siendo agentes de cambio frente a la globalización.

#### **1.3.2. Justificación social**

Las razones sociales por las cuales se elige este tema para nuestra investigación, es porque la gestión administrativa y desempeño laboral son pilares fundamentales para lograr los objetivos de los colaboradores del Área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C, ya que a través de ella se puede determinar la influencia que tiene la gestión administrativa frente a los colaboradores.

### **1.3.3. Justificación Práctica**

Permitirá a los responsables de la gestión administrativa de la Empresa Telesup S.A.C, mejorar sus estrategias para superar las dificultades y debilidades que se les pueda presentar frente a los trabajadores del Área de Telemarketing, de esta manera, lograr una gestión administrativa de calidad que permita mejorar el desempeño laboral y servir como un soporte a otros responsables de las distintas Área Administrativas, para que se realice una mejor atención a los colaboradores que son designados en su cargo.

### **1.3.4. Justificación Metodológica**

Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos que se emplearon en la investigación: Gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del Área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018, demostraron su validez y confiabilidad; así, podrán ser utilizados como base para otros trabajos de investigación.

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

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar cómo influye la gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima - Perú 2018.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

Determinar cómo influye la gestión administrativa en la motivación para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima - Perú 2018.

Determinar cómo influye la gestión administrativa en los equipos de trabajo para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima - Perú 2018.

Determinar cómo influye la gestión administrativa en la satisfacción laboral para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima - Perú 2018.

Determinar cómo influye la gestión administrativa en la capacitación del trabajador para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima - Perú 2018.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1. Antecedentes nacionales

**Sandoval (2014). Gestión administrativa y desempeño docente en los Institutos Superiores de Pacasmayo, 2014. Universidad Cesar Vallejo. Perú, tesis para optar el grado académico de doctor en administración de la educación.**

#### Conclusiones

1ª. Se ha logrado determinar que existe relación significativa entre gestión administrativa y desempeño docente en los Institutos Superiores de Pacasmayo, durante el año 2014; al obtener un valor  $p - valor < 0,01$ ; con un valor  $r=0.342$  según la prueba Tau-b de Kendall; lo cual indica que una mejor Gestión Administrativa, conlleva a mayor Desempeño Docente, según la percepción de los docentes de los Institutos Superiores de Pacasmayo.

2ª. Existe relación significativa entre gestión administrativa y desempeño docente en la preparación para el aprendizaje en los Institutos Superiores de Pacasmayo, al obtener un valor  $p - valor < 0,01$  ; con un valor  $r=0.372$  detectado por la prueba Tau-b de Kendall. Lo cual indicaría que, ante una mejor Gestión Administrativa, mayor Desempeño Docente en la preparación para el aprendizaje, según la percepción de los docentes de los Institutos Superiores de Pacasmayo.

3ª. Se ha logrado determinar que existe relación significativa entre gestión administrativa y desempeño docente en la enseñanza para el aprendizaje en los Institutos Superiores de Pacasmayo, al obtener un valor  $p - valor < 0,01$ ; con un valor  $r = 0.336$  detectado por la prueba Tau-b de Kendall. Lo cual indicaría que, ante una mejor Gestión Administrativa, mayor Desempeño Docente en la Enseñanza para el aprendizaje, según la percepción de los docentes de los Institutos Superiores de Pacasmayo, durante el año 2014.

**Vigo (2015). La Gestión Administrativa Actual y su incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Hotel & Spa “La Hacienda” 2015. Universidad Cesar Vallejo. Perú, para optar el título de: Licenciado en Administración.**

## **Conclusiones**

Al realizar el diagnóstico de la gestión administrativa, se encuentra a un nivel malo, puesto que las etapas de planificación y control, no son factibles en la empresa, mientras que organización y dirección están con puntos favorables.

Al evaluar el desempeño laboral, los trabajadores obtuvieron 42.11 puntos de acuerdo a los criterios de evaluación concluyendo que el desempeño laboral se encuentra en un nivel negativo.

Como punto de alternativa para brindar mejoras en la gestión Administrativa de Hotel & Spa “La Hacienda” y su incidencia en el desempeño laboral permitirá mejorar la gestión, proponiendo estrategias y actividades eficientes con el fin de mejorar el desempeño laboral para lograr un crecimiento económico de la empresa.

La gestión administrativa tiene incidencia negativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel & Spa “La Hacienda”, porque se puede apreciar en los resultados un déficit en las dimensiones planificación donde solo el 57% de solo cumple sus funciones y organización donde solo el 29.7% de los trabajadores se comunican de manera idónea.

**Ferrer (2017) en su tesis de maestría, presentada en la universidad César Vallejo, titulada: Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016.**

El objetivo general de la investigación fue determinar la relación que existe entre la Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016. El tipo de investigación es básica, el nivel de investigación es descriptivo y el diseño de la investigación es descriptivo

correlacional y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 121 trabajadores de Municipalidad de Cajamarca. La técnica que se utilizó fue la encuesta y sus instrumentos que utilizaron fue la recolección de datos y dos cuestionarios aplicados a los trabajadores. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el alfa de Cronbach que salió muy alta en ambas variables: 0,935 para la variable gestión administrativo y 0,926 para la variable desempeño laboral.

### **Conclusiones:**

Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,776 y un valor  $p = 0,000$  menor al nivel  $\alpha = 0,05$ , se concluye que: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el Desempeño laboral.

Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,825 y un valor  $p = 0,000$  menor al nivel  $\alpha = 0,05$ , se concluye que: Existe relación significativa entre el Planeamiento de la gestión administrativa y el Desempeño laboral según trabajadores de la Municipalidad provincial de Cajamarca en el año 2016

Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,847 y un valor  $p = 0,000$  menor al nivel  $\alpha = 0,05$ , se concluye que: Existe relación significativa entre la Organización administrativa de la gestión administrativa y el Desempeño laboral

Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,806 y un valor  $p = 0,000$  menor al nivel  $\alpha = 0,05$ , se concluye que: Existe relación significativa entre la dirección administrativa y el Desempeño laboral

### **2.1.2. Antecedentes internacionales**

**Veintimilla E. (2014). La Gestión Administrativa y su influencia en el Desempeño Laboral de las secretarias que laboran en la empresa Agrícola Prieto S.A del Cantón Pasaje. Universidad Técnica de Machala. Ecuador, Título de Licenciado en Secretariado Ejecutivo Computarizado.**



## **Conclusiones**

Referente a este trabajo de investigación se emiten las conclusiones siguientes:

Las secretarias que laboran en la empresa Agrícola Prieto S.A. del cantón Pasaje no administran su tiempo correctamente para las tareas que debe ejecutar en el día.

Uno de los recursos ejecutivo que la secretaria debe contar es la agenda; por lo tanto, no hacen uso de este material de apoyo.

La secretaria no trabaja en equipo con sus compañeros de labores.

Las secretarias no prestan la debida atención a los usuarios.

Los trámites que realizan los usuarios están considerados poco ágil.

No existe comunicación entre secretaría y departamentos de la empresa.

**Tigua V. (2015). Gestión Administrativa y su incidencia en el Desempeño Laboral del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Quevedo 2015. Presentados en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Ecuador, Para optar el título de Ingeniero en Gestión Empresarial.**

## **Conclusiones**

De acuerdo a la investigación realizada y a los resultados obtenidos se puede concluir lo siguiente:

El Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Quevedo mantiene una buena relación entre el personal operativo y el personal administrativo influyendo de buena manera en el rendimiento profesional de cada uno de ellos.

El Cuerpo de Bomberos posee normas jurídicas reguladoras internacionales como lo son las NFPA (National Fire Protection Association) Asociación Nacional de

Protección Contra el Fuego, que aportan notablemente al cumplimiento de las labores diarias del personal operativo de la institución.

Dentro de la planificación del presupuesto que posee el Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Quevedo no se encuentra monto alguno destinado a la capacitación de la comunidad, pero si poseen un plan interno de prevención de incendio aplicado por los inspectores que realizan visitas domiciliarias.

**Arratia (2010) En su tesis de investigación titulada Desempeño Laboral y Condiciones de Trabajo Docente en Chile: Influencias y Percepciones desde los Evaluados. Universidad de Chile, para optar por el grado de Magister en Ciencias Sociales mención Sociología de la Modernización.**

## **Conclusiones**

Ahora bien, respecto de las principales ideas fuerzas, parece necesario destacar cuatro elementos: En primer lugar, es claro que, a la luz de la investigación, es posible indicar que la profesión docente es una profesión compleja que está profundamente determinada por fuerzas políticas y sociales. Esto implica que la profesión docente necesariamente depende de características en las que esta se imparte, por lo tanto, un docente, aunque pueda parecer obvio, una de las primeras conclusiones de esta investigación es que la profesión docente está inmersa en un sistema escolar (escuela) y a su vez este sistema es un reflejo de la sociedad actual.

De esto se desprende una segunda idea: Que, a pesar de la evidencia, los docentes con bajo desempeño profesional -según sus resultados en la EDD- no son conscientes de sus condiciones de trabajo, lo cual, a nuestro parecer, podría estar influyendo en sus desempeños profesionales, produciendo un círculo vicioso de postergación y frustración profesional y personal.

En tercer lugar, es interesante que, muchos de los resultados, apuntan a centrar el desarrollo y el entendimiento de la profesión docente desde un enfoque vocacional, que debe sobreponerse a todas las condiciones del contexto escolar y laboral, debido a la importancia de los estudiantes por sobre el profesor. En este sentido,

es fundamental comprender que el sentido de vocación permite a los docentes sobreponerse a su realidad y actuar con un fin transformador en el mundo.

Finalmente, es relevante de destacar la importancia de la relación entre condiciones de trabajo, desempeño y la evaluación de desempeño docente. Si bien esta relación, no era clara al inicio de la investigación y se encontraba enunciada más bien como una hipótesis de trabajo, luego de la investigación es posible encontrar vínculos entre estas tres variables. Así, es posible indicar que para los docentes las condiciones materiales de trabajo y la satisfacción laboral se encuentran relacionadas y mediadas por el sentido vocacional de la profesión, aun cuando aquellos con mejores resultados se centran aún más en el sentido profesionalizante y en la necesidad de realizar procesos de evaluación docente, lo que permite vislumbrar una clara conexión entre estos elementos.

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

### **2.2.1. Bases teóricas de la Gestión Administrativa**

La administración ha sido practicada durante mucho tiempo. Los esfuerzos organizados y dirigidos por personas responsables de las actividades de planeación, organización, liderazgo y control han existido desde hace miles de años. Sin importar el nombre que se les haya dado a esas personas, tuvieron que llevar a cabo esas funciones. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 21)

Según Robbins, Decenzo y Coulter, (2013)

**En el 3000-2500 a.c.** Las pirámides de Egipto atestiguan que en la antigüedad fue posible completar proyectos de enorme alcance que ocuparon decenas de miles de personas. En casi 20 años se necesitaron más de 100 000 trabajadores para construir una sola pirámide. Alguien tuvo que planear lo que se iba a hacer, organizar a personas y materiales necesarios, asegurarse de que trabajadores llevaran a cabo su trabajo, e imponer controles para garantizar que todo se realizara según lo planeado. Ese alguien era un gerente. (p. 21)

**1780-mediados de 1800.** Es probable que la Revolución Industrial haya sido la influencia más importante previa al siglo XX para la administración. ¿Por qué? Porque con la era industrial nació la corporación. Con las grandes y eficientes fábricas produciendo en masa, era necesario que alguien pronosticara la demanda, garantizara un abasto seguro y adecuado de materiales, asignara tareas a los trabajadores, etc. Y de nuevo ¡Esas personas

eran gerente! Esto constituyo realmente un acondicionamiento histórico por dos razones 1) Debido a que todos los aspectos organizacionales (jerarquía, control, especialización de trabajo y demás) se volvieron parte de la manera en que el trabajo se realizaba y 2) Porque la administración se convirtió en un componente necesario para el éxito de una empresa. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 21)

**1400.** En el arsenal de Venecia, los canales sirvieron para dar cabida a una flota de naves de guerra, y en cada parada, estas naves eran cargadas con jarcias y diversos materiales. Eso tiene una apariencia de cadena flotante de ensamblaje para automóviles, ¿no lo parece? Además, los venecianos utilizaban sistemas de inventario y almacén para llevar un control de los materiales, así como funciones gerenciales de recursos humanos para administrar su mano de obra (incluyendo los descansos para tomar vino), y un sistema contable mediante el cual llevaban el registro de ingresos y gastos. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 21)

**1776.** Aunque esta es una fecha importante en la historia estadounidense, también es importante porque en ese año se publicó la obra de Adam Smith *Wealth of Nations*. En ella se establecieron las ventajas económicas de la división del trabajo (o especialización del trabajo) es decir, dividir los trabajos en pequeñas tareas repetitivas. Mediante la división del trabajo, fue posible incrementar de manera significativa la productividad de cada trabajador. La especialización del trabajo continúa siendo una manera popular para determinar cómo se realiza el trabajo en las organizaciones. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 21)

## **Enfoques Clásicos**

Para Robbins, Decenzo y Coulter, (2013)

Aproximadamente a principios del siglo XX, la disciplina de la administración comenzó a evolucionar para formar un cuerpo unificado de conocimientos. Se desarrollaron reglas y principios que podían enseñarse y utilizarse en varios escenarios. A los primeros proponentes de la administración se les llamo teóricos clásicos. (p. 22)

**1911** fue el año en que Federick W. Taylor publicó su obra *Principles of Scientific Management*. En su vanguardista volumen, Taylor describe una teoría de la administración científica-el uso de métodos científicos para determinar “la mejor” manera de llevar a cabo su trabajo. Sus propuestas fueron aceptadas y utilizadas por gerentes de todo el mundo y Taylor llego a ser conocido como el “padre” de la administración científica. Otros contribuyentes importantes a la administración científica fueron Frank y Lilian Gilbreth (están

entre los primeros proponentes de los estudios sobre tiempo-movimientos en el trabajo y son los padres de la numerosa familia descrita en la obra *Cheaper by the Dozen*) y Henry Gantt (cuya labor sobre los cronogramas de trabajo fue básica para la moderna administración de proyectos). (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 22)

**1916-1947.** A diferencia de Taylor que se enfocó en la producción individual del trabajador, Henry Fayol y Max Weber analizaron las prácticas organizacionales enfocándose en lo que los gerentes hacen y en lo que constituye una buena administración. Ese enfoque se conoce como la teoría de la administración (...). (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 22)

## **Enfoque basado en el comportamiento**

Robbins, Decenzo y Coulter (2013) afirma: “El enfoque gerencial basado en el comportamiento se centra en las acciones de los trabajadores. ¿Cómo motivar y liderar a los empleados con la finalidad de lograr niveles superiores de desempeño?” (p. 23).

**Finales de 1700 – principios de 1900.** Los gerentes logran resultados trabajando con las personas. Muchos de los primeros estudiosos de la administración reconocieron la importancia de las personas en el éxito de una organización. Por ejemplo, Robert Owen, preocupado por las deplorables condiciones de trabajo, propuso un lugar de trabajo idealista. Hugo munsterbeg, pionero en el campo de la psicología industrial, sugirió utilizar pruebas psicológicas para la selección de empleados, aprender conceptos teóricos para la capacitación de los empleados, y estudios del comportamiento humano para motivar a los empleados. Mary Parker Follet fue una de las primeras en reconocer que las organizaciones podían estudiarse desde el comportamiento individual y de grupo. Pensó que las organizaciones podían basarse en la ética de grupo más que en el individualismo. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 23)

**1924 – mediados de 1930.** Sin duda, los estudiosos Hawthorne, una serie de estudios que ayudaron a comprender mejor el comportamiento individual y de grupo, fueron la contribución más importante del enfoque gerencial basado en el comportamiento. Realizados en el Hawthorne (Cícero, Illinois) Works of the western Electric Company, los estudios se diseñaron en un inicio como un experimento de la administración científica, los ingenieros de la empresa deseaban ver el efecto que varios niveles de iluminación tenían en la productividad de los trabajadores. Mediante grupos de control y grupos experimentales de trabajadores, esperaban encontrar que la producción individual westari directamente relacionada con la intensidad de la luz. No obstante, para su sorpresa, se dieron cuenta de que la productividad variaba en ambos grupos con el nivel de iluminación. Al no poder

explicar eso, los ingenieros llamaron al profesor de Harvard Elton Mayo. Así comenzó una relación que duró hasta 1932 y que acompañó numerosos experimentos sobre el comportamiento de la gente en el trabajo ¿Cuáles fueron sus conclusiones? Que las presiones de grupo pueden tener un impacto significativo en la productividad individual, y que las personas se comportan de manera diferente cuando las están observando. Suele haber consenso entre los académicos acerca de los estudiosos de Hawthorne tuvieron importantes repercusiones en las ideas sobre los roles de las personas en las organizaciones y generaron un énfasis renovado en el factor del comportamiento humano en la administración de organizaciones. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 23)

**Década de 1930 – 1950.** El movimiento de las relaciones humanas es importante para la historia de la administración debido a que sus seguidores nunca han validado en mantener su compromiso por humanizar las prácticas administrativas. Los proponentes de este movimiento creen de manera unánime en la importancia de la satisfacción del empleado – se cree que un trabajador satisfecho es un trabajador más productivo. Por tanto, con la finalidad de aumentar la satisfacción del empleado, ofrecían sugerencias como la participación de los empleados, el reconocimiento al trabajo y ser amables con la gente. Por ejemplo, Abraham Maslow, un psicólogo humanista mejor conocido por su descripción de la jerarquía de las cinco necesidades (famosa teoría sobre la motivación de los empleados), dijo que una vez que se satisfacía sustancialmente una necesidad, esta dejaba de servir para motivar el comportamiento. Douglas McGregor desarrolló los supuestos de la Teoría X y la Teoría Y, que se relacionan con las creencias de un gerente acerca de la motivación de un empleado para trabajar. A pesar de que tanto las teorías de Maslow como las de McGregor nunca han gozado del completo sustento que da la investigación, son importantes porque representan la base a partir de la cual se desarrollaron las teorías contemporáneas sobre la motivación. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 23)

**Década de 1960 al presente.** Las personas involucradas en una organización continúan siendo un factor importante en la investigación. El campo de estudio que investiga las acciones (comportamiento) de las personas en el trabajo recibe el nombre de comportamiento organizacional (OB, por sus siglas en inglés). Los investigadores del OB realizan investigaciones empíricas sobre la conducta humana en las organizaciones. Gran parte de lo que los gerentes hacen en la actualidad al administrar personas (motivar, liderar, desarrollar confianza, trabajar con un equipo, manejar conflictos, etc.) es resultado de la investigación OB. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 23)

## **Enfoque cuantitativo**

Robbins, Decenzo, Coulter (2013) afirman: “El enfoque cuantitativo que se basa en la aplicación de estadísticas, modelos de optimizaciones, modelos de información, simulaciones computacionales y otras técnicas cuantitativas para la administración de actividades, ofreció herramientas que facilitaron el trabajo de los primeros gerentes” (p. 24).

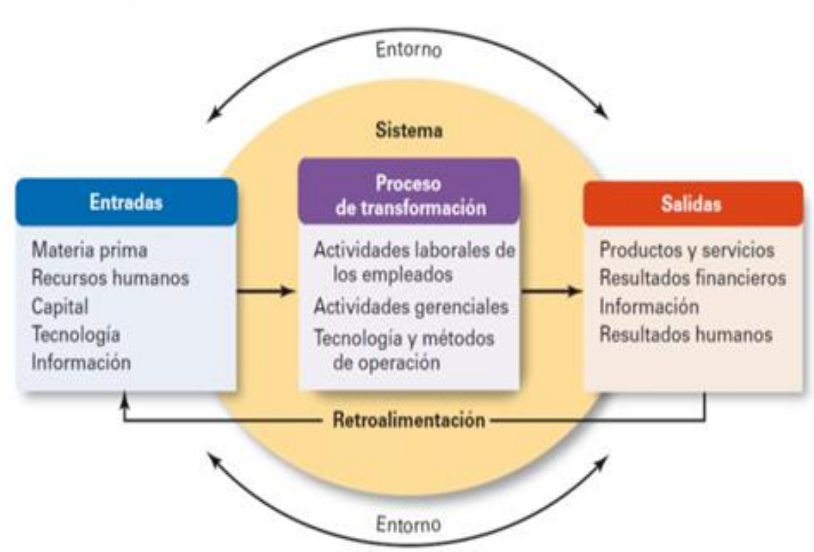
**Década de 1940.** El enfoque cuantitativo de la administración, que es el uso de técnicas cuantitativas para mejorar la toma de decisiones, evoluciono a partir de las soluciones matemáticas y estadísticas desarrolladas para resolver problemas militares durante la segunda guerra mundial. Una vez terminada la guerra, muchas de estas técnicas utilizadas en el entorno militar se aplicaron a los negocios. Por ejemplo, un grupo de oficiales del ejército, apodados los “Whiz Kids”, ingreso a Ford Motor Company a mediados de la década de 1940 y de inmediato comenzó a utilizar los métodos estadísticos para mejorar la toma de decisiones en Ford. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 24)

**Década de 1950.** Después de la segunda guerra mundial, las organizaciones japonesas adoptaron con gran entusiasmo los conceptos expuestos por un pequeño grupo de expertos en calidad, entre los más famosos figuran W. Edwards Deming y Joseph M. Durand. A medida que los fabricantes japoneses comenzaron a vencer a sus competidores estadounidenses en las comparaciones de calidad, los gerentes occidentales pronto comenzaron a tomar más en serio las ideas de Dering y Duren. Estas ideas se convirtieron en base de la administración de calidad total) TQM, por sus silgas en inglés), que es una filosofía administrativa dedicada a la mejora continua y a responder a las necesidades y expectativas del cliente. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 24)

## Enfoques Contemporáneos

La mayoría de los primeros enfoques gerenciales se enfocaron en el interés de los gerentes dentro de las organizaciones. A principios de la década de 1960, los investigadores de la administración comenzaron a analizar lo que estaba sucediendo en el entorno externo a la organización. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 25)

**Década de 1960.** Aunque Chester Barnard, un ejecutivo de una compañía telefónica, escribió en su obra 1938, *The Functions of the Executive*, que una organización funcionaba como un sistema cooperativo, no fue sino hasta la década de 1960 que los investigadores comenzaron a analizar de manera más cuidadosa la teoría de sistemas y su relación con las organizaciones. La idea de sistema es un concepto básico en las ciencias físicas, pero en lo tocante a las organizaciones, el enfoque sistémico considera al sistema como un conjunto de partes interrelacionadas e interdependientes organizadas de una manera tal que producen un todo unificado. Las organizaciones funcionan como sistemas abiertos, es decir, su entorno las influye y a la vez interactúa con ellas. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 25)



*Figura 1.* Las organizaciones como un sistema abierto

Fuente: Robbins, Decenzo & Coulter, 2013



### 2.2.1.1. Definiciones de la Gestión Administrativa

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) sustentan: “Es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz” (p. 04). Esta definición básica necesita ampliarse:

1. Como gerentes, las personas realizan las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.
2. La administración se aplica a cualquier tipo de organización.
3. También se adjudica a los gerentes de todos los niveles organizacionales.
4. La meta de todos los gerentes es la misma: crear valor agregado.
5. La administración se ocupa de la productividad, lo que supone efectividad y eficiencia, y la suma de los dos para lograr la eficacia. (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 04)

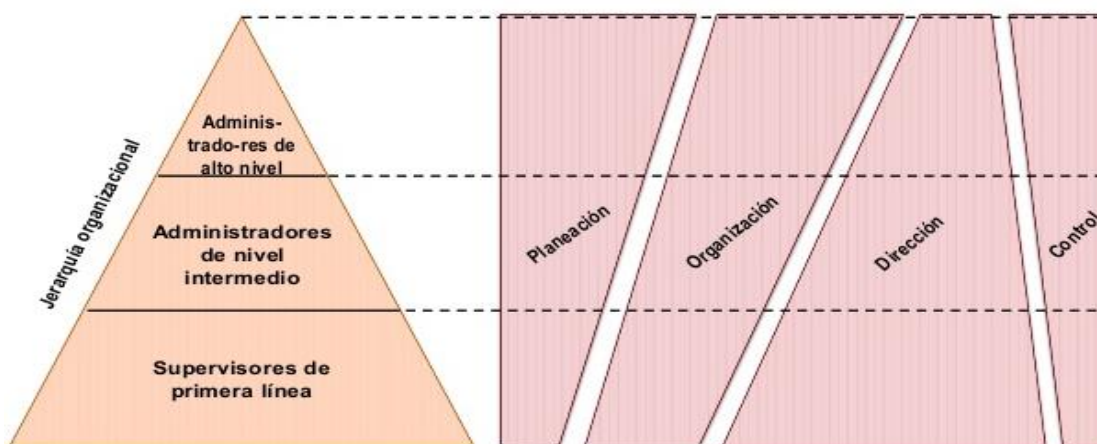


Figura 2. Tiempo dedicado al desempeño de funciones administrativas

Fuente: koontz, Weihrich & Cannice, 2012

En pocas palabras, la administración es lo que los gerentes dando a conocer que ello constituye el proceso de conseguir que las cosas se hagan, de manera eficiente y eficaz, con y a través de las personas. Es necesario analizar con más detalle algunas palabras claves que aparecen en esta definición. Un proceso se refiere a un conjunto de actividades en curso y relacionadas entre sí. En nuestra definición de administración, se refiere a

las principales actividades o funciones que realizar los gerentes. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 06)

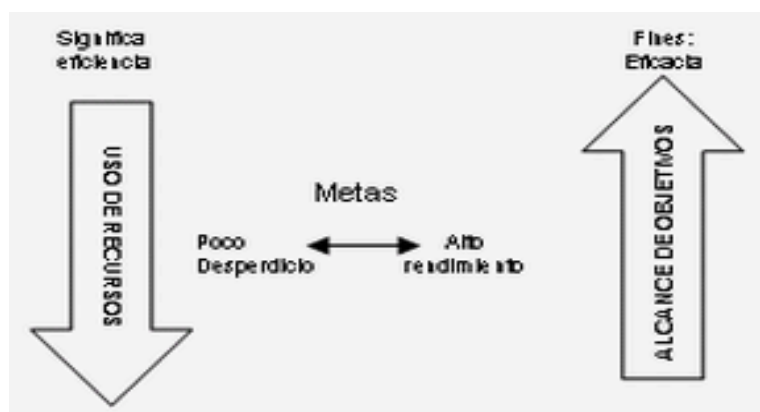


Figura 3. Eficiencia y eficacia

Fuente: Robbins, Decenzo & Coulter, 2013

## 2.2.1.2. Definiciones de las Dimensiones de la Gestión Administrativa

### Planeación

Planear abarca la definición de metas, el establecimiento de una estrategia, y el desarrollo de planes para coordinar las actividades. Acciones como definir las metas, establecer la estrategia y desarrollar los planes garantizan que el trabajo a realizar se mantenga dentro de enfoque correcto y ayuda a los miembros organizacionales a enfocar su atención en lo más importante. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, pp. 08-09)

La planeación es el primer elemento del proceso administrativo encargado de sentar las bases de la administración profesional en una institución. La planeación guía, orienta, ofrece las coordenadas del rumbo que se propone seguir la institución, permitiendo que ella misma diagnostique y prescriba las mejores opciones administrativas para poder alcanzar una realización sustentable y rentable en el tiempo. (Louffat, 2012, p. 02)

## **Organización**

Robbins, Decenzo y Coulter (2013) plantean: “La función de organizar abarca determinar que tareas deben llevarse a cabo y por quien, como se agruparan las tareas, quien estará subordinando a quien, y quien tomara las decisiones” (p. 09).

Louffat (2012) afirma: “La organización es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución de manera compatible con la planeación estratégica. Diseñar una organización implica definir aspectos esenciales” (p. 46).

## **Dirección**

Robbins, Decenzo y Coulter (2013) afirman: “Es cuando los gerentes motivan a los empleados, dirigen las actividades de los demás, eligen el canal de comunicación más eficaz, o resuelven conflictos entre los miembros” (p. 09).

La dirección es el tercer elemento del proceso administrativo encargado de velar por las relaciones humanas de las instituciones. Para muchos la importancia de la dirección es primordial porque se trata de ejecutar, de llevar a la práctica, todo aquello que se ha planeado y organizado anteriormente, por medio de los trabajadores quienes se convierten así en los actores principales de toda institución. Administrar personas implica tratar de comprender su comportamiento individual y su comportamiento en grupos/equipos. (Louffat, 2012, p. 172)

## **Control**

Controlar abarca tareas como monitorear, comparar y corregir el desempeño laboral. Después de que se establecen las metas, formulan los planes, determinan los arreglos estructurales, y se contrata, capacita y motiva a la gente, debe aplicarse una evaluación para determinar si las cosas marchan según lo planeado. Cualquier desviación significativa requerirá que el

gerente intervenga para recuperar el rumbo. (Robbins, Decenzo, Coulter, 2013, p. 09)

El control es el último elemento del proceso administrativo y se encarga de verificar el grado de eficacia y eficiencia de los resultados logrados en función de las metas esperadas para un periodo predefinido. El control debe realizarse no solo al final de un periodo, sino permanentemente, a efectos de poder subsanar alguna deficiencia administrativa en el momento oportuno, de ahí que se apliquen controles previos, concurrentes y posteriores a las acciones administrativas. (Louffat, 2012, p. 330)

### **2.2.2. Bases teóricas del desempeño laboral**

Las prácticas de la evaluación del desempeño no son nuevas. Desde que una persona empleo a otra, el trabajo de esta se evaluó en función de la relación costo-beneficio. Los sistemas formales de evaluación tampoco son recientes. En plena edad media, la compañía de Jesús, fundada por San Ignacio de Loyola, ya utilizaba un sistema combinado de informes y notas de las actividades y el potencial de cada jesuita que predicaba la religión por todo el mundo, en una época en la cual los navíos de la vela eran la única forma de transporte y de comunicación. (Chiavenato, 2011, p. 202)

El sistema estaba compuesto por clasificaciones que los miembros de la orden preparaban de sí mismos, por informes de los superiores sobre las actividades de sus subordinados y por informes especiales redactados por todo jesuita que considerara tener información sobre su propio desempeño o el de sus colegas, y que, de lo contrario, esta le resultaría inaccesible al superior. Mucho tiempo después, alrededor de 1842, el servicio público de Estados Unidos implantó un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de sus trabajadores. (Chiavenato, 2011, p. 202)

En 1880, el ejército estadounidense adoptó el mismo sistema y, en 1918, General Motors diseñó un sistema para evaluar a sus ejecutivos. Sin embargo, fue solo hasta después de la segunda Guerra Mundial cuando los

sistemas de evaluación del desempeño empezaron a proliferar en las empresas. No obstante, el interés se dirigía exclusivamente a la eficiencia de la maquina como medio para aumentar la productividad de la organización. (Chiavenato, 2011, p. 202)

A principios del siglo XX, la escuela de la administración científica propicio un fuerte avance de la teoría del ser humano y cálculo con precisión el rendimiento potencial, el ritmo de operación, la necesidad de lubricación, el consumo de energía y el tipo de ambiente físico exigido para su funcionamiento. Sin embargo, la importancia puesta en el equipamiento y el consiguiente planteamiento mecanicista de la administración no resolvieron el problema de aumentar la eficiencia de la organización. (Chiavenato, 2011, p. 202)

Así, el individuo, en forma de un “aprieta botones” se veía como objeto moldeable a los intereses de la organización y fácilmente manipulable, pues se consideraba que su motivación obedecía tan solo a objetivos salariales y económicos. Con el transcurso del tiempo, se comprobó que las organizaciones lograron resolver los problemas relacionados con la primera variable (la maquina), pero no progresaron en lo absoluto en la segunda: el ser humano. La eficiencia de las organizaciones aun no era más que una buena intención. (Chiavenato, 2011, p. 202)

Con la escuela de las relaciones humanas vino una revisión total del planteamiento. El interés principal de los administradores se desligo de las máquinas y se enfocó en las personas. Con el advenimiento de las nuevas teorías de la administración, las mismas cuestiones que se plantearon respecto de la máquina se transfirieron a la gente. ¿Cómo conocer y medir el potencial de las personas? ¿Cómo conseguir que aprovechen todo ese potencial? ¿Cuál es la fuerza básica que impulsa su energía hacia la acción? Estas interrogantes dieron lugar a infinidad de respuestas y provocaron el surgimiento de técnicas administrativas capaces de crear las condiciones para mejorar de verdad el desempeño humano en las organizaciones, así

como toda una avalancha de teorías sobre la motivación laboral. (Chiavenato, 2011, p. 202)

Toda la secuencia posterior de teorías de la administración y la organización que surgieron tuvo un efecto contundente: la importancia del ser humano en las organizaciones y su papel para dar dinamismo a los demás recursos de la organización. Sin embargo, no se podía dejar ese papel a la suerte. No solo era necesario plantear y poner en funcionamiento el desempeño humano, sino también evaluarlo y orientarlo a determinados objetos comunes. (Chiavenato, 2011, p. 202)

### **Teorías del Desempeño Laboral**

Tienen como fundamento central, a las Teorías de la Motivación entre las que se tienen:

#### **Teoría de las necesidades de Maslow**

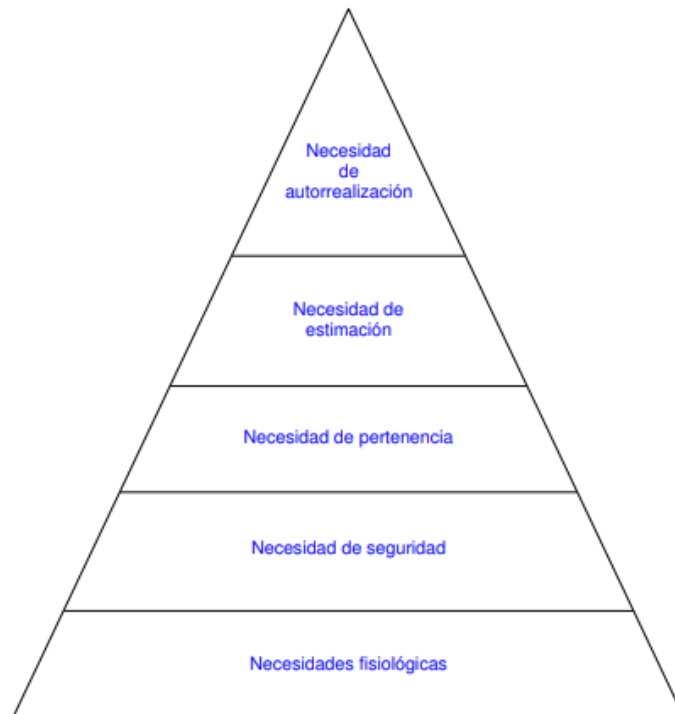
La teoría de jerarquía de las necesidades del hombre, propuesta por Maslow, parte del supuesto que el hombre actúa por necesidades, por lo cual nuestro objetivo es mostrar la importancia de esta teoría en el desempeño laboral, y que se relaciona de manera trascendental con el comportamiento organizacional. (Mayuri, 2008, p. 27)

Mayuri (2008) afirma: “Maslow (1943) elaboró una Teoría de la Motivación basada en el concepto de Jerarquía de Necesidades que influye en el comportamiento” (p. 27).

Maslow concibe esa jerarquía por el hecho de que el hombre es una criatura cuyas necesidades crecen durante la vida. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, surgen otras más elevadas que impulsan su comportamiento. Maslow creía que las necesidades humanas actuaban como factores importantes determinando la conducta, y propuso la ordenación de las categorías de las

necesidades según la primacía en que éstas son satisfechas de tal manera que los esfuerzos del individuo se dirijan hacia el nivel más bajo de necesidades que no ha satisfecho. (Mayuri, 2008, p. 28)

Mayuri (2008) afirma: “Maslow contempla a la motivación humana en términos de una jerarquía de cinco necesidades que las clasifica a su vez en necesidades de orden inferior y necesidades de orden superior” (p. 28).



*Figura 4.* Jerarquía de necesidades de Maslow  
Fuente: (Koontz, Weihrich, Cannice, 2012, p. 391)

Estos niveles de la pirámide representan lo siguiente:

Entre las necesidades de Orden Inferior se encuentran.

**Fisiológicas:** Son necesidades de primer nivel, por tanto, las primeras que deben ser satisfechas a fin de que haya motivación para realizar cualquier actividad. Mientras un sujeto tenga hambre o tenga sed, es obvio que todo su comportamiento se dirigirá a conseguir alimento o bebida. Mientras perduren estas necesidades todas las demás actividades serán poco importantes y no se le podrá pedir que

desarrolle conductas orientadas hacia una tarea intelectual o de búsqueda de realización propia o de otros... involucra: aire, agua, alimento, vivienda, vestido, etc. y se refieren a la supervivencia. (Mayuri, 2008, p. 29)

**Seguridad:** Se relaciona con la tendencia a la conservación física frente a situaciones de peligro, incluye el deseo de seguridad en cuanto a su estabilidad laboral, conservación de su empleo, ausencia de dolor, comodidad, etc. Están situadas en el segundo nivel de la pirámide de necesidades. (Mayuri, 2008, p. 29)

Entre las necesidades de Orden Superior se encuentran:

**Sociales o de amor de pertenencia:** Estas necesidades corresponden a lo que se llama necesidad de afiliación. El hombre tiene la necesidad de relacionarse de agruparse formal o informalmente, de sentirse uno mismo requerido. Están relacionadas con los contactos sociales, afiliarse a grupos y tener conocidos y amigos cercanos, organizaciones, afecto, aceptación social, recibir cariño, amor, etc. Son las necesidades de relaciones humanas. (Mayuri, 2008, p. 30)

**Estima:** Comprende la autoestima y la estima de los demás. Es necesario recibir reconocimiento de los demás, de generar sentimientos de prestigio de confianza en sí mismo, lo cual se proyecta al medio en que interactúa. La búsqueda de estima y el desarrollo de un concepto positivo de sí mismo dependen completamente de la satisfacción de las necesidades de afecto y pertenencia. El desarrollo de unas relaciones interpersonales satisfactorias para el sujeto puede evitar problemas de salud mental. Su satisfacción se produce cuando aumenta la iniciativa, la autonomía y responsabilidad del individuo. Son necesidades de respeto, prestigio, admiración, poder, reconocimiento, reputación, posición social, etc. La satisfacción de la necesidad de estima conduce a la autoconfianza, a la valía, fuerza, capacidad y suficiencia, sentirse útil y necesario en el mundo. (Mayuri, 2008, p. 30)

**Autorrealización:** Consiste en desarrollar al máximo el potencial de cada uno, se trata de una sensación auto superadora permanente. El llegar a ser todo lo que uno se ha propuesto como meta, es un objetivo humano inculcado por la cultura del



éxito y competitividad y por ende de prosperidad personal y social, rechazando el de incluirse dentro de la cultura de derrota. Sólo después de satisfacer las otras necesidades, el ser humano queda libre para satisfacer el impulso de desarrollar toda su potencialidad. Se le denominan también necesidades de crecimiento, incluyen la realización, hacer lo que a uno le gusta, y es capaz de lograrlo. (Mayuri, 2008, p. 31)

Mayuri (2008) afirma: “Esta teoría sostiene que la persona está en permanente estado de motivación, y que a medida que se satisface un deseo, surge otro en su lugar” (p. 31)

El enfoque de Maslow, aunque es demasiado amplio, representa para la administración de recursos humanos un valioso modelo del comportamiento de las personas, basado en la carencia (o falta de satisfacción de una necesidad específica) y complacencia que lo lleva al individuo a satisfacer dicha necesidad. Sin embargo, una vez que sea cubierta disminuirá su importancia y se activará el siguiente nivel superior. En esta forma una necesidad no tiene que satisfacerse por completo antes de que emerja la siguiente. (Mayuri, 2008, p. 31)

En las sociedades modernas muchos trabajadores ya han satisfecho sus necesidades de orden inferior y están motivados por necesidades psicológicas de orden superior. Sin embargo, esto sucederá en países altamente desarrollados, pero en países como el nuestro aún existe mucha gente que trabaja para satisfacer necesidades primarias. (Mayuri, 2008, p. 31)

### **Teoría del doble factor de Herzberg**

Para Herzberg (1959), la actividad más importante de una persona es su trabajo, concebida como una actividad eminentemente social, en la cual pueden presentarse o no oportunidades para satisfacer necesidades sociales de todo tipo como la de autoestima, la de capacitación, etc. (Mayuri, 2008, p. 32)

Herzberg formuló su teoría basado en una serie de entrevistas a profesionales ingenieros y contadores. Les pidió que recordaran incidentes específicos de su

experiencia reciente de trabajo que los hubiera hecho sentir particularmente bien o mal respecto a su cargo, que explicaran los efectos que habían tenido en su comportamiento y sí éstos habían durado poco o mucho. Herzberg encontró una serie de factores o condiciones laborales que provocan altos niveles de motivación y satisfacción en el trabajo. Estos factores, que están directamente relacionados con la naturaleza y el contenido del trabajo, los llamó Factores Motivadores del trabajo: los motivadores intrínsecos y los extrínsecos, cómo el Logro: desempeño exitoso en la tarea; el reconocimiento por el logro; el trabajo mismo; el avance y crecimiento personal, la responsabilidad. (Mayuri, 2008, p. 32)

La ausencia de estos motivadores en el trabajo, no necesariamente causa insatisfacción. Ésta corresponde a la no satisfacción de uno o más de los factores higiénicos, como: la política administrativa de la organización; la supervisión; las relaciones interpersonales con los compañeros, jefes y subalternos; las condiciones de trabajo; el salario y la categoría del empleado y la estabilidad en el puesto. (Mayuri, 2008, p. 32)

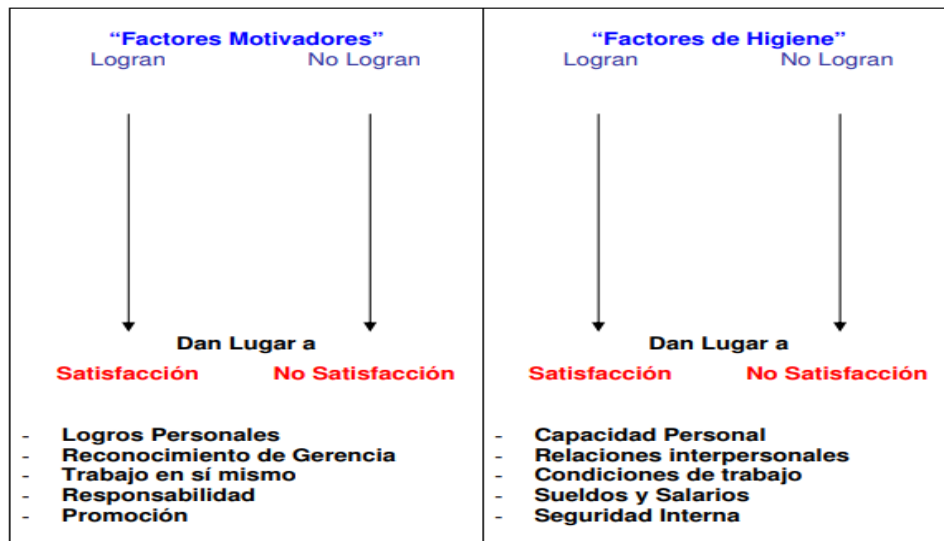


Figura 5. Tipos de factores para la motivación

Fuente: (Mayuri, 2008, p. 33)

Si el trabajador considera que los factores higiénicos no son convenientes, se sentirá insatisfecho y será menos productivo. Es importante destacar que los llamados motivadores son congruentes con los dos niveles superiores de Maslow. Según Herzberg, si el trabajo contiene factores motivadores, el impulso (primer

elemento de la motivación) será generado internamente por el individuo, en lugar de que sea externamente aplicado, y así el sujeto tendrá la sensación de que controla más su ambiente. En cambio, los factores higiénicos que operan en el ambiente del trabajo o la tarea, no producen motivación, pero su ausencia puede afectar la satisfacción en el trabajo. (Mayuri, 2008, p. 33)

Tabla 1. *Comparativo de modelos de Maslow y Herzberg*

<b>MODELO DE "JERARQUÍA DE NECESIDADES" DE MASLOW</b>	<b>MODELO DE "MOTIVACIÓN-HIGIENE" O "TEORÍA DE DOS FACTORES" DE HERZBERG</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorrealización y Satisfacción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en sí mismo.</li> <li>• Logros.</li> <li>• Crecimiento y desarrollo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estima y Posición Social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Ascensos.</li> <li>• Progreso personal.</li> <li>• Reconocimiento.</li> <li>• Situación y función.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidades de Pertenencia y de Tipo Social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación con los superiores.</li> <li>• Relación con los compañeros.</li> <li>• Relación con los subordinados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de la supervisión.</li> <li>• Condiciones de trabajo.</li> <li>• Seguridad en el trabajo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidades Fisiológicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos, honorarios...</li> </ul>

### **Teoría de la motivación de McClelland**

Según McClelland, Atkinson, Clark y Lowell (1953), la base de la motivación no es el impulso, sino que se restablece a través de un cambio en la situación afectiva actual. La satisfacción de una necesidad biológica no establece ni determina nuestro comportamiento inicial, porque la mencionada satisfacción no es suficiente

como activador del comportamiento. Lo que direcciona a la conducta sino a la búsqueda de la confirmación de si se ha dado y no un cambio efectivo. En cuanto se lleva a cabo dicha conducta, se establece una secuencia conductual que implica ir hacia o alejarse de una situación. (Mayuri, 2008, p. 34)

Sin embargo, todas las tendencias de evitación y acercamiento son aprendidas. Las personas aprenden al acercarse cuando se determinada la clave desencadena con anticipación teniendo un efecto positivo en la situación anunciada por la clave y lo contrario sucede en la evitación. Lo importante de esta teoría, respecto a las necesidades sociales, es que concede un lugar fundamental a las relaciones con otros, y de allí que sus autores desarrollen un sistema de medición de las necesidades de logro y afiliación, necesidades que, dependen para su satisfacción del contacto con otros y, según McClelland, de los estímulos recibidos en edad temprana. (Mayuri, 2008, p. 35)

McClelland sostiene que la motivación es el resultado de una asociación afectiva que se presenta como una conducta intencional, que se determinan por la vinculación previa de señales, el placer y el dolor, asegura que las motivaciones sociales son las asociaciones de pensamiento, matizados afectivamente alrededor de metas sociales relevantes, lo que repercute directamente en la actuación del individuo y en las acciones derivadas de esa conducta. McClelland, señala que existen tres variantes, las cuales denomina: motivación al logro, motivación al poder y motivación a la afiliación, en tal sentido, depende del tipo de motivación que guíe la conducta del sujeto y su fuerza, indicaría en un momento determinado su rendimiento en una organización, y que podría ser medido a través de evaluación de desempeño. (Mayuri, 2008, p. 35)

David McClelland, Atkinson, Clark y Lowell (1953), centraron sus investigaciones en determinar los tipos de motivadores y la relación de ésta con el término necesidad, entre las variables necesidades humanas existen tres categorías que se refieren a la vida social del hombre. La existencia de esas tres necesidades es capaz de explicar un amplio sector del comportamiento social de las personas. (Mayuri, 2008, p. 36)

Entre los motivos más significativos identificados por esta teoría están:

### **Necesidad de logro**

La necesidad de logro viene hacer el motivo de superación relacionando con criterio de excelencia que debe ser establecido. En tanto David McClelland y John Atkinson, quienes realizaron estudios sobre la naturaleza del motivo de logro que se ha desarrollado en las últimas cuatro décadas, quienes definieron como una necesidad de logro, para ellos: “La competencia con criterio de excelencia depende del éxito” (McClelland, Atkinson, Clark y Lowell, 1953).

El interés del éxito por la excelencia, solo existen para algunas personas que poseen metas valiosas que les permita desarrollar comportamientos que les ayuden a sobresalir en lo que se han propuesto. Esta necesidad de logro, es valorada en la sociedad occidental, se manifiesta en diferentes formas y en las distintas etapas de la vida de cada persona: como en una competencia deportiva, académica, etc., Teniendo como fin el valor que se da toda persona que logra alcanzar el éxito (Bourne y Ekstrand, 1973).

A través del comportamiento se evidencia las características y la búsqueda de metas a mediano plazo, el deseo por inventar, innovar, hacer o crear algo excepcional, cuya finalidad es de obtener un nivel de excelencia, ventaja ante los demás. Sin embargo, el comportamiento sólo se produce cuando está orientado al logro, y también cuando tiene un grado medio de dificultad o de probabilidad de lograr el éxito en lo que se emprende. (Mayuri, 2008, p. 37)

### **La necesidad de afiliación**

El motivo de afiliación se definía desde un principio como, el establecimiento, mantenimiento o recuperación de una relación amena entre personas (Atkinson, otros, 1954)

Para Mayuri (2008):

Conceptualiza de distinta forma a los aspectos positivos, donde la necesidad debe tener relaciones cálidas, íntimas y positivas y en el aspecto negativo, es ansiosa por establecer y recuperar las relaciones interpersonales. La necesidad de afiliación se manifiesta a través de comportamiento, mediante la búsqueda de amistades, el grupo de trabajo, relaciones interpersonales y la aprobación de los demás. (p. 37)

## **La necesidad de poder**

Según Mayuri, 2008:

El motivo poder es definido como el deseo de hacer que el mundo material y social se ajuste a la imagen o plan de uno. Para (Winter y Stewart, 1978). Winter (1973) la definición formal del motivo de poder, es la necesidad de tener “un impacto mediante el control o influencia sobre un grupo de persona o sobre otra, o el mundo en general”. Donde el impacto les permita establecer al poder, con un control ayuda, influencia para extenderse o recuperar el poder, status y posición. Manifestándose a través de los deseos y acciones que buscan ejercer dominio y autoridad, es decir, obtener el poder. (p. 38)

### **2.2.2.1. Definiciones del Desempeño Laboral**

El término “desempeño” describe el grado en que se logran las tareas en el puesto de trabajo de una persona. Indica también de acuerdo con los resultados que se logran, si la persona cumple o no con los requisitos de su puesto de trabajo. (Rodríguez, 2016, p. 205)

El desempeño laboral viene hacer el valor que se espera brindar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lo realiza un período dentro de un tiempo determinado. Estas son conductas, de uno mismo o de varios individuos en diferentes tiempos y a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. (Palaci, 2005, p. 155)

Según Palaci (2005) citado por Pedraza, Amaya y Conde en la revista de Ciencias Sociales (RCS) Vol. XVI, No. 3, 2010, existen ciertos elementos que inciden en el desempeño laboral, y estos se relacionan entre si generando un bajo o alto desempeño laboral. Tales como: Retribuciones monetarias y

no monetarias; satisfacción con relación a los trabajos asignadas; teniendo en cuenta, habilidades, aptitudes (competencias) para llevar a cabo las tareas asignadas como, la capacitación y desarrollo constante de los empleados; teniendo en cuenta los factores motivacionales y conductuales del individuo; clima organizacional; cultura organizacional y las expectativas del empleado. (p.237)

## **2.2.2.2. Conceptos de las dimensiones del Desempeño Laboral**

### **Motivación**

La motivación es el proceso por el que los esfuerzos de una persona se energizan, mantienen y orientan hacia el logro de una meta. Esta definición tres elementos clave: energía, orientación y persistencia. Una cuestión organizacional importante es la necesidad de motivar altos niveles de desempeño entre los empleados, cuestión para la cual los gerentes continuamente buscan respuestas. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 274)

La motivación es aquella que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Se puede decir que el gerente debe motivar a sus subordinados; ya que eso es lo que esperan para satisfacer sus impulsos y deseos, que los induzcan a actuar de la manera deseada. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2012, p. 388)

### **Equipos de trabajo**

Robbins, Decenzo y Coulter (2013) afirman: “Los grupos son aquellos que están conformados por miembros que trabajan constantemente para lograr una meta específica y común a través de una sinergia positiva, con una mutua responsabilidad individual y con habilidades complementarias” (p. 257).

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) afirma que existen: “Pequeña cantidad de personas que poseen habilidades complementarias con un propósito en común, de cumplir una meta de desempeño y con un enfoque de mutua responsabilidad” (p. 613).

## **Satisfacción laboral**

La satisfacción laboral es la perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial. (Morillo, 2006, p.48)

Robbins, Decenzo y Coulter (2013) afirman que: “La satisfacción laboral bien hacer las actitudes de un empleado frente a su trabajo. La gente siempre manifiesta sobre actitudes de los trabajadores, refiriéndose con mucha frecuencia a la satisfacción laboral” (p.224).

## **Capacitación del trabajador**

Mondy, W. (2010) afirma: la capacitación es aquella que brinda a los aprendices el conocimiento y las habilidades necesarias para realizar sus trabajos actuales. Donde se debe enseñar a un trabajador como realizar sus actividades laborales o indicar a un supervisor como programar la producción diaria son ejemplos de capacitación.

La capacitación a empleados es una experiencia de aprendizaje que busca un cambio relativamente permanente en los empleados al mejorar su capacidad de llevar a cabo el trabajo. Por tanto, la capacitación implica un cambio en las habilidades, el conocimiento, las actitudes o comportamiento. (Duncan, Selby-Lucas y Swart, 2002, pp. 314-318)

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

**Administración:** Viene hacer el “proceso de buscar que las cosas se realicen, de manera eficiente y eficaz, a través de las personas” (Robbins, Decenzo y Coulter 2013 p. 06).

**Amenazas,** “son aquellas tendencias negativas que se realizan en el entorno externo” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013 p. 110).



**Aprendizaje:** Es “cualquier cambio relativamente permanente que se da como resultado de la experiencia” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 237).

**Creatividad:** Es la “habilidad y el poder de desarrollar nuevas ideas” (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 611).

**Cultura organizacional:** Viene hacer el “modelo general del comportamiento, creencias y valores compartidos entre los miembros de una organización” (Koontz, Weihrich y Cannice 2012, p. 611).

**Debilidades:** “Son las actividades que las organizaciones no realizan bien y no poseen los recursos que necesitan” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 110).

**Disciplina:** Son “acciones emprendidas por un gerente para hacer cumplir estándares y regulaciones de la organización” (Robbins, Decenzo y Coulter 2013, p. 178).

**Eficiencia:** “significa hacer las cosas bien y producir lo máximo a partir de una cantidad mínima de recursos” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 6).

**Eficacia:** “significa hacer las cosas de manera correcta”, es decir hacer aquellas tareas laborales que ayudaran a la organización a alcanzar sus metas” (, Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 6).

**Estrategias:** “planes sobre como logrará la organización hacer lo que debe hacer en su negocio, como competirá con éxito, y como atraerá y satisfará a sus clientes con el fin de lograr metas” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 108).

**Fortalezas:** Son “cualquier actividad que la organización lo haga bien y sus recursos que poseen” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 110).

**Gerente:** “En una organización, el gerente es la persona que dirigen y supervisa las actividades de otras personas” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 5).

**Grupo:** Son los que están conformados por, “Dos o más individuos que interactúan, son interdependientes, y se reúnen con el fin de lograr metas específicas” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 250).

**Innovación:** Es el “proceso de tomar una idea creativa y convertirla en un producto de servicio o en un método de operación útil” (, Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 211).

**Líder:** “Es aquel que puede influir en otros y tiene autoridad administrativa” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 300).

**Liderazgo:** “Es el proceso de conducir un grupo e influir en el para ayudar que logre sus metas” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 300).

**Metas (objetivos):** “Son los resultados u objetivos deseados” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 117).

**Misión:** “Es la declaración del propósito de una organización” (, Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 110).

**Normas:** Son “estándares aceptados y compartidos por los miembros de un grupo” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, pp. 253-254).

**Oportunidades:** “Son tendencias positivas en el entorno externo” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 110).

**Organigrama:** “Son aquellos que indica la manera de cómo se vinculan los departamentos a lo largo de las principales líneas de autoridad” (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 616).

**Organización:** “esquema sistemático de personas reunidas para lograr un propósito determinado” (, Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 4).

**Planes:** “son documentos que delinear como se van a alcanzar las metas” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 117).

**Poder:** “capacidad de un individuo para influir en las decisiones” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, pp. 137-138).

**Política:** “lineamiento para tomar decisiones” (, Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 82).

**Procedimientos:** “planes que establecen un método de actuación necesario para soportar actividades futuras” (, Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 617).

**Producción:** “productos, servicios, utilidades, satisfacción e integración de las metas de diversas solicitantes de la empresa” (, Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 618).

**Productividad:** “cociente entre producción – insumos, dentro de un periodo, considerando la calidad” (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 618).

**Programas:** “Son complejo de metas, políticas, procedimientos, de reglas, asignaciones de las tareas, con pasos a seguir, recursos y a emplear entre otros elementos necesarios para realizar una acción determinado” (, Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 618).

**Recursos:** “activos que una organización utiliza para desarrollar, fabricar y entregar productos a sus clientes” (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 110).

**Sinergia:** “el efecto del todo es superior al de sus partes” (, Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 619).

**Sociedad:** “Es la entidad empresarial típica en la que dos o más fundadores son propietarios del conjunto de empresas y comparten sus utilidades y obligaciones” (, Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 619).

**Valor:** “Son características, rasgos y atributos del desempeño, y cualquier otro aspecto de los bienes y servicios a cambio de los cuales los clientes están dispuestos a renunciar a otros recursos” (, Robbins, Decenzo y Coulter, 2013, p. 374).

**Visión:** “Es la que determina la dirección de la organización y la que responde a la pregunta: ¿Qué queremos llegar a ser?” (, Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 620).

### **III. MÉTODOS Y MATERIALES**

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

##### **3.1.1. Hipótesis general**

Influye la gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.

##### **3.1.2. Hipótesis específicas**

Influye la gestión administrativa en la motivación para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.

Influye la gestión administrativa en los equipos de trabajo para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.

Influye la gestión administrativa en la satisfacción laboral para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.

Influye la gestión administrativa en la capacitación del trabajador para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.

#### **3.2. Variables de Estudio**

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

**La Gestión Administrativa: Variable Independiente**

**Definiciones de Gestión Administrativa**

Koontz, Wehrich y Cannice (2012) afirma: “es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz” (p. 04).

1. Los gerentes, son las personas que realizan funciones gerenciales como: planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.
2. La administración se aplica a cualquier tipo de organización o empresa.
3. También se adjudica a los gerentes de todos los niveles organizacionales.
4. La meta de todos los gerentes es la misma: crear valor agregado.
5. La administración se ocupa de la productividad, lo que supone efectividad y eficiencia, y la suma de los dos para lograr la eficacia. (Koontz, Wehrich, Cannice, 2012, p. 04).

## **Desempeño Laboral: Variable Dependiente**

### **Definiciones del Desempeño Laboral**

El término “desempeño” describe el grado en que se logran las tareas en el puesto de trabajo de una persona. Indica también de acuerdo con los resultados que se logran, si la persona cumple o no con los requisitos de su puesto de trabajo. (Rodríguez, 2016, p. 205)

Según Palaci (2005, p.237) citado por Pedraza, Amaya y Conde en la revista de Ciencias Sociales (RCS) Vol. XVI, No. 3, 2010, existen ciertos elementos que inciden en el desempeño laboral y estos se relacionan con el bajo o alto desempeño laboral. Entre estos tenemos: retribuciones monetarias y no monetarias; satisfacción en relación con las tareas asignadas; habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas; capacitación y desarrollo constante de los empleados; factores motivacionales y conductuales del individuo; clima organizacional; cultura organizacional; expectativas del empleado.

### 3.2.2. Definición operacional

Tabla 2. Definición Operacional

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Variable Independiente: <b>GESTION ADMINISTRATIVA</b>	PLANEACION	planes	1
		metas	2
			3
		estrategia	4
			5
		actividades	6
			7
	ORGANIZACIÓN	tareas	8
		toma de decisiones	9
			10
		subordinacion	11
			12
		organizar	13
			14
	DIRECCION	dirigir	15
		motivacion	16
			17
		resolver conflictos	18
			19
	canal de comunicación	20	
	CONTROL	monitorear el desempeño	21
22			
comparar el desempeño		23	
		24	
corregir el desempeño	25		
	evaluacion	26	
Variable Dependiente: <b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	MOTIVACION	energia	27
		orientacion	28
			29
		persistencia	30
			31
	EQUIPOS DE TRABAJO	responsabilidad individual y mutua	32
			33
		habilidades complementarias	34
			35
	sinergia	36	
37			
trabajo	38		
	39		
SATISFACCION LABORAL	recompensas	40	
		41	
	relaciones interpersonales	42	
		43	
CAPACITACION DEL TRABAJADOR	conocimiento	44	
		45	
	habilidades	46	
		47	
	actitudes	48	
		49	
50			

Fuente: Elaboración propia

### **3.3. Nivel de investigación y tipo de estudio**

#### **3.3.1. Tipo de estudio**

El tipo de investigación es explicativo porque describe la relación de las variables, está dado para responder a las causas de los sucesos y saber de qué manera influye en nuestra variable dependiente.

Los estudios explicativos son aquellos que describen los conceptos o fenómenos estableciendo relaciones entre sí; estos están dirigidos a responder a las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o porque se relación dos o más variables. (Hernández, 2014, p. 97)

#### **3.3.2. Nivel de investigación (Método Cuantitativo)**

Este método es numérico y utiliza el cuestionario, inventarios y análisis demográficos que producen números, los cuales pueden ser analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables definidas operacionalmente, además regularmente la presentación de resultados de estudios cuantitativos viene sustentada con tablas estadísticas, gráficas y un análisis numérico. (Rodríguez, 2010, p.32)

El nivel o método de la presente investigación es cuantitativo, porque utiliza la recolección y análisis de datos, responde a los problemas de investigación, prueba las hipótesis establecidas, mediante el uso estadístico para establecer patrones de comportamiento de la población.

### **3.4. Diseño de investigación**

El diseño de investigación es no experimental de corte transversal por ser un método de estudio cuantitativo donde no se da valores a las variables, sino que se mide tal cual, y como se presenta, tampoco tiene la intención de manipular las variables cuando se trabaja con personas (Hernández, Fernández y Batista 2010, p, 246)

La investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, es decir, que se trata de estudios en los que no hacen variar en forma intencional las variables tanto independientes como dependientes para su



efecto. La investigación experimental consiste en observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos. La investigación no experimental consiste en observar fenómenos tal como se da en su contexto natural para analizarlos (Hernández, 2014, p. 152)

### **3.5. Población y muestra del estudio**

#### **3.5.1. Población**

A la población se lo define como el conjunto total de individuos, que poseen características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. (Bernal, 2006, p.31)

La población estuvo constituida por 60 personas del área de Telemarketing de la empresa Telesup S.A.C entre hombres y mujeres cuyas edades de 18 años a más, el lugar donde se encuentran laborando es el Pasaje Hernán Velarde 265 - Cercado de Lima, siendo seleccionados por el interés de aplicar la técnica de investigación.

#### **3.5.2. Muestra**

“La muestra viene hacer el proceso cualitativo conformada por un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre los cuales se de recolectan datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia” (Hernández *et al* 2008, p.562).

La muestra es el conjunto de elementos que pertenecen al conjunto definido a los cuales se llaman población. Todos los elementos de la población poseen la posibilidad de ser escogidos y define las características de la población y el tamaño de la muestra. Las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. (Hernández, Fernández y Batista, 2010, p. 235)

Se tomó como muestra a las 60 personas de la población del área de Telemarketing de la empresa Telesup S.A.C., por lo tanto, es una muestra Censal.

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

#### **3.6.1. Técnicas de recolección de datos**

##### **Encuesta**

La técnica utilizada fue la encuesta, que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) se utiliza un agregado de interrogaciones de ambas inconstantes de estudio, con el fin de lograr cálculos cuantitativos de las características objetivas y subjetivas de la población.

La encuesta es la técnica que se aplicó a los colaboradores del área de Telemarketing de la empresa Telesup S.A.C fue con la finalidad de evaluar el desempeño laboral y la gestión administrativa.

En esta investigación se utilizó la técnica de la encuesta que fue aplicado a 60 personas, el cual que permitió describir y recopilar información de la variable independiente y dependiente, a cada una de sus dimensiones, indicadores e ítems según corresponda.

#### **3.6.2. Instrumentos de recolección de datos**

##### **Cuestionario**

El instrumento que se utilizó es el cuestionario, que es el instrumento conformado por un grupo de preguntas relacionadas a la investigación, donde las preguntas pueden ser de carácter dicotómicas, de selección, de ensayo, abiertas, tipo escala. (Hurtado, 2010 p. 46).

Se utilizó la escala tipo Likert, para la medición de las variables y su descripción, ya que permite clasificar los objetos de estudio según la categoría.

La investigación fue realizada a través de instrumento el cuestionario, donde se dio las indicaciones y el propósito de la investigación. Asimismo, cada pregunta tuvo

cinco alternativas, y fueron planteadas de acuerdo a las dimensiones de cada variable. El tiempo de duración de para la aplicación fue de 20 minutos.

Se elaboró un cuestionario de escala ordinal con de 25 preguntas, distribuido en cuatro dimensiones: planeación, dirección, organización y control.

La escala y el índice respectivo para este instrumento				
Siempre (5)	casi siempre (4)	a veces (3)	casi nunca (2)	nunca (1).

El Instrumento para medir desempeño laboral, fue elaborado mediante un cuestionario de desempeño laboral, con escala ordinal con un total de 25 preguntas, distribuido en cuatro dimensiones: Motivación, equipos de trabajo, satisfacción laboral, capacitación del trabajador y con un tiempo de duración de 20 minutos.

La escala y el índice respectivo para este instrumento				
Siempre (5)	casi siempre (4)	a veces (3)	casi nunca (2)	nunca (1).

Los números son los que sirven para medir el grado de desarrollo de algunas actitudes, competencias, relaciones grupales o funciones que deban desempeñar. Los adjetivos sirven para medir la frecuencia cualidades, algunos comportamientos que influyen en el óptimo desempeño laboral.

### 3.6.2.1. Confiabilidad del Instrumento

Para la confiabilidad, se aplicó el instrumento a 20 sujetos con una prueba piloto, donde los trabajadores tenían similares características que la muestra. La confiabilidad de los cuestionarios para medir la gestión administrativa y el desempeño laboral, se obtuvo mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

Tabla 3. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
90.5%	20

Fuente: Elaboración propia por SPSS

### 3.6.2.2. Validez del Instrumento

Para la validez del instrumento fue sometido a un juicio de expertos, quienes han dado su aprobación para la aplicación, teniendo en cuéntalo siguiente: primero el objetivo deseado, y segundo por los supuestos acerca del futuro, tanto más cuanto más relevante sean para determinadas opciones e indicadores de la propiedad medida.

Tabla 4. *Validación de Expertos*

Nº	Experto	Especialidad
1	Mgtr. Ing. Barrantes Ríos Edmundo José	Experto metodológico
2	Mgtr. Miguel De Priego Carbajal Víctor Manuel	Experto temático

Fuente: Elaboración propia

### 3.7. Métodos de análisis de datos

El análisis de datos se llevó a cabo de acuerdo a los valores que se obtuvo mediante la aplicación del instrumento elegido para la recolección de datos como es el cuestionario elaborado para ambas variables. Fueron procesadas a través de una base de datos para realizar el análisis de la información y garantizar su posterior uso e interpretación. Se utilizó Windows 10 Pro Intel Core i5, asimismo se procesó la información utilizando Microsoft Office Excel 2013 para Windows y el programa estadístico SPSS versión 25.

El procedimiento estratégico para medir la variable gestión administrativa, se obtuvo teniendo en cuenta las dimensiones como son: planeación, organización, dirección y control. Para medir la variable desempeño laboral, se obtuvo teniendo en cuenta las dimensiones: motivación, equipos de trabajo, satisfacción laboral y capacitación del trabajador. Se utilizó todos los softwares, el programa informático Statistical Package for Social Sciences (SPSS), versión 25.

### 3.8. Aspectos éticos

La investigación presente es real, confiable siendo un estudio original y se ha tomado conceptos de autores con sus respectivas citas y referencias, las cuales se pueden encontrar posteriormente en las referencias bibliográficas.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados Descriptivos

En este capítulo se mostró los resultados que fueron obtenidos. Es decir, el producto del análisis cuantitativo ejecutado. Por otro lado, no se deben presentar los datos brutos de dicho análisis, sino únicamente una descripción de los mismos, apoyado de tablas y figuras representativas.

#### Variable Independiente: Gestión Administrativa

##### Dimensión 1: Planeación

Tabla 05. Planeación

ATRIBUTOS	D1 PLANEACION	%
Siempre	4	1%
Casi Siempre	21	5%
A Veces sí a Veces no	143	34%
Casi Nunca	161	38%
Nunca	91	22%
TOTAL	420	100%

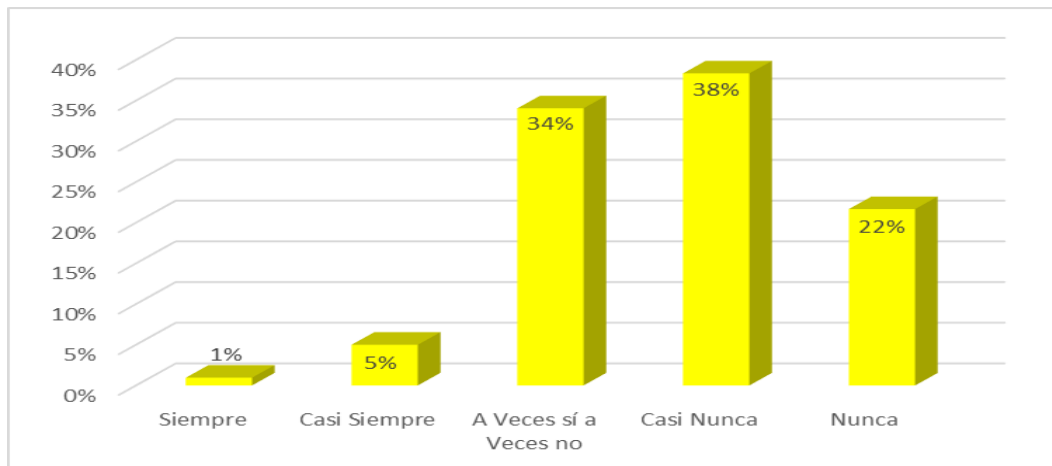


Figura 6. Planeación  
Fuente: Elaboración Propia

#### Interpretación

En la tabla 5 se observa que, en la dimensión de Planeación de la variable gestión administrativa aplicada a los 60 colaboradores, el 38% considera que casi nunca existe una planeación, mientras que el 34% consideran que a veces hay una planeación, el 22% consideran que nunca existió, el 5% consideran que casi siempre y el 1% siempre. Cabe resaltar que el 38% de los 60 encuestados consideran que la planeación se da casi nunca en la empresa Telesup S.A.C.

## Dimensión 2: Organización

Tabla 06. Organización

ATRIBUTOS	D2 ORGANIZACIÓN	%
Siempre	9	2%
Casi Siempre	42	10%
A Veces sí a Veces no	129	31%
Casi Nunca	164	39%
Nunca	76	18%
TOTAL	420	100%

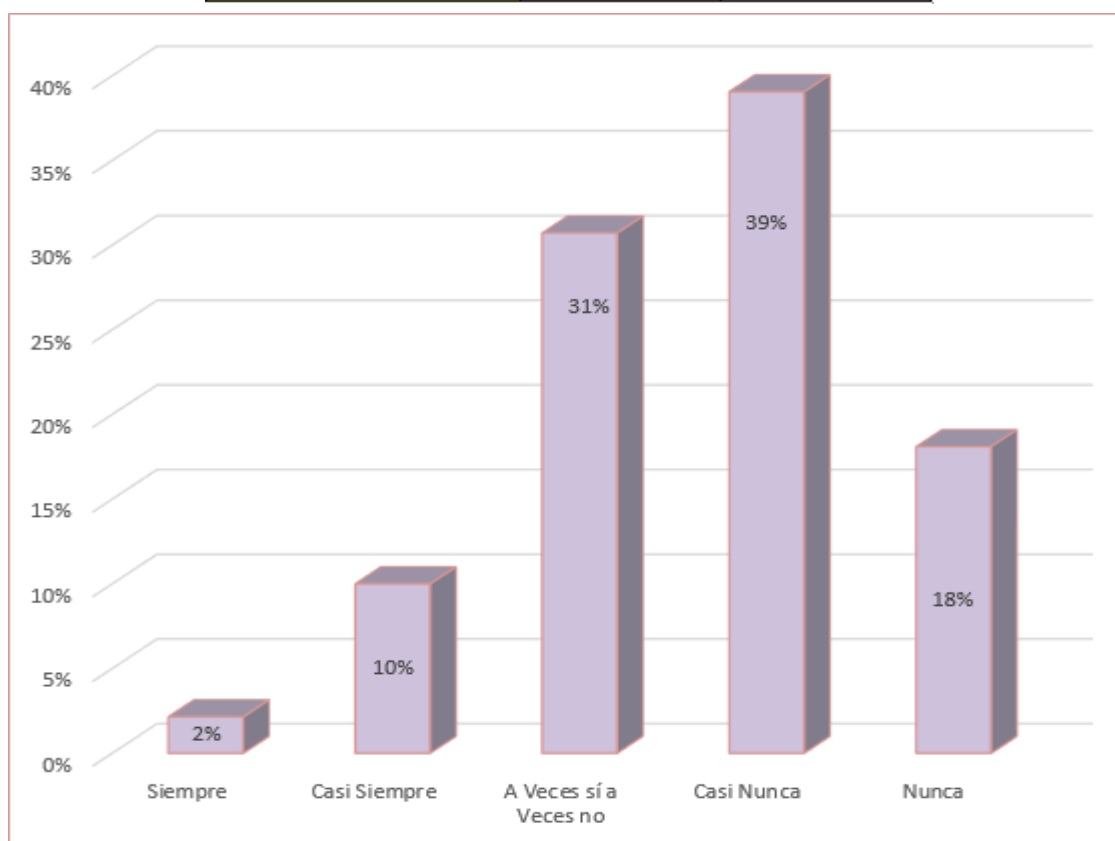


Figura 7. Organización  
Fuente: Elaboración Propia

### Interpretación

En la tabla 6 se observa que, en la dimensión de organización de la variable gestión administrativa aplicada a los 60 colaboradores, el 39% considera que casi nunca existe una organización, mientras que el 31% consideran que a veces hay una organización, el 18% consideran que nunca existió, el 5% consideran que casi siempre y el 2% siempre. Llegando a la conclusión que el 39% de los 60 encuestados consideran que la organización se da casi nunca en la empresa Telesup S.A.C.

### Dimensión 3: Dirección

Tabla 07. Dirección

ATRIBUTOS	D3 DIRECCION	%
Siempre	7	2%
Casi Siempre	23	5%
A Veces sí a Veces no	131	31%
Casi Nunca	179	43%
Nunca	80	19%
TOTAL	420	100%

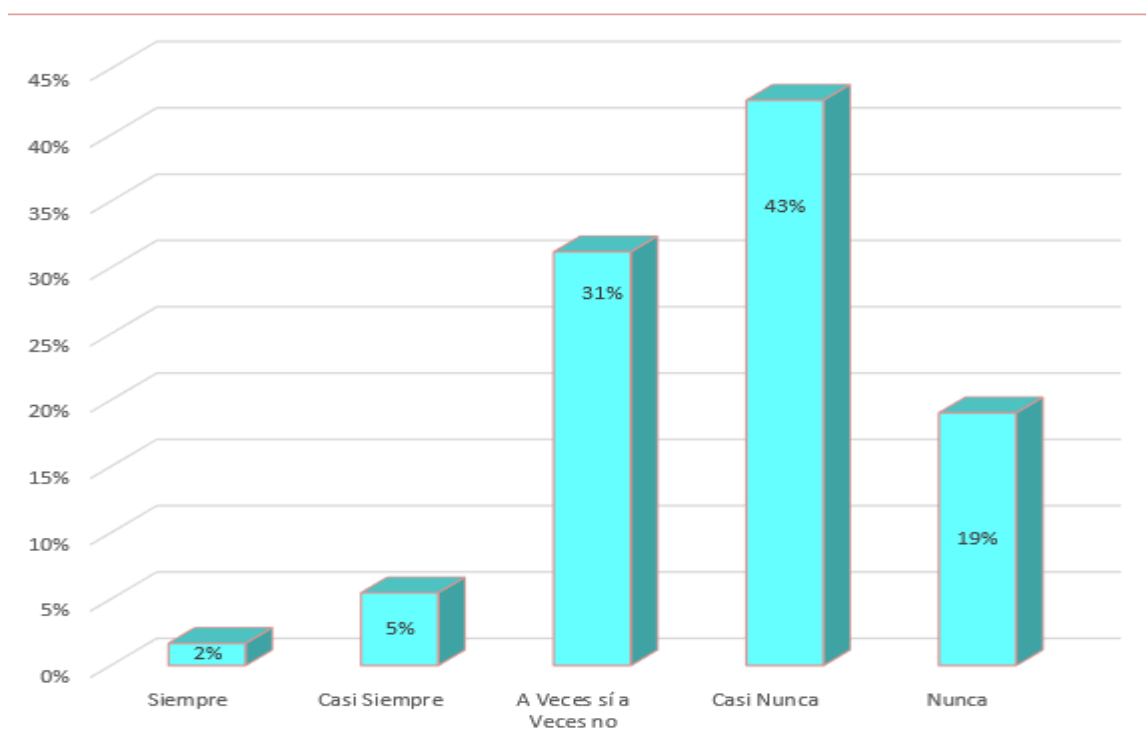


Figura 8. Dirección  
Fuente: Elaboración Propia

### Interpretación

En la tabla 7 se observa que, en la dimensión de dirección de la variable gestión administrativa aplicada a los 60 colaboradores, el 43% considera que casi nunca apoya la dirección, mientras que el 31% consideran que a veces hay apoyo de la dirección, el 19% consideran que nunca existió, el 5% consideran que casi siempre y el 2% siempre. Llegando a la conclusión que el 43% de los 60 encuestados consideran que la dirección se da casi nunca en la empresa Telesup S.A.C.

## Dimensión 4: Control

Tabla 08. *Control*

ATRIBUTOS	D4 CONTROL	%
Siempre	9	4%
Casi Siempre	28	12%
A Veces sí a Veces no	61	25%
Casi Nunca	79	33%
Nunca	63	26%
TOTAL	240	100%

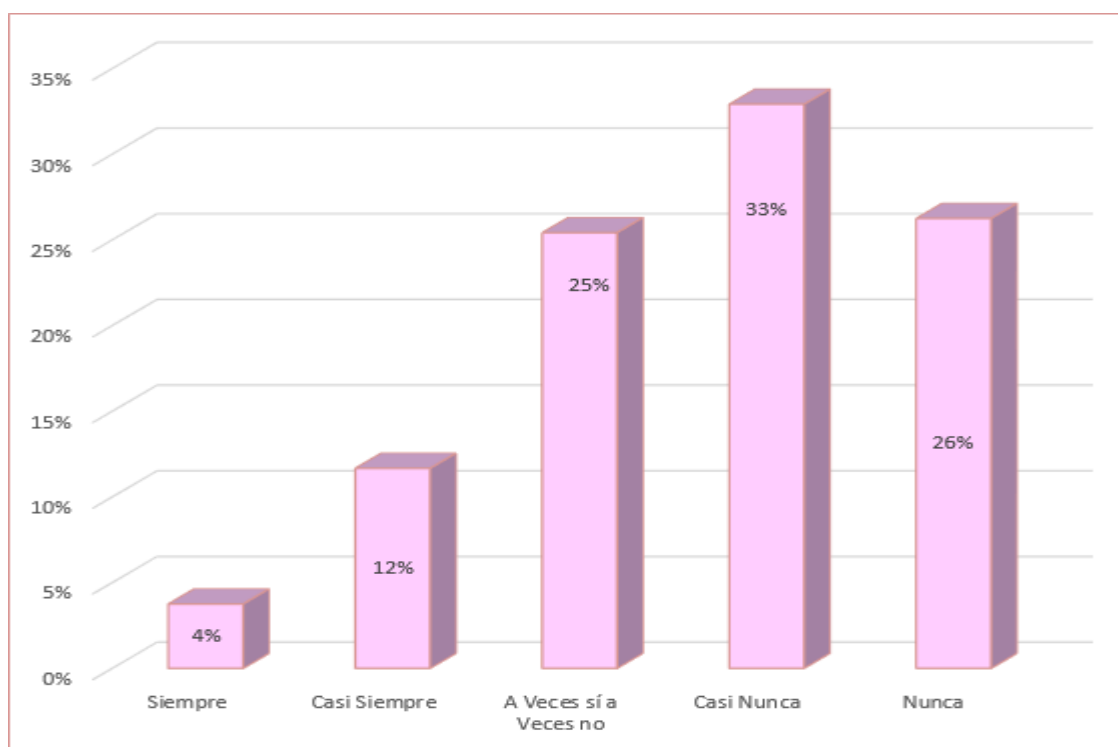


Figura 9. Control  
Fuente: Elaboración Propia

### Interpretación

En la tabla 8 se observa que, en la dimensión de control de la variable gestión administrativa aplicada a los 60 colaboradores, el 33% considera que casi nunca hay control, mientras que el 25% consideran que a veces hay control, el 26% consideran que nunca existió, el 12% consideran que casi siempre y el 4% siempre. Llegando a la conclusión que el 33% de los 60 encuestados consideran que el control se da casi nunca en la empresa Telesup S.A.C.



## Variable dependiente: Desempeño Laboral

### Dimensión 1: Motivación

Tabla 09. Motivación

ATRIBUTOS	D1 MOTIVACION	%
Siempre	0	0%
Casi Siempre	107	45%
A Veces sí a Veces no	53	22%
Casi Nunca	125	52%
Nunca	75	31%
TOTAL	240	100%

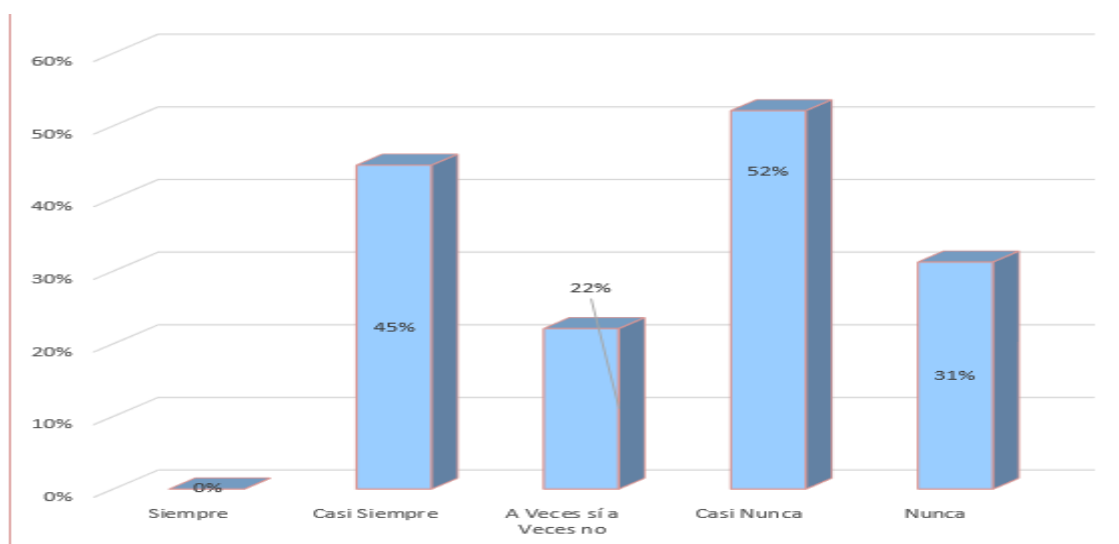


Figura 10. Motivación  
Fuente: Elaboración Propia

### Interpretación

En la tabla 9 se observa que, en la dimensión de motivación de la variable desempeño laboral aplicada a los 60 colaboradores, el 52% considera que casi nunca se da la motivación, mientras que el 45% consideran que casi siempre se da la motivación, el 31% consideran que nunca, el 22% consideran que a veces se da la motivación, llegando a destacar el 52% de los 60 encuestados consideran que la motivación de se dan casi nunca en la empresa Telesup S.A.C.

## Dimensión 2: Equipos de Trabajo

Tabla 10. *Equipos de Trabajo*

ATRIBUTOS	D2 EQUIPOS DE TRABAJO	%
Siempre	0	0%
Casi Siempre	107	45%
A Veces sí a Veces no	53	22%
Casi Nunca	125	52%
Nunca	75	31%
TOTAL	240	100%

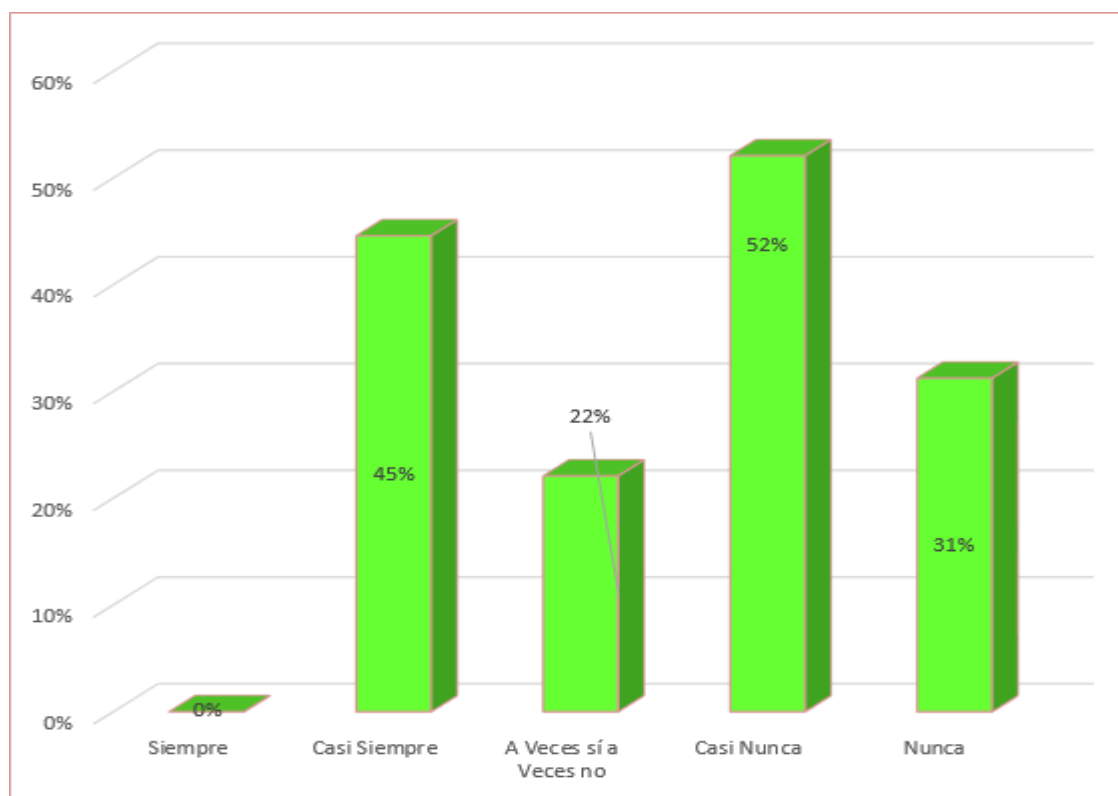


Figura 11. Equipos de trabajo  
Fuente: Elaboración Propia

### Interpretación

En la tabla 10 se observa que, en la dimensión equipos de trabajo de la variable desempeño laboral aplicada a los 60 colaboradores, el 52% considera que casi nunca se da la motivación, mientras que el 45% consideran que casi siempre se da la motivación, el 31% consideran que nunca, el 22% consideran que a veces se da la motivación, llegando a destacar el 52% de los 60 encuestados consideran el equipo de trabajo se dan casi nunca en la empresa Telesup S.A.C.

### Dimensión 3: Satisfacción Laboral

Tabla 11. *Satisfacción Laboral*

ATRIBUTOS	D3 SATISFACCION LABORAL	%
Siempre	1	0%
Casi Siempre	47	20%
A Veces sí a Veces no	103	43%
Casi Nunca	134	56%
Nunca	75	31%
TOTAL	240	100%

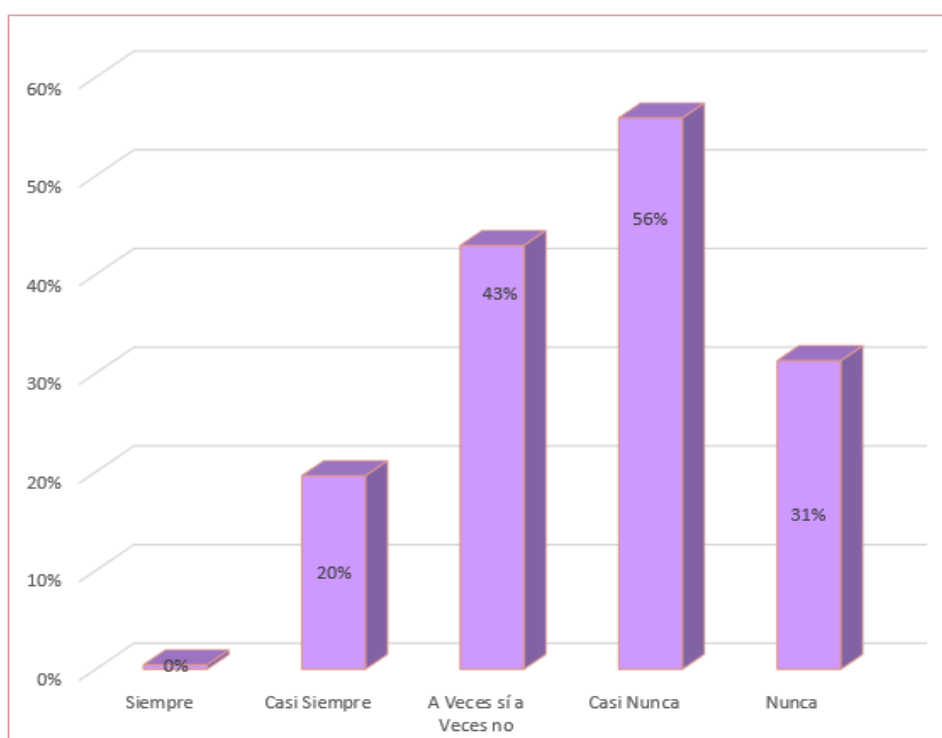


Figura 12. Satisfacción Laboral  
Fuente: Elaboración Propia

### Interpretación

En la tabla 11 se observa que, en la dimensión satisfacción laboral de la variable desempeño laboral aplicada a los 60 colaboradores, el 56% considera que casi nunca se da la motivación, mientras que el 45% consideran que a veces que casi siempre el 31 % consideran que nunca, el 20% casi siempre, llegando a la conclusión que el 56% de los 60 encuestados consideran que casi nunca hay satisfacción laboral en la empresa Telesup S.A.C.

#### Dimensión 4: Capacitación del Trabajador

Tabla 12. Capacitación del Trabajador

ATRIBUTOS	D4 CAPACITACION DEL TRABAJADOR	%
Siempre	0	0%
Casi Siempre	44	18%
A Veces sí a Veces no	135	56%
Casi Nunca	139	58%
Nunca	42	18%
TOTAL	240	100%

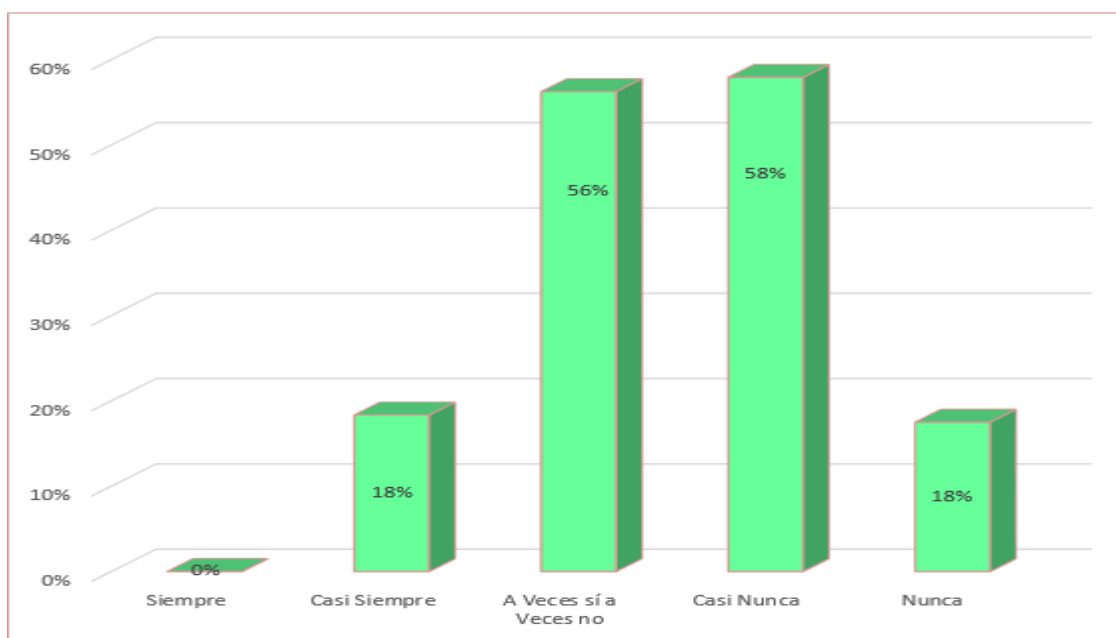


Figura 13. Capacitación del trabajador  
Fuente: Elaboración Propia

#### Interpretación

En la tabla 12 se observa que, en la dimensión capacitación del trabajador de la variable desempeño laboral aplicada a los 60 colaboradores, el 58% considera que casi nunca se da capacitación del trabajador, que el 56% consideran que a veces que casi siempre el 18% consideran que nunca, el 18% casi siempre, llegando a la conclusión que el 58% de los 60 encuestados consideran que casi nunca hay capacitación del trabajador en la empresa Telesup S.A.C.

## 4.2. Contrastación de Hipótesis

### Hipótesis General

Para la validez del presente trabajo de investigación se realizó la mediante la técnica de la estadística no paramétrica de escala ordinal que mediante la prueba de Rho de Spearman se determinará la relación de influencia entre las variables, Independiente Gestión Administrativa y la variable dependiente El Desempeño Laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C. Lima, Perú 2018.

### CUADRO COMPARATIVO DE LA TESIS: Gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa TELESUP S.A.C LIMA-PERU 2018

Tabla 13. Cuadro comparativo entre gestión administrativa y desempeño laboral

ATRIBUTOS	VI. LA GESTION ADMINISTRATIVA				VD. EL DESEMPEÑO LABORAL			
	D1 PLANEACION 1,2,3,4,5,6,7	D2 ORGANIZACION 8,9,10,11,12,13,14	D3 DIRECCION 15,16,17,18,19,20,21	D4 CONTROL 22,23,24,25	D1 MOTIVACION 26,27,28,29,30,31	D2 EQUIPOS DE TRABAJO 32,33,34,35,36,37,38	D3 SATISFACCION LABORAL 39,40,41,42,43,44	D4 CAPACIT. DEL TRABAJADOR 45,46,47,48,49,50
Siempre	4	9	7	9	0	0	1	0
Casi Siempre	21	42	23	28	107	124	47	44
A Veces sí a Veces no	143	129	131	81	53	117	103	135
Casi Nunca	181	164	179	79	125	95	134	139
NUNCA	91	76	80	63	75	84	75	42
TOTAL	420	420	420	240	360	420	380	380

Fuente: Elaboración Propia en Excel

#### a) El Planteo de las Hipótesis

Ho: “La Gestión Administrativa No influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.”

H<sub>1</sub>: “La Gestión Administrativa influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.”

b)  $n.s = 0.05$

c) Correlación de Spearman.

Tabla 14. *Análisis con la prueba de Rho de Spearman entre la gestión administrativa y el desempeño laboral*

Correlaciones			EL DESEMPEÑO LABORAL	LA GESTION ADMINISTRATIVA
Rho de Spearman	EL DEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	1,000	-0,810
		Sig. (bilateral)	.	0,012
		N	60	60
	LA GESTION ADMINISTRATIVA	Coefficiente de correlación	-0,810	1,000
		Sig. (bilateral)	0,012	.
		N	60	60

**\*La correlación es significativa al nivel del 0.05 bilateral**

Fuente: Elaboración propia en SPSS

#### d) La Conclusión

Por lo datos presentados e interpretación de los mismo se decide rechazar la hipótesis nula y concluir que la gestión administrativa influye significativamente al Desempeño Laboral; por tanto, se acepta la hipótesis alterna H1

### Hipótesis Específica 1

#### a) El Planteo de las Hipótesis

Ho: “La Gestión Administrativa No influyen en la Motivación para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.”

H<sub>1</sub>: “La Gestión Administrativa influye en la Motivación para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018”

b) n.s = 0.05

c) Correlación de Spearman.

Tabla 15. *Análisis con la prueba de Rho de Spearman entre la gestión administrativa y la motivación*

Correlaciones			LA MOTIVACION	LA GESTION ADMINISTRATIVA
Rho de Spearman	LA MOTIVACION	Coefficiente de correlación	1,000	-0,820
		Sig. (bilateral)	.	0,011
		N	60	60
	LA GESTION ADMINISTRATIVA	Coefficiente de correlación	-0,820	1,000
		Sig. (bilateral)	0,011	.
		N	60	60

**\*La correlación es significativa al nivel del 0.05 bilateral**

Fuente: Elaboración propia en SPSS

#### d) La Conclusión

Por lo datos presentados e interpretación de los mismos se decide rechazar la hipótesis nula y concluir que la gestión administrativa influye significativamente en la motivación del trabajador; por tanto, se acepta la hipótesis alterna H1

### Hipótesis Específica 2

#### a) El Planteo de las Hipótesis

Ho: La Gestión Administrativa No influye en los equipos de trabajo para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.

H1: La Gestión Administrativa influye en los equipos de trabajo para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018."

b) n.s = 0.05

c) Correlación de Spearman.

Tabla 16. *Análisis con la prueba de Rho de Spearman entre la gestión administrativa y los equipos de trabajo*

Correlaciones			LOS EQUIPOS DE TRABAJO	LA GESTION ADMINISTRATIVA
Rho de Spearman	LOS EQUIPOS DE TRABAJO	Coefficiente de correlación	1,000	-0,780
		Sig. (bilateral)	.	0,015
		N	60	60
	LA GESTION ADMINISTRATIVA	Coefficiente de correlación	-0,780	1,000
		Sig. (bilateral)	0,015	.
		N	60	60

**\*La correlación es significativa al nivel del 0.05 bilateral**

Fuente: Elaboración propia en SPSS

#### d) La Conclusión

Por lo datos presentados e interpretación de los mismos se decide rechazar la hipótesis nula y concluir que la gestión administrativa influye significativamente en los equipos de Trabajo; por tanto, se acepta la hipótesis alterna H1

### Hipótesis Específica 3

#### a) El Planteo de las Hipótesis

Ho: La Gestión Administrativa No influye en la satisfacción laboral para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.

H<sub>1</sub>: La Gestión Administrativa influye en la satisfacción laboral para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.

b) n.s = 0.05

c) Correlación de Spearman.



Tabla 17. *Análisis con la prueba de Rho de Spearman entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral*

Correlaciones			LA SATISFACCION LABORAL	LA GESTION ADMINISTRATIVA
Rho de Spearman	LA SATISFACCION LABORAL	Coefficiente de correlación	1,000	-0,710
		Sig. (bilateral)	.	0,019
		N	60	60
	GESTION ADMINISTRATIVA	Coefficiente de correlación	-0,710	1,000
		Sig. (bilateral)	0,019	.
		N	60	60

**\*La correlación es significativa al nivel del 0.05 bilateral**

Fuente: Elaboración propia en SPSS

a) La Conclusión

Por lo datos presentados e interpretación de los mismos se decidimos rechazar la hipótesis nula y concluir que la gestión administrativa influye significativamente en la satisfacción laboral; por tanto, aceptamos la hipótesis alterna H1

**Hipótesis Específica 4**

a) El Planteo de las Hipótesis

Ho: La Gestión Administrativa No influye en la Capacitación del Trabajador para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.

H1: La Gestión Administrativa influye en la Capacitación del Trabajador para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018

b) n.s = 0.05

c) Correlación de Spearman.

Tabla 18. *Análisis con la prueba de Rho de Spearman entre la gestión administrativa y la capacitación del trabajador*

Correlaciones			LA CAPACITACION DEL TRABAJADOR	LA GESTION ADMINISTRATIVA
Rho de Spearman	LA CAPACITACION DEL TRABAJADOR	Coefficiente de correlación	1,000	-0,690
		Sig. (bilateral)	.	0,022
		N	60	60
	LA GESTION ADMINISTRATIVA	Coefficiente de correlación	-0,690	1,000
		Sig. (bilateral)	0,022	.
		N	60	60

**\*La correlación es significativa al nivel del 0.05 bilateral**

Fuente: Elaboración propia en SPSS

#### d) La Conclusión

Por lo datos presentados e interpretación de los mismos se decide rechazar la hipótesis nula y concluir que la gestión administrativa influye significativamente en la capacitación del trabajador; por tanto, se acepta la hipótesis alterna H1

## V. DISCUSIÓN

Esta investigación tiene como propósito presentar la relación de causa-efecto de la gestión administrativa sobre el desempeño laboral de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C. del Perú, describiendo cada dimensión y su impacto en el desempeño laboral, para ello se compara los resultados obtenidos de esta investigación con las conclusiones de los antecedentes y teorías referenciados en el Capítulo II. A continuación, se discute los principales hallazgos.

1. Vigo, E. (2015). La Gestión Administrativa Actual y su incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Hotel & Spa “La Hacienda” 2015. Universidad Cesar Vallejo. Perú, Licenciado en Administración. Concluye al realizar el diagnóstico de la gestión administrativa, se encuentra a un nivel malo, puesto que las etapas de planificación y control, no son factibles en la empresa, mientras que organización y dirección están con puntos favorables. Al evaluar el desempeño laboral, los trabajadores obtuvieron 42.11 puntos de acuerdo a los criterios de evaluación concluyendo que el desempeño laboral se encuentra en un nivel negativo. Como punto de alternativa para brindar mejoras en la gestión Administrativa de Hotel & Spa “La Hacienda” y su incidencia en el desempeño laboral permitirá mejorar la gestión, proponiendo estrategias y actividades eficientes con el fin de mejorar el desempeño laboral para lograr un crecimiento económico de la empresa. La gestión administrativa tiene incidencia negativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel & Spa “La Hacienda”, porque se puede apreciar en los resultados un déficit en las dimensiones planificación donde solo el 57% de solo cumple sus funciones y organización donde solo el 29.7% de los trabajadores se comunican de manera idónea.

2. Tigua, V. (2015). Gestión Administrativa y su incidencia en el Desempeño Laboral del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Quevedo 2015. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Ecuador, Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial. De acuerdo a la investigación realizada y a los resultados obtenidos se puede concluir lo siguiente:

El Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Quevedo mantiene una buena relación entre el personal operativo y el personal administrativo influyendo de buena manera en el rendimiento profesional de cada uno de ellos. El Cuerpo de Bomberos posee normas jurídicas reguladoras internacionales como lo son las NFPA (National Fire Protection Association) Asociación Nacional de Protección Contra el Fuego, que aportan notablemente al cumplimiento de las labores diarias del personal operativo de la institución. Dentro de la planificación del presupuesto que posee el Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Quevedo, no se encuentra monto alguno destinado a la capacitación de la comunidad, pero si poseen un plan interno de prevención de incendio aplicado por los inspectores que realizan visitas domiciliarias.

3. Arratia, (2010). Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: influencias y percepciones desde los evaluados. Universidad de Chile. Chile, Tesis para optar al grado de Magíster en Ciencias Sociales con Mención Sociología de la Modernización. La conclusión de la investigación fue desarrollada, teniendo en cuenta objetivos de investigación. Tuvo como reflexión acerca de los resultados, que permitieron dar respuesta a la pregunta y responder a la hipótesis de trabajo. Se desarrollaron algunas proyecciones de política que parecen interesantes a la luz de lo planteado, así como algunas nuevas preguntas de investigación que emergen del estudio realizado. Estas nuevas investigaciones, en conjunto con la realizada permitieron tomar decisiones correctas para mejorar los desempeños docentes, elevando su condición social y su calidad como sujetos sociales, produciendo un impacto sobre los aprendizajes de los estudiantes, lo que finalmente repercutirá en el desarrollo de una mejora de la calidad y la equidad en la educación chilena.

## VI. CONCLUSIONES

### 6.1. Conclusiones

#### **Primera**

La Gestión Administrativa influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú, 2018, a un nivel de significación de  $\alpha = 0.05$  y donde al contrastarse mediante la prueba de Rho de Spearman se determinó la relación de influencia, quedando rechazada la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna H1.

#### **Segunda**

La Gestión Administrativa influye en la motivación para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú, 2018, a un nivel de significación de  $\alpha = 0.05$  y donde al contrastarse mediante la prueba de Rho de Spearman se determinó la relación de influencia, quedando rechazada la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna H1.

#### **Tercera**

La Gestión Administrativa influye en los equipos de trabajo para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú, 2018, a un nivel de significación de  $\alpha = 0.05$  y donde al contrastarse mediante la prueba de Rho de Spearman se determinó la relación de influencia, quedando rechazada la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna H1.

#### **Cuarta**

La Gestión Administrativa influye en la satisfacción laboral para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú, 2018, a un nivel de significación de  $\alpha = 0.05$  y donde al contrastarse mediante la prueba de Rho de Spearman se determinó la relación de influencia, quedando rechazada la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna H1.

## **Quinta**

La Gestión Administrativa influye en la capacitación del trabajador para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú, 2018, a un nivel de significación de  $\alpha = 0.05$  y donde al contrastarse mediante la prueba de Rho de Spearman se determinó la relación de influencia, quedando rechazada la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna H1.

## VII. RECOMENDACIONES

### 7.1. Recomendaciones

#### **Primera**

Fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., a través del logro de las tareas, tanto individual como colectivamente, definiendo las pautas y estableciendo una comunicación constante antes, durante y después del desarrollo de las actividades.

#### **Segunda**

Mejorar y mantener la motivación de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., a través de una adecuada orientación de los esfuerzos realizados por cada miembro del área, con el fin de consolidar y dar mayor sostenibilidad al trabajo realizado y alcanzar los objetivos de la empresa.

#### **Tercera**

Laborar con sinergia en la empresa Telesup S.A.C., dentro del área de telemarketing los equipos de trabajo, tanto para el bienestar de la organización como de manera individual, añadiendo valor agregado a las tareas que realizan y que cada colaborador de manera diferente y particular poseen.

#### **Cuarta**

Considerar la satisfacción laboral de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., debido a que esto refleja el nivel de comodidad laboral que se presenta y con ello el rendimiento óptimo y deseado en la organización que se espera alcanzar, se pueden otorgar recompensas por los logros obtenidos, dejando bien en claro las reglas y normas definidas para llevarlos a cabo.

#### **Quinta**

Capacitar a los trabajadores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., a través de talleres de inducción, el cual debe ser constante, con personas especialistas y de gran experiencia, que apliquen una metodología de enseñanza clara y sencilla; es decir, que se logre comprender lo que se quiere transmitir y no solo oír, sumando con ello información actualizada y útil de acuerdo a las necesidades cambiantes del mercado (clientes potenciales).

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arratia, A. (2010). *Desempeño Laboral y Condiciones de Trabajo Docente en Chile: Influencias y Percepciones desde los Evaluados* (Tesis para optar al grado de Magister). Universidad de Chile, Chile.
- Chiavenato, I. (2004). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 359. Recuperado de [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S131595182010000300010](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S131595182010000300010)
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- De la Rosa y Arregoces. (2015). *Diseño de un plan de mejoramiento administrativo para los departamentos de compra, logística y recursos humanos, de la empresa Buzca S.A, en la ciudad de Cartagena*. Universidad de Cartagena, Cartagena.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Koontz, H., Wehrich, H. y Cannice, M. (2014). *Administración una perspectiva Global y Empresarial*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Ferrer, M (2017) *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016*, (tesis posgrado) Universidad César Vallejo. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/154581367.pdf>



- Loufatt, E. (2012). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*. Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning Editores S.A.
- Mayuri, J. (2008). *La capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación - FEBAN, Lima 2006* (Tesis para optar al grado académico de Doctor en Educación). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Palaci (2005). Desempeño Laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 155. Recuperado de [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S131595182010000300010](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S131595182010000300010)
- Quichca, G. (2012). *Relación entre la calidad de Gestión Administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010-I del Instituto superior particular "La Pontificia" del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho - Perú* (Tesis para obtener el grado académico de Magister). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Robbins, S. P., Decenzo, D. A. y Coulter, M. (2013). *Fundamentos de la Administración*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Robbins (2004). Desempeño Laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3). Recuperado de [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S131595182010000300010](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S131595182010000300010)
- Rodríguez, J. (2016). *Administración de recursos humanos en pequeñas y medianas empresas*. Ciudad de México: Editorial Trilla S.A.

- Robbins, S.P. y Judge, T.A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México S.A.
- Sandoval, J.E. (2014). *Gestión Administrativa y desempeño docente en los Institutos Superiores de Pacasmayo, 2014* (Tesis para obtener el grado académico de Doctor). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Tigua, V. (2015). *Gestión Administrativa y su incidencia en el Desempeño Laboral del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la Ciudad de Quevedo 2015* (Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniería en Gestión Empresarial). Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Quevedo, Ecuador.
- Vigo, E. (2015). *La Gestión Administrativa Actual y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Hotel & Spa "La Hacienda" Año 2015* (Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Veintimilla, E. (2014). *La Gestión Administrativa y su influencia en el Desempeño Laboral de la secretaria que laboran en la Empresa Agrícola Prieto S.A del Cantón Pasaje* (Tesis de grado previo a la obtención del Título de Licenciada en Secretariado Ejecutivo Computarizado). Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador.

# ANEXOS

## Anexo 1: Matriz de consistencia

TEMA: Gestión Administrativa y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C. Lima-Perú 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES																														
<p><b>Problema general:</b> ¿Cómo influye la Gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores del área telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú 2018?</p> <p><b>Problemas específicos:</b>  <b>A.</b> ¿Cómo influye la gestión administrativa en la motivación para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú 2018?  <b>B.</b> ¿Cómo influye la gestión administrativa en los equipos de trabajo para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú 2018?  <b>C.</b> ¿Cómo influye la gestión administrativa en la satisfacción laboral para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú 2018?  <b>D.</b> ¿Cómo influye la gestión administrativa en la capacitación del trabajador para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima – Perú 2018?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar cómo influye la gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima - Perú 2018</p> <p><b>Objetivos específicos:</b>  <b>A.</b> Determinar cómo influye la gestión administrativa en la motivación para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima - Perú 2018  <b>B.</b> Determinar cómo influye la gestión administrativa en los equipos de trabajo para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima - Perú 2018  <b>C.</b> Determinar cómo influye la gestión administrativa en la satisfacción laboral para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima - Perú 2018  <b>D.</b> Determinar cómo influye la gestión administrativa en la capacitación del trabajador para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C., Lima - Perú 2018</p>	<p><b>Hipótesis principal:</b> La Gestión Administrativa si influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.</p> <p><b>Hipótesis secundarias:</b>  <b>H1.</b> La Gestión Administrativa influye en la motivación para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.  <b>H2.</b> La Gestión Administrativa influye en los equipos de trabajo para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.  <b>H3.</b> La Gestión Administrativa influye en la satisfacción laboral para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.  <b>H4.</b> La Gestión Administrativa influye en la capacitación del trabajador para un buen desempeño laboral de los colaboradores del área de Telemarketing en la en la empresa Telesup S.A.C Lima-Perú 2018.</p>	<p><b>V. INDEPENDIENTE: (Gestión Administrativa):</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems / Índices</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>I. Planeación</td> <td>- Planes - Metas - Estrategia - Actividades</td> <td>1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8,</td> </tr> <tr> <td>II. Organización</td> <td>- Tareas - Toma de decisiones - Subordinación - Organizar</td> <td>9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16,</td> </tr> <tr> <td>III. Dirección</td> <td>- Dirigir - Motivación - Resolver conflictos - Canal de comunicación</td> <td>17, 18, 19, 20, 21,</td> </tr> <tr> <td>IV. Control</td> <td>- Monitorear el desempeño - Comparar el desempeño - Corregir el desempeño - Evaluación</td> <td>22, 23, 24, 25,</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>V. DEPENDIENTE: (Desempeño Laboral)</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems / Índices</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>I. Motivación</td> <td>- Energía - Orientación - Persistencia</td> <td>26, 27, 28, 29, 30, 31,</td> </tr> <tr> <td>II. Equipos de trabajo</td> <td>- Responsable. Individual y mutua - Habilidades complementarias - Sinergia</td> <td>32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40,</td> </tr> <tr> <td>III. Satisfacción laboral</td> <td>- Trabajo - Recompensas - Relaciones interpersonales</td> <td>41, 42, 43, 44,</td> </tr> <tr> <td>IV. Capacitación del trabajador</td> <td>- Conocimiento - Habilidades - Actitudes</td> <td>45, 46, 47, 48, 49, 50</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems / Índices	I. Planeación	- Planes - Metas - Estrategia - Actividades	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8,	II. Organización	- Tareas - Toma de decisiones - Subordinación - Organizar	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16,	III. Dirección	- Dirigir - Motivación - Resolver conflictos - Canal de comunicación	17, 18, 19, 20, 21,	IV. Control	- Monitorear el desempeño - Comparar el desempeño - Corregir el desempeño - Evaluación	22, 23, 24, 25,	Dimensiones	Indicadores	Ítems / Índices	I. Motivación	- Energía - Orientación - Persistencia	26, 27, 28, 29, 30, 31,	II. Equipos de trabajo	- Responsable. Individual y mutua - Habilidades complementarias - Sinergia	32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40,	III. Satisfacción laboral	- Trabajo - Recompensas - Relaciones interpersonales	41, 42, 43, 44,	IV. Capacitación del trabajador	- Conocimiento - Habilidades - Actitudes	45, 46, 47, 48, 49, 50
Dimensiones	Indicadores	Ítems / Índices																															
I. Planeación	- Planes - Metas - Estrategia - Actividades	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8,																															
II. Organización	- Tareas - Toma de decisiones - Subordinación - Organizar	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16,																															
III. Dirección	- Dirigir - Motivación - Resolver conflictos - Canal de comunicación	17, 18, 19, 20, 21,																															
IV. Control	- Monitorear el desempeño - Comparar el desempeño - Corregir el desempeño - Evaluación	22, 23, 24, 25,																															
Dimensiones	Indicadores	Ítems / Índices																															
I. Motivación	- Energía - Orientación - Persistencia	26, 27, 28, 29, 30, 31,																															
II. Equipos de trabajo	- Responsable. Individual y mutua - Habilidades complementarias - Sinergia	32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40,																															
III. Satisfacción laboral	- Trabajo - Recompensas - Relaciones interpersonales	41, 42, 43, 44,																															
IV. Capacitación del trabajador	- Conocimiento - Habilidades - Actitudes	45, 46, 47, 48, 49, 50																															

DISEÑO	POBLACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA	PROPUESTA DE BASES TEORICAS
<p>El diseño de investigación es no experimental de corte transversal por ser un método de estudio cuantitativo donde no se da valores a las variables, sino que se mide tal cual, y como se presenta, tampoco tiene la intención de manipular las variables cuando se trabaja con personas (Hernández, Fernández y Batista 2010, p, 246)</p>	<p>La población está constituida por 60 personas del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C. entre hombres y mujeres con edades de 18 años a más, el lugar donde se encuentran laborando es en la Pasaje Hernán Velarde 265 - Cercado de Lima, siendo seleccionados por el interés de aplicar la técnica de investigación.</p>	<p><b>Encuesta</b> La encuesta es la técnica que se aplicara a los colaboradores del área de Telemarketing en la empresa Telesup S.A.C. con la finalidad de evaluar el desempeño laboral con respecto a la Gestión administrativa.</p> <p>En esta investigación se utiliza la técnica de la encuesta que va ser realizada a 60 personas, va permitir describir y recopilar información de la variable independiente y dependiente, cada una con sus dimensiones, indicadores e ítems según corresponda.</p> <p><b>Cuestionario</b> El cuestionario es un instrumento de medición que se aplicará a los colaboradores en la empresa Telesup S.A.C. con el fin de saber el nivel de desempeño laboral.</p> <p>El cuestionario consta de 50 preguntas que consiste en marcar con una equis (x) en el casillero por pregunta, cada número tiene un equivalente que se encuentra detallada en la hoja de encuesta.</p>		<p>SUB CAP I: .....</p> <p>.....</p> <p>1.....</p> <p>.....</p> <p>2.....</p> <p>.....</p> <p>SUB CAP` II: .....</p> <p>.....</p> <p>3.....</p> <p>.....</p> <p>4.....</p> <p>.....</p> <p>SUB CAP. III: .....</p> <p>.....</p> <p>5.....</p> <p>.....</p> <p>6.....</p> <p>.....</p>

## Anexo 2: Matriz de Operacionalización de las Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICION (E. LIKERT)	VALORES O CATEGORIAS
Variable Independiente: <b>GESTION ADMINISTRATIVA</b>	PLANEACION	planes	1	5 = Siempre 4 = Casi siempre 3 = A veces SI a veces NO 2 = Casi nunca 1 = Nunca	<b>ALTA</b> = (92 - 125) <b>MEDIA</b> = (59 - 91) <b>BAJA</b> = (25 - 58)
		metas	2		
		estrategia	3		
			4		
			5		
			6		
		actividades	7		
	8				
	ORGANIZACIÓN	tareas	9		
		toma de decisiones	10		
			11		
		subordinacion	12		
			13		
		organizar	14		
			15		
	DIRECCION	dirigir	16		
		motivacion	17		
		resolver conflictos	18		
			19		
		canal de comunicación	20		
			21		
	CONTROL	monitorear el desempeño	22		
		comparar el desempeño	23		
		corregir el desempeño	24		
		evaluacion	25		
Variable Dependiente: <b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	MOTIVACION	energia	26	5 = Siempre 4 = Casi siempre 3 = A veces SI a veces NO 2 = Casi nunca 1 = Nunca	<b>ALTA</b> = (92 - 125) <b>MEDIA</b> = (59 - 91) <b>BAJA</b> = (25 - 58)
		orientacion	27		
			28		
		persistencia	29		
			30		
			31		
	EQUIPOS DE TRABAJO	responsabilidad individual y mutua	32		
		habilidades complementarias	33		
			34		
		sinergia	35		
			36		
		37			
	38				
	SATISFACCION LABORAL	trabajo	39		
		recompensas	40		
			41		
		relaciones interpersonales	42		
			43		
	44				
	CAPACITACION DEL TRABAJADOR	conocimiento	45		
		habilidades	46		
			47		
		actitudes	48		
			49		
	50				

## Anexo 3: Instrumento

### CUESTIONARIO ENCUESTA SOBRE LA GESTION ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL AREA DE TELEMARKETING EN LA EMPRESA TELESUP S.A.C. LIMA - PERU, 2018

**ESTIMADO(A) COLABORADOR(A) :**

La presente tiene por objetivo recopilar información sobre la gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área de telemarketing en la empresa TELESUP S.A.C. Lima - Peru, 2018

**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP S.A.C. - AREA DE TELEMARKETING**

**RECOMENDACIÓN:**

Lea los enunciados detenidamente y marque con una equis (X) en el casillero por pregunta

Cada número equivale a:

5 = Siempre

4 = Casi Siempre

3 = A Veces sí a Veces no

2 = Casi Nunca

1 = Nunca

#### I. GESTION ADMINISTRATIVA

##### I.1. PLANEACION

N°	5	4	3	2	1
----	---	---	---	---	---

##### I.1.1. PLANES

1 Conoce los planes que presenta el área					
--	--	--	--	--	--

##### I.1.2. METAS

2 Conocen las metas de corto y mediano plazo					
3 Se cumplen las metas propuestas en el área					

##### I.1.3. ESTRATEGIA

4 La organización mejora sus estrategias: promociones, descuentos, becas					
5 Se comunica previamente cualquier cambio o nuevas estrategias en el área					

##### I.1.4. ACTIVIDADES

6 Cada actividad (trabajo) lo cumple en el tiempo determinado					
7 Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus actividades					

##### I.2. ORGANIZACIÓN

N°	5	4	3	2	1
----	---	---	---	---	---

##### I.2.1. TAREAS

8 Se dividen las tareas en grupos de trabajo (grupos: seminario, universidad, instituto)					
--	--	--	--	--	--

##### I.2.2. TOMA DE DECISIONES

9 Conoce quien tomara las decisiones finales en el trabajo					
10 Las decisiones establecidas son las correctas a favor de la empresa					

##### I.2.3. SUBORDINACION

11 Conoce las jerarquías que hay en la empresa					
12 Cumple con los trabajos organizado por su supervisor (jefe)					

##### I.2.4. ORGANIZAR

13 El supervisor delega correctamente las funciones en el área					
14 En la empresa, hay organigrama					

##### I.3. DIRECCION

N°	5	4	3	2	1
----	---	---	---	---	---

##### I.3.1. DIRIGIR

15 El líder (jefe / supervisor) dirige el trabajo de los colaboradores					
16 El líder (jefe / supervisor) impulsa a que trabajen c/ confianza, a través de su experiencia					

##### I.3.2. MOTIVACION

17 El líder (supervisor) motiva constantemente a los colaboradores					
--	--	--	--	--	--

**I.3.3. RESOLVER CONFLICTOS**

18	cuando se presentan problemas en el trabajo lo solucionan como equipo					
19	Supervisor y personal se piden opiniones para tomar decisiones por el bien del equipo					

**I.3.4. CANAL DE COMUNICACIÓN**

20	La información que se transmite en las áreas se logra comprender					
21	Si se presenta, errores en la información (supuestos), se corrige a tiempo					

**I.4. CONTROL**

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

**I.4.1. MONITOREAR EL DESEMPEÑO**

22	Se monitorea el desempeño de cada colaborador					
----	---	--	--	--	--	--

**I.4.2. COMPARAR EL DESEMPEÑO**

23	Se revisa el trabajo desarrollado entre los miembros del área					
----	---	--	--	--	--	--

**I.4.3. CORREGIR EL DESEMPEÑO**

24	Se corrige los errores en el momento oportuno					
----	---	--	--	--	--	--

**I.4.4. EVALUACION**

25	Se evalúa para comprender los puntos a mejorar en el trabajo					
----	--	--	--	--	--	--

**II. DESEMPEÑO LABORAL****II.1. MOTIVACION**

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

**II.1.1. ENERGIA**

26	Se esfuerza y trabaja con esmero en sus actividades					
27	En el área consideran la calidad de esfuerzo de los colaboradores					

**II.1.2. ORIENTACION**

28	Conoce hacia donde debe estar dirigido sus esfuerzos					
29	Sus esfuerzos se canalizan al bienestar de la organización					

**II.1.3. PERSISTENCIA**

30	Es constante su esfuerzo para el logro de las metas					
31	Los esfuerzos de trabajo en el área son constantes					

**II.2. EQUIPOS DE TRABAJO**

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

**II.2.1. RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL Y MUTUA**

32	Cumple con las tareas asignadas de manera individual					
33	Cumple con las tareas asignadas de manera mutua (en equipo)					

**II.2.2. HABILIDADES COMPLEMENTARIAS**

34	Los miembros de los equipos, presentan habilidades adicionales al trabajo					
35	Estas habilidades adicionales ayudan al equipo					

**II.2.3. SINERGIA**

36	Supervisores y personal se apoyan mutuamente para el logro de resultados					
37	De equivocarse en alguna tarea, se corrigen, aprenden y mejoran como equipo					
38	Mantiene una buena relación con su supervisor y compañeros de trabajo					

**II.3. SATISFACCION LABORAL**

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

**II.3.1. TRABAJO**

39	Conoce las funciones que debe realizar en el trabajo					
40	Desempeña su trabajo correctamente en el área					

**II.3.2. RECOMPENSAS**

41	Esta conforme con el sueldo que recibe					
42	Los logros alcanzados, son estimulados (incentivos, comisiones, bonos, etc)					

**II.3.3. RELACIONES INTERPERSONALES**

43	Se estimula la comunicación, manejo de información y recursos entre todos					
44	El ambiente (conductas y valores) es el adecuado para el rendimiento del personal					

**II.4. CAPACITACION DEL TRABAJADOR**

Nº		5	4	3	2	1
<b>II.4.1. CONOCIMIENTO</b>						
45	Las capacitaciones son brindadas por personas de experiencia					
46	Aprende nuevos conocimientos en la capacitación					
<b>II.4.2. HABILIDADES</b>						
47	Considera que la capacitacion se orienta al desarrollo de sus habilidades					
48	Realiza sus tareas con mayor facilidad, despues de la capacitacion					
<b>II.4.3. ACTITUDES</b>						
49	Mejora el grado de precision y calidad de su trabajo (ejemplo: calidad de servicio)					
50	Mejora su autoestima e incrementa conductas positivas en el trabajo					

**MUCHAS GRACIAS**



## Anexo 4: Certificado de Validez de Contenido de los Instrumentos

### VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTION ADMINISTRATIVA

N°	DIMENSIONES / ITEMS	Claridad 1		Pertinencia 2		Relevancia 3		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>DIMENSION 1: PLANEACION</b>							
1	Conoce los planes que presenta el área							
2	Conocen las metas de corto y mediano plazo							
3	Se cumplen las metas propuestas en el área							
4	La organización mejora sus estrategias: promociones, descuentos, becas							
5	Se comunica previamente cualquier cambio o nuevas estrategias en el área							
6	Cada actividad (trabajo) lo cumple en el tiempo determinado							
7	Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus actividades							
	<b>DIMENSION 2: ORGANIZACIÓN</b>							
8	Se dividen las tareas en grupos de trabajo (grupos: seminario, universidad, instituto)							
9	Conoce quien tomara las decisiones finales en el trabajo							
10	Las decisiones establecidas son las correctas a favor de la empresa							
11	Conoce las jerarquías que hay en la empresa							
12	Cumple con los trabajos organizado por su supervisor (jefe)							
13	El supervisor delega correctamente las funciones en el área							
14	En la empresa, hay organigrama							
	<b>DIMENSION 3: DIRECCION</b>							
15	El líder (jefe / supervisor) dirige el trabajo de los colaboradores							
16	El líder (jefe / supervisor) impulsa a que trabajen c/ confianza, a través de su experiencia							
17	El líder (supervisor) motiva constantemente a los colaboradores							
18	cuando se presentan problemas en el trabajo lo solucionan como equipo							
19	Supervisor y personal se piden opiniones para tomar decisiones por el bien del equipo							
20	La información que se transmite en las áreas se logra comprender							
21	Si se presenta, errores en la información(supuestos), se corrige a tiempo							
	<b>DIMENSION 4: CONTROL</b>							
22	Se monitorea el desempeño de cada colaborador							
23	Se revisa el trabajo desarrollado entre los miembros del área							
24	Se corrige los errores en el momento oportuno							
25	Se evalúa para comprender los puntos a mejorar en el trabajo							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *SI EXISTE SUFICIENCIA*

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mgtr. Ing. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ

DNI: .....*25651955*.....

Especialidad del evaluador: DOCENTE METODÓLOGO

- <sup>1</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
- <sup>2</sup> **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.
- <sup>3</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*Barrantes*  
.....  
Mgtr. Ing. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ

19 de Octubre del 2018

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Si es suficiente*

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

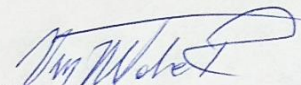
Apellidos y nombres del juez evaluador:

*Miguel de Priego Carbajal Víctor Manuel*

DNI:

*06422040*

Especialidad del evaluador: DOCENTE TEMATICO



<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

19 de Octubre del 2018

**VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL**

N°	DIMENSIONES / ITEMS	Claridad 1		Pertinencia 2		Relevancia 3		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSION 1: MOTIVACION</b>								
26	Se esfuerza y trabaja con esmero en sus actividades							
27	En el área consideran la calidad de esfuerzo de los colaboradores							
28	Conoce hacia donde debe estar dirigido sus esfuerzos							
29	Sus esfuerzos se canalizan al bienestar de la organización							
30	Es constante su esfuerzo para el logro de las metas							
31	Los esfuerzos de trabajo en el área son constantes							
<b>DIMENSION 2: EQUIPOS DE TRABAJO</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
32	Cumple con las tareas asignadas de manera individual							
33	Cumple con las tareas asignadas de manera mutua (en equipo)							
34	Los miembros de los equipos, presentan habilidades adicionales al trabajo							
35	Estas habilidades adicionales ayudan al equipo							
36	Supervisores y personal se apoyan mutuamente para el logro de resultados							
37	De equivocarse en alguna tarea, se corrigen, aprenden y mejoran como equipo							
38	Mantiene una buena relación con su supervisor y compañeros de trabajo							
<b>DIMENSION 3: SATISFACCION LABORAL</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
39	Conoce las funciones que debe realizar en el trabajo							
40	Desempeña su trabajo correctamente en el área							
41	Está conforme con el sueldo que recibe							
42	Los logros alcanzados, son estimulados (incentivos, comisiones, bonos, etc.)							
43	Se estimula la comunicación, manejo de información y recursos entre todos							
44	El ambiente (conductas y valores) es el adecuado para el rendimiento del personal							
<b>DIMENSION 4: CAPACITACION DEL TRABAJADOR</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
45	Las capacitaciones son brindadas por personas de experiencia							
46	Aprende nuevos conocimientos en la capacitación							
47	Considera que la capacitación se orienta al desarrollo de sus habilidades							
48	Realiza sus tareas con mayor facilidad, después de la capacitación							
49	Mejora el grado de precisión y calidad de su trabajo (ejemplo: calidad de servicio)							
50	Mejora su autoestima e incrementa conductas positivas en el trabajo							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *SI EXISTE SUFICIENCIA*

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable []      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mgtr. Ing. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ

DNI: .....*25651955*.....

Especialidad del evaluador: DOCENTE METODÓLOGO

<sup>1</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*Barrantes*  
.....  
Mgtr. Ing. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ

19 de Octubre del 2018

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Si es suficiente*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable []

Aplicable después de corregir [  ]

No aplicable [  ]

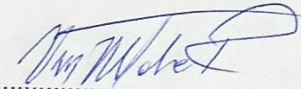
Apellidos y nombres del juez evaluador:

*Miguel de Diego Carbajal Víctor Manuel*

DNI:

*06422040*

Especialidad del evaluador: **DOCENTE TEMATICO**



<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

19 de Octubre del 2018



