



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

**TESIS:**

**“RELACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE  
LA SUBGERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TACNA, 2020”.**

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

**AUTOR:**

**Bach. PANIAGUA SALAMANCA, YAMILE**

**LIMA – PERÚ**

**2020**

## **ASESORES DE TESIS**

---

**Dr. VICTOR WILLIAMS BERNEDO MÁLAGA**  
**Asesor Metodólogo**

---

**Mg. LUIS ENRIQUE CORTÉZ ZAPANA**  
**Asesor Temático**

**JURADO EXAMINADOR**

---

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

---

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

---

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

## **DEDICATORIA**

A mis padres y a mi hermana, por la educación, apoyo y consejos que me brindaron. A mi esposo por brindarme su apoyo incondicional.

A mis compañeros de estudios, a mis maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis.

A todos ellos les agradezco desde el fondo de mi corazón y con cariño va esta dedicatoria.

## **AGRADECIMIENTO**

A mis compañeros y docentes asesores por el apoyo que me han prestado durante el proceso de investigación y redacción de este trabajo.

A Universidad Privada TELESUP, directivos y profesores por la organización del Taller de Tesis.

## RESUMEN

El sector público cuenta con una clara necesidad de mejorar la gestión administrativa y el desempeño del personal municipal, para poder salvar las retenciones de la actual gestión administrativa; es necesario contar con líderes de gestión, debiéndose mejorar la eficiencia y organización productiva, que tiene que incidir en el desempeño del talento humano. Mediante la presente se logró determinar la relación de la gestión administrativa con el desempeño laboral de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna, 2020. Para lo cual, se realizó una investigación correlacional, corresponde al diseño no experimental y según la temporalidad en el recojo de datos es de tipo transversal, se ha empleado como instrumento el cuestionario, aplicado a una muestra de 55 colaboradores. Se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov y el estadístico de correlación de Spearman para determinar el grado de relación entre ambas variables y sus dimensiones. Los resultados mostraron que existe una correlación significativa baja ( $R = .337$ , y el valor de sig.  $0.012 p < .05$ ) entre la gestión administrativa y el desempeño laboral, de la misma forma entre la primera variable y la dimensión Eficacia y Eficiencia ( $R = .362$ , y el valor de sig.  $0.007 p < .05$ ) y la dimensión Evaluación ( $R = .347$ , y el valor de sig.  $0.009 p < .05$ ), a excepción de la dimensión Motivación ( $R = .251$ , y el valor de sig.  $0.065 p > .05$ ).

**Palabras clave:** gestión administrativa, desempeño laboral, gestión pública.

## ABSTRACT

The public sector has a clear need to improve administrative management and the performance of municipal staff, in order to overcome the reluctance of the current administrative management; It is necessary to have management leaders, and it is necessary to improve the efficiency and productive organization, which has to influence the performance of human talent. By means of this, it was possible to determine the relationship of administrative Management with the work performance of the collaborators of the Marketing Submanagement of the Provincial Municipality of Tacna, 2020. For which, a correlational investigation was carried out, it corresponds to the non-experimental design and according to the temporality in data collection is of a transversal type, the questionnaire was used as an instrument, applied to a sample of 55 collaborators. The Kolmogorov - Smirnov normality test and the Spearman correlation statistic were performed to determine the degree of relationship between both variables and their dimensions. The results showed that there is a low significant correlation ( $R = .337$ , and the value of sig.  $0.012 p < .05$ ) between Administrative Management and Job Performance, in the same way between the first variable and the Effectiveness and Efficiency dimension ( $R = .362$ , and the value of sig.  $0.007 p < .05$ ) and the Evaluation dimension ( $R = .347$ , and the value of sig.  $0.009 p < .05$ ), except for the Motivation dimension ( $R = .251$ , and the value of sig.  $0.065 p > .05$ ).

**Keywords:** Administrative Management, Labor Performance, Public Management.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CARÁTULA</b> .....	<b>i</b>
<b>ASESORES DE TESIS</b> .....	<b>ii</b>
<b>JURADO EXAMINADOR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xi</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>xii</b>
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>14</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Formulación del problema .....	16
1.2.1. Problema general .....	16
1.2.2. Problemas específicos .....	16
1.3. Justificación del estudio.....	17
1.4. Objetivos de la investigación .....	17
1.4.1. Objetivo general .....	17
1.4.2. Objetivos específicos.....	18
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>19</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	19
2.1.1. Antecedentes nacionales .....	19
2.1.2. Antecedentes internacionales.....	20
2.2. Bases teóricas de las variables .....	21
2.2.1. Gestión administrativa .....	21
2.2.2. Desempeño laboral .....	26
2.3. Definición de términos básicos .....	28
<b>III. MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>30</b>
3.1. Hipótesis de la investigación .....	30



3.1.1. Hipótesis general.....	30
3.1.2. Hipótesis específicas .....	30
3.2. Variables de estudio .....	30
3.2.1. Definición conceptual .....	30
3.2.2. Definición operacional .....	31
3.3. Tipo y nivel de la investigación .....	33
3.3.1. Tipo de investigación .....	33
3.3.2. Nivel de investigación .....	33
3.4. Diseño de la investigación .....	33
3.5. Población y muestra de estudio.....	34
3.5.1. Población .....	34
3.5.2. Muestra .....	34
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	35
3.6.1. Técnicas de recolección de datos .....	35
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	36
3.7. Métodos de análisis de datos .....	36
3.8. Aspectos éticos .....	37
<b>IV. RESULTADOS .....</b>	<b>38</b>
4.1. Análisis de confiabilidad de los instrumentos .....	38
4.2. Análisis de normalidad .....	39
4.3. Resultados del estudio .....	40
4.3.1. Análisis descriptivo.....	40
4.3.2. Análisis inferencial.....	49
<b>V. DISCUSIÓN .....</b>	<b>57</b>
<b>VI. CONCLUSIONES .....</b>	<b>60</b>
<b>VII RECOMENDACIONES.....</b>	<b>62</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>63</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>68</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia .....	69
Anexo 2: Matriz de operacionalización .....	70
Anexo 3: Instrumentos .....	72
Anexo 4: Validez del instrumento.....	76
Anexo 5: Matriz de datos .....	82

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Definición operacional de las variables .....	31
Tabla 2.	Interpretación del coeficiente de confiabilidad.....	38
Tabla 3.	Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable gestión administrativa .....	38
Tabla 4.	Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable desempeño laboral .....	39
Tabla 5.	Prueba de normalidad de la variable Gestión Administrativa .....	39
Tabla 6.	Prueba de normalidad de la variable Desempeño Laboral.....	39
Tabla 7.	Análisis descriptivo de la dimensión Planificación .....	40
Tabla 8.	Análisis descriptivo de la dimensión Organización .....	41
Tabla 9.	Análisis descriptivo de la dimensión Dirección .....	42
Tabla 10.	Análisis descriptivo de la dimensión Control .....	43
Tabla 11.	Niveles de la variable gestión administrativa.....	44
Tabla 12.	Análisis descriptivo de la dimensión Eficacia y eficiencia.....	45
Tabla 13.	Análisis descriptivo de la dimensión Motivación .....	46
Tabla 14.	Análisis descriptivo de la dimensión Evaluación .....	47
Tabla 15.	Niveles de la variable desempeño laboral .....	48
Tabla 16.	Prueba de correlación entre la Gestión administrativa y la dimensión Eficacia y Eficiencia.....	50
Tabla 17.	Prueba de correlación entre la Gestión administrativa y la dimensión Motivación .....	52
Tabla 18.	Prueba de correlación entre la Gestión administrativa y la dimensión Evaluación.....	53
Tabla 19.	Prueba de correlación entre la Gestión administrativa y el Desempeño laboral.....	55

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Comparación porcentual de la dimensión Planificación .....	41
Figura 2. Comparación porcentual de la dimensión Organización .....	42
Figura 3. Comparación porcentual de la dimensión Dirección.....	43
Figura 4. Comparación porcentual de la dimensión Control .....	44
Figura 5. Comparación porcentual de los niveles de Gestión administrativa .	45
Figura 6. Comparación porcentual de la dimensión Eficacia y Eficiencia .....	46
Figura 7. Comparación porcentual de la dimensión Motivación .....	47
Figura 8. Comparación porcentual de la dimensión Evaluación.....	48
Figura 9. Comparación porcentual de los niveles de desempeño laboral .....	49
Figura 10. Gráfico de dispersión de la Gestión administrativa y dimensión Eficacia y eficiencia.....	50
Figura 11. Gráfico de dispersión de la Gestión administrativa y la dimensión Motivación .....	52
Figura 12. Gráfico de dispersión de la Gestión administrativa y dimensión Evaluación.....	54
Figura 13. Gráfico de dispersión de la Gestión administrativa y Desempeño laboral .....	55

## INTRODUCCIÓN

La investigación: Relación de la gestión administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna, 2020. La investigación consta de los siguientes capítulos:

En el primer capítulo se hace mención a un análisis exhaustivo de la situación problemática a nivel internacional, nacional y local de la administración en el sector público y su correspondiente incidencia en el desempeño laboral de sus colaboradores, posterior a ello, se formularon los problemas del estudio, la justificación y los objetivos que se buscaron lograr con el proceso de investigación.

En el segundo capítulo se desarrollan los antecedentes nacionales e internacionales relacionados a las variables de estudio para un mejor entendimiento del ámbito del desarrollo de la investigación, posteriormente se describen las bases teóricas de cada una de las variables que sirven de sustento para la realización del respectivo análisis.

En el tercer capítulo se plantea el marco metodológico, desde la definición de las hipótesis, variables del estudio, tipo y nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos, y finalmente, los métodos de análisis de datos, aspectos fundamentales para el desarrollo del procesamiento estadístico de los resultados de la investigación.

En el cuarto capítulo se detallan los resultados del procesamiento de los datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos de medición, previamente se realiza el análisis de confiabilidad de los instrumentos, seguido del análisis de normalidad para la determinación de las pruebas paramétricas o no paramétricas a usar para la comprobación de hipótesis. Los resultados del estudio se organizan desde el análisis descriptivo por variables y dimensiones hasta el análisis inferencial de las pruebas de hipótesis.

En el quinto capítulo se realiza la discusión de los resultados obtenidos del presente estudio con los obtenidos en investigaciones previas realizadas por otros investigadores a nivel internacional y nacional, referente a las variables de estudio motivo de la investigación.

Finalmente, se presentan los capítulos correspondientes a las conclusiones y recomendaciones en respuesta a los objetivos planteados previamente en la investigación, concluyendo con las referencias bibliográficas y anexos del estudio.

## **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

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

Según Tirado (2014) la globalización ha provocado inevitables y notorios cambios en las organizaciones, generando impacto de forma particular en las estructuras políticas y administrativas de las entidades e instituciones públicas y privadas, las cuales exigen progresivamente mayores índices de modernización y significativos progresos en lo referente a los nuevos estilos de gestión administrativa para responder a las demandas de la sociedad.

De acuerdo a Moya y Upiachihua (2016), el desarrollo de la administración y su aplicación sistemática basada en principios, teorías y técnicas, han permitido que organizaciones públicas y privadas se desarrollen en diferentes sectores, industrial, comercio y de servicio. Siendo el recurso humano, sin duda alguna, el único recurso dinámico de la organización capaz de decidir y ejecutar los planes y acciones necesarias para lograr los objetivos, y el que brinda a las organizaciones, habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos y más, desde cada uno de los cargos que desempeñan.

Moya y Upiachihua (2016) añade que la evaluación del desempeño es una de las mediciones integrales de las diferentes empresas e instituciones, siendo una de las mayores preocupaciones, al momento de la toma de decisiones, en cualquier nivel de gestión. La exigencia por alcanzar las metas planteadas, así como optimizar los niveles de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, son los fundamentos básicos que tienen las organizaciones.

En el sector público existe una clara necesidad urgente de mejorar la gestión administrativa y el desempeño laboral del personal municipal, toda vez, que se debe salvar las reticencias de la actual gestión administrativa. Se debe contar con líderes en gestión, debiéndose mejorar la eficiencia y organización productiva, que tiene que incidir en el desempeño del talento humano.

La Ley del Servicio Civil, Ley N° 30057, fue publicada el 04 de julio del 2013, una de las reformas más ambiciosas para que los servidores públicos presten servicios de calidad y al mismo tiempo tener servidores que se encuentren

debidamente remunerados, capacitados y comprometidos con su trabajo para lograr un mejor desempeño. La reforma se fue aplicando de forma gradual haciendo uso de criterios de eficiencia y priorizando temas referentes a funcionarios y directivos públicos (Guanilo, 2017). Sin embargo, aún se siguen encontrando servidores públicos que no se profesionalizan, observándose grandes cantidades de personas que no se encuentran calificados para ocupar puesto en el estado, sino como recompensa o favor político por haber apoyado en la campaña del candidato ganador, accediendo a puestos sin priorizar la meritocracia en el acceso que promueve la normatividad (Flores & Gonzalez, 2020).

Median (2017) menciona que a nivel nacional, en Perú, las empresas invierten sólo el 30% en brindar capacitaciones a sus trabajadores. El desempeño laboral en nuestro país viene siendo afectado por el estrés que sufren los trabajadores, por diversos problemas familiares que tienen en casa, y por la incapacidad que tienen los jefes de delegar funciones, asimismo, por la falta de identidad con la institución que representan, y se frustran muchos proyectos importantes por la incapacidad de trabajar en equipo. El 70% en el país, tanto de empresas privadas y estatales sufren de esta enfermedad, sin embargo, son pocas las firmas que adoptan una solución al respecto. Las empresas o instituciones públicas erróneamente incrementan las horas de trabajo a sus empleados porque creen que existirá mayor productividad. Grave error que cometen, porque los resultados al contrario, desfavoreciendo a la institución porque el personal terminará agotado, enfermo y se precipitan de perder a buenos empleados por no tener capacidad de tener una buena gestión administrativa.

En la provincia de Tacna, durante los últimos tres años, se lograron identificar diversos factores internos, que requieren cambios que permitan a la institución realizar esfuerzos para el mejoramiento de la calidad de los servicios que demanda la población. En la actual gestión, se advirtió la designación de funcionarios o personal de confianza que no cumple con los requisitos acordes al puesto que ostentan o con antecedentes judiciales que perjudican su gobierno, estos mismos funcionarios no cuentan con formación ni experiencia de gestión, y si los poseen, fueron cuestionados en su momento debido a malos manejos o quejas presentadas por la población.

En la subgerencia de comercialización, se puede observar trabajadores que se encuentran, en ocasiones desmotivados, debido a lo que ellos consideran una baja remuneración, puesto que estiman que no son recompensados por el considerable esfuerzo y la responsabilidad de sus labores. Inclusive pueden existir otros factores que pueden estar repercutiendo en el desempeño laboral, tales como el desgaste emocional ante los conflictos que afronta la gestión municipal, tanto interno como de forma externa en la institución, la situación de inestabilidad en su puesto de trabajo, entre otros aspectos.

De igual manera, se puede apreciar que en ocasiones no existe confianza plena en la labor de los colaboradores, cuestión que dificulta el trabajo en equipo, afectando el clima institucional. Todos estos problemas traen consigo un deterioro paulatino del desempeño laboral, debido a que existe preocupación por reforzar las capacidades actuales, inclinándose a la irresponsabilidad, poca proactividad, rechazo al cambio y poco espíritu competente.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

PG. ¿Cuál es la relación de la gestión administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna, 2020?

### **1.2.2. Problemas específicos**

PE 1. ¿Cuál es la relación de la gestión administrativa con la eficacia y eficiencia de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna?

PE 2. ¿Cuál es la relación de la gestión administrativa con la motivación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna?

PE 3. ¿Cuál es la relación de la gestión administrativa con la evaluación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna?



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

Desde un punto de vista teórico, las conclusiones que se logren generar a través de la investigación de la Gestión Administrativa y el Desempeño laboral servirán de soporte y fuente de información para posteriores investigaciones, puesto que se recopilará, ampliará y estudiará conceptos y definiciones en base a planteamiento teóricos propuestos por autores de reconocida trayectoria y estudiosos del tema, con la finalidad de establecer la relación entre ambas variables, resultando en información actualizada y relevante para estudiantes y profesionales interesados en el tema.

En la práctica estudia concluyendo con los resultados que se obtendrán de la presente investigación beneficiarán directamente a la Municipalidad Provincial de Tacna, puesto que podrá permitir a los directivos el inicio de un proceso de diagnóstico, evaluación y mejoras; logrando visualizar los puntos críticos concernientes a la gestión administrativa y de esta forma implementar acciones que mejoren cada una de las operaciones y procesos que la institución realizar para incrementar sus resultados, conseguir índices superiores de satisfacción de los clientes internos y externos, incrementando la productividad a través de la reducción de costos considerados innecesarios, logrando una gestión administrativa de calidad para mejorar el desempeño laboral.

El motivo por el cual se eligió este tema es porque tanto, la gestión administrativa y el desempeño laboral son de mucha importancia para poder lograr los objetivos y bienestar de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

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

#### **1.4.1. Objetivo general**

OG. Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

#### **1.4.2. Objetivos específicos**

- OE 1. Establecer la relación de la gestión administrativa con la eficacia y eficiencia de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.
- OE 2. Establecer la relación de la gestión administrativa con la motivación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.
- OE 3. Establecer la relación de la gestión administrativa con la evaluación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

Para entender correctamente la problemática motivo de la investigación, se procederá a la revisión de los resultados obtenidos en estudios realizados a nivel nacional e internacional.

#### 2.1.1. Antecedentes nacionales

**Cajo (2018)** en la investigación “Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego, Lima, 2018” desarrollado en la ciudad de Lima. Se llegó a las siguientes conclusiones: (a) La gestión administrativa influye en el desempeño laboral de forma positiva. (b) La planeación administrativa influye positivamente en el desempeño laboral. (c) Los procesos administrativos son oportunos en el desempeño laboral de los trabajadores. (d) El control administrativo influye moderadamente en el desempeño laboral de los trabajadores.

**Ríos (2018)** en la investigación “Gestión administrativa y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Manantay 2018” desarrollado en la ciudad de Pucallpa. Se llegó a las siguientes conclusiones: (a) Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño laboral ( $r = 0.856$ ). (b) Existe relación significativa entre el desempeño laboral y la dimensión planeación ( $r = 0.695$ ). (c) Existe relación significativa entre el desempeño laboral y la dimensión organización ( $r = 0.542$ ). (d) Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la dimensión responsabilidades ( $r = 0.652$ ). (e) Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la dimensión desempeño en el puesto ( $r = 0.638$ ).

**Ferrer (2017)** en la investigación “Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016” desarrollado en la ciudad de Cajamarca. Se concluyó que: (a) Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el Desempeño laboral ( $\rho = .776$ ,  $p < .05$ ). (b) Existe relación significativa entre el planeamiento y el desempeño laboral ( $Rho = .825$ ,  $p < .05$ ). (c) Existe relación significativa entre la organización y

el desempeño laboral ( $Rho = .847, p < .05$ ). (d) Existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral ( $Rho = .806, p < .05$ ). (e) Existe relación significativa entre el control y el desempeño laboral ( $Rho = .757, p < .05$ ).

**Díaz y Ordoñez (2019)** en la investigación “Gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lamas y la Municipalidad Distrital de Cacatachi - Tarapoto 2019” desarrollado en Tarapoto. Se concluyó que: (a) Existe relación positiva media entre la gestión administrativa y el desempeño laboral ( $Rho = .507$  y  $Rho = .542$ ). (b) Existe relación positiva baja entre gestión administrativa y calidad de servicios en los municipios ( $Rho = .460$  y  $Rho = .448$ ). (c) Existe relación positiva media entre la gestión administrativa y la productividad en los municipios ( $Rho = .505$  y  $Rho = .697$ ). (d) Existe relación entre la gestión administrativa y la toma de decisiones en los municipios ( $Rho = .685$  y  $Rho = .669$ ).

**Rivera (2018)** en la tesis “Gestión municipal y el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Ate - Lima 2018” desarrollado en la ciudad de Lima. Los resultados obtenidos permitieron determinar un nivel regular de gestión de la institución y de la misma forma el desempeño laboral, también considerado en un nivel regular por parte de los trabajadores. Se concluyó que los resultados evidencian una relación estadísticamente significativa, muy alta ( $rs = 0,864, p < 0.05$ ) y directamente proporcional, entre Gestión Municipal y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate – Lima 2018.

### **2.1.2. Antecedentes internacionales**

**Yaguana (2017)** en la investigación “La incidencia de la gestión administrativa del talento humano en el desempeño laboral. Caso empresa Pathsoil CIA. LTDA” desarrollado en la ciudad de Quito, planteó un estudio con alcance exploratorio – descriptivo, complementado con los métodos (inducción – deducción y análisis – síntesis). Como población se consideró a personal administrativo y funcionarios de la empresa, se aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Se llegó a la conclusión de que la gestión administrativa incide en el desempeño laboral del personal. Al respecto, se elaboró un plan estratégico

enfocado en el mejoramiento de la gestión administrativa de Talento Humano de la Empresa PATHSOIL CIA LTDA.

**Bonilla y Díaz (2015)** en la investigación “Análisis de la gestión administrativa y su incidencia sobre el desempeño laboral de los funcionarios del Hospital Cristiano de Especialidades "Ciudadela Las Piñas" del cantón Milagro, periodo 2012 – 2014” desarrollado en Ecuador. Se concluyó que: (a) El escaso nivel de desarrollo institucional que ha tenido el hospital es debido a la toma de decisiones inadecuadas llevada por la alta gerencia que afecta el desempeño laboral. (b) El personal se encuentre inconforme en los puestos de trabajos que ocupan actualmente por no conocer sus funciones. (c) La comunicación existente entre funcionarios es escasa. (d) Los funcionarios se encuentran desmotivados hacia el logro de los objetivos institucionales.

**Veintimilla (2014)** en la investigación “La gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral de la secretaria que labora en la empresa agrícola Prieto S.A. del Cantón Pasaje” desarrollado en Ecuador. Se llegó a la conclusión que la gestión administrativa posee influencia directa y significativa con el desempeño laboral de las trabajadoras de la empresa agrícola Prieto S.A., además se logró observar que los trabajadores no cuentan con los debidos implementos para la realización de sus labores, no realizan trabajos en equipo, no brindan una adecuada atención a los usuarios, además de no existir una comunicación entre los trabajadores y departamentos de la empresa.

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

### **2.2.1. Gestión administrativa**

#### **2.2.1.1. Definición de gestión administrativa**

Según Sánchez (2013), la gestión administrativa se encuentra asociada a las practicas, organización, sistemas y procedimiento que agilizan el flujo de información para la toma de decisiones, el control, la evolución y la dirección estratégica de la empresa.

Es una actividad en que se involucran diferentes individuos que poseen conocimientos especializados en sus actividades, que buscan la mejora de la

productividad y la competitividad de un proyecto, encargándose de la planificación, organización, dirección y control de los recursos asociados a la empresa, pretendiendo obtener el máximo beneficio posible, de índole económico o social, aspecto que depende directamente de lo que quiera conseguir la organización.

Para Barrios (2008), es el proceso a través del cual el directivo o equipo directivo realiza la planificación de las acciones a seguir de acuerdo a los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos y la forma como se realizan estas acciones y los resultados que se esperan lograr.

Por consiguiente, las empresas deben ser direccionadas a un correcto sistema de procedimientos y contar con las más idóneas prácticas administrativas, estas deberán ser aplicadas considerando todos los recursos de la empresa, siendo utilizados de manera eficiente, buscando la mejora continua que ayude a la organización a obtener una evolución constante y favorable, que los lleve a superarse mediante el logro de sus objetivos.

De acuerdo a Chiavenato (2004), la gestión administrativa es el proceso de planeación, organización, integración, dirección y control de los recursos de diversa índole de una organización, con el propósito de obtener el máximo beneficio y lograr alcanzar sus objetivos institucionales. Definición compartida por Blandez (2014), el cual afirma que el proceso administrativo es una herramienta importante para la administración de cualquier empresa, pues permite a los mandos estratégicos y tácticos emplear procesos de planeación, organización, dirección y control.

Se observa claramente, que en la mayoría de los casos los autores consideran a la gestión administrativa como un proceso, una secuencia de pasos que permitirán llegar a un objetivo específico, mejorar los indicadores de la organización. Los pasos a considerar se mencionan como planeación, organización, dirección y control.

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

### *2.2.1.2.1. Planeación*

Según David (2013) la planeación es el proceso por el cual se determina si se debe intentar una tarea, se calcula la manera más eficaz de alcanzar los objetivos deseados y se hacen los preparativos para vencer las dificultades inesperadas con los recursos adecuados.

La planeación es el inicio del proceso con el cual un individuo o una empresa pueden transformar sus sueños en logros. La planeación nos evita caer en la trampa de trabajar demasiado para conseguir muy poco. La planeación es una inversión inicial para el éxito. Ayuda a una empresa a conseguir el máximo efecto de un esfuerzo determinado. Permite que una empresa tenga en cuenta los factores relevantes y se enfoque en los críticos. La planeación ayuda a garantizar que la empresa estará preparada para cualquier eventualidad razonable y para todos los cambios que resulten necesarios.

David (2013) menciona que la planeación permite a una empresa reunir los recursos necesarios y llevar a cabo las tareas de la manera más eficiente posible. Permite a la empresa conservar sus propios recursos, evitar el desperdicio de recursos ecológicos, obtener utilidades justas y ser vista como una empresa útil y eficaz. También le permite identificar con precisión qué es lo que debe lograrse y detallar con precisión quién, qué, cuándo, dónde, por qué y cómo lograr los objetivos deseados.

La planeación permite a una empresa evaluar si el esfuerzo, los costos y las implicaciones asociados con el logro de los objetivos deseados están justificados.

Koontz y Wehrich (2013) sostienen que al planear un entorno para que los individuos que colaboran en grupo tengan un buen desempeño, la tarea esencial de un administrador es vigilar que todos entiendan la misión y los objetivos del grupo, así como los métodos para alcanzarlos.

La planeación comprende seleccionar las misiones y objetivos, y decidir las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, lo cual consiste en elegir una línea de acción entre varias alternativas.

#### *2.2.1.2.2. Organización*

Según Chiavenato (2004), las organizaciones son unidades sociales construidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos.

Esto implica que las organizaciones se proponen y construyen con planeación y se laboran para conseguir determinados objetivos. Se reestructuran y se replantean a medida que los objetivos se alcanzan o se descubren medios mejores para alcanzarlos a menor costo y esfuerzo.

Para Thompson, Peteraf et al (2012) afirmaron que el diseño de la estructura organizacional de la empresa es un aspecto crítico del proceso de ejecución de la estrategia. La estructura organizacional abarca el acomodo formal y el informal de labores, responsabilidades y líneas de autoridad y comunicación mediante las cuales se administra la empresa.

Es decir, en la estructura organizacional se especifican las vinculaciones entre las partes de la organización, las relaciones de reportes, la dirección de los flujos de información y los procesos de toma de decisiones, se considera un factor clave en la aplicación de las estrategias.

La función de organización de la administración se compone de tres actividades secuenciales: subdividir las tareas en puestos de trabajo (especialización laboral), combinar puestos para formar departamentos (departamentalización) y delegar autoridad. Subdividir las tareas en puestos de trabajo requiere desarrollar las descripciones y especificaciones de los puestos. Estas herramientas dejan en claro para los empleados y los gerentes en qué consiste cada puesto de trabajo. (David, 2013)

Es fundamental para cualquier institución, sea esta pública o privada, contar con documentos formales en los cuales se especifique de manera clara las funciones a desempeñar por cada uno de los puestos de trabajo que requiere la empresa.

#### *2.2.1.2.3. Dirección*

Chiavenato (2004) menciona que la dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores con los



subordinados. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, requieren complementarse con la orientación dada a las personas mediante la comunicación y la habilidad de liderazgo y motivación.

La dirección constituye una de las más complejas funciones administrativas, pues incluye orientación, asistencia a la ejecución, comunicación y liderazgo, en fin, todos los procesos que utilizan los administradores para influir en los subordinados, de modo que se comporten de acuerdo con las expectativas de la empresa.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) refieren que la dirección y el liderazgo a menudo se consideran lo mismo. Si bien es cierto que el gerente más efectivo casi siempre será también un líder efectivo, y que dirigir es una función esencial de los gerentes, hay más en administrar que sólo dirigir, incluye una planeación cuidadosa, establecer una estructura organizacional que ayude a las personas a alcanzar las metas e integrar personal lo más competente posible en esa estructura.

#### *2.2.1.2.4. Control*

Chiavenato (2004) refiere al respecto que la esencia del control reside en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los resultados deseados.

El control verifica si la ejecución está acorde con lo que se planeó; y cuanto más completos, definidos y coordinados sean los planes y mayor sea el periodo para el cual fueron hechos, más complejo será el control.

La finalidad del control es asegurar que los resultados de las estrategias, políticas y directrices, de los planes tácticos y de los planes operacionales se ajusten tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos. (Chiavenato, 2004)

Para Koontz, Weihrich y Cannice (2012) afirmaron que la función gerencial de control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren, y se relaciona estrechamente con la función de planear.

El control gerencial cumple el mismo rol del control básico, puesto que muchos sistemas se autocontrolan a través de la retroalimentación de información que permite identificar las desviaciones de los objetivos.

## **2.2.2. Desempeño laboral**

### **2.2.2.1. Definición del desempeño laboral**

De acuerdo a García (2001), son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

Esta definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados y/o colaboradores, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo.

Bohórquez (2004) define el desempeño laboral como el grado de ejecución logrado por el trabajador en la consecución de las metas planteadas dentro de la organización en un periodo de tiempo determinado. Según Chiavenato (2000), el desempeño laboral es la forma de comportarse del trabajador en el ambiente de trabajo en base a sus objetivos que fija la empresa, así como los individuales.

Los comportamientos y necesidades que persigue cada trabajador siempre van a influir en los resultados que se espera de la organización, puesto que estos varían de acuerdo a las habilidades, rasgos y la forma en la cual cada colaborador percibe su papel dentro de la empresa.

Por su parte Faria (1995 citado por Lescano, 2015) considera al desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente a las responsabilidades de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, el cual depende de un proceso de mediación entre el individuo y la empresa para la cual trabaja.

Para Robbins y Judge (2013 citado por Trelles y Varas, 2017) en tiempos pasados muchas organizaciones solo evaluaban las funciones que realizaba un trabajador, en cambio ahora según los investigadores existen 3 importantes comportamientos que constituyen el desempeño laboral:

- Desempeño de la tarea: está referido a la ejecución de las funciones que debe desarrollar en su puesto de trabajo lo cual contribuirá a la producción de un bien o un servicio con el fin de apoyar a las necesidades de la organización e individuales.
- Civismo: está dirigido al ámbito psicológico de cada trabajador, es decir el trato y apoyo que puede brindar a sus compañeros de trabajo siempre con tolerancia, sugerencias constructivas y decir cosas positivas del trabajo con el fin de lograr los objetivos de la organización.
- Falta de productividad: está relacionado a aspectos que dañan la relación laboral entre empresa – trabajador. Son conductas que afectan el correcto funcionar de la empresa como los robos, hostilidad entre compañeros de trabajo y ausentarse con frecuencia, son formas de incentivar una baja productividad en un puesto de trabajo.

#### **2.2.2.2. Dimensiones del desempeño laboral**

##### *2.2.2.2.1. Eficacia y eficiencia*

Chiavenato (2004) fundamentó que cada empresa debe considerarse desde el punto de vista de la eficacia y la eficiencia simultáneamente. La eficacia es una medida del logro de resultados, mientras que la eficiencia es una medida de la utilización de los recursos en ese proceso.

La eficacia de cualquier institución se refiere a la capacidad de satisfacer las necesidades de la sociedad mediante sus productos, en cambio la eficiencia es la relación entre los insumos y los productos ofertados, es decir una forma de relación entre los recursos que se emplean y el producto que se obtiene.

Sin embargo, no siempre eficacia y eficiencia van de la mano. Una empresa puede ser eficiente en sus operaciones y quizá no sea eficaz, o viceversa; puede operar sin eficiencia y, a pesar de eso, ser eficaz. La eficacia debería ir acompañada de la eficiencia, lo cual constituiría la excelencia.

#### *2.2.2.2.2. Motivación*

Según Hernández y Rodríguez (2011) afirmó que el término motivación viene del latín movere, mover; es decir, todo lo que provoca nuestro comportamiento para satisfacer necesidades y que de alguna forma son las fuerzas de la conducta humana.

Como entidades sociales, las personas se rigen a través de aspectos socioculturales; en su intento de satisfacer necesidades, establecen objetivos de superación o maneras de resolver los problemas que se le presentan. Cuando el individuo no los logra, puede pasar por estados de frustración, lo cual altera su comportamiento y daña su desarrollo. sin embargo, se puede utilizar positivamente la frustración como motivación para moldear nuestro comportamiento y llegar a estados superiores de autorrealización.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) señalaron que la motivación se basa en necesidades, conscientes o inconscientes. La motivación es un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares.

#### *2.2.2.2.3. Evaluación*

Al respecto Robbins y Judge (2013) afirmaron que la evaluación del desempeño tiene varios objetivos, uno de ellos consiste en ayudar a la dirección a que tome decisiones de recursos humanos sobre ascensos, transferencias y despidos. Las evaluaciones también detectan las necesidades de capacitación y desarrollo, ya que identifican con precisión las habilidades y competencias de los trabajadores para las cuales se pueden desarrollar programas correctivos.

La evaluación permite realizar un proceso de retroalimentación con los empleados, respecto a cómo la empresa percibe su desempeño, el cual por lo general es una base para la asignación de recompensas, representado mediante aumentos de salario u otros.

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

**Gestión.** Es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la

empresa. En la gestión los directivos utilizan ciertos principios que les sirven de guía para el proceso.

**Proceso.** Es el conjunto de fases que se realizan secuencialmente para la elaboración de servicios o productos utilizando insumos o recursos.

**Meta.** Es dirigir las acciones hacia un logro, además proporciona un objetivo. Sirve para la medición del éxito que quiere lograr una empresa.

**Objetivo.** Es aquel resultado o situación que la empresa quiere lograr determinando un periodo de tiempo para ello, utilizando los recursos necesarios para su logro.

**Estrategia.** Es la acción que la empresa plantea o los medios para el logro de el objetivo que se quiere lograr.

**Eficiencia.** Es la capacidad de cumplir una función o actividades utilizando menos recursos posibles para ello.

**Administración.** Es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

**Calidad.** Se define como la totalidad de los rasgos y las características de los productos o servicios que se refiere a su capacidad para satisfacer necesidades expresadas o implícitas.

**Evaluación del desempeño.** Es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados.

### **III. MARCO METODOLÓGICO**

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

##### **3.1.1. Hipótesis general**

HG. La gestión administrativa se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

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

HE 1. La gestión administrativa se relaciona con la eficacia y eficiencia de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

HE 2. La gestión administrativa se relaciona con la motivación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

HE 3. La gestión administrativa se relaciona con la evaluación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

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

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

###### **3.2.1.1. Variable gestión administrativa:**

La gestión de la empresa comprende la orientación, las políticas y acciones que realizan los empresarios, gerentes o empleados en los procesos de la administración. Los procesos de la administración comprenden las actividades de planeación, organización, dirección y control. Estas actividades son realizadas por la empresa a través de sus funciones de gerencia, finanzas, administrativa, contable y producción. (Chiavenato, 2004)

### 3.2.1.2. Variable desempeño laboral:

Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio, o a la realización de las tareas administrativas. Además, hace mención a las acciones que contribuyen al ambiente de la organización, como brindar ayuda a los demás, aunque esta no sea solicitada, respaldar los objetivos organizacionales, tratar a los compañeros con respeto, hacer sugerencias constructivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo. Sus dimensiones son: eficacia y eficiencia, motivación y evaluación. (Robbins & Judge, 2013)

### 3.2.2. Definición operacional

#### 3.2.2.1. Definición operacional de la variable: Gestión administrativa

Para el estudio de la gestión administrativa, esta se ha operacionalizado en cuatro (04) dimensiones (planeación, organización, dirección y control).

#### 3.2.2.2. Definición operacional de la variable: Desempeño laboral

El estudio de la variable desempeño laboral se ha operacionalizado en tres (03) dimensiones (eficacia y eficiencia, motivación y evaluación).

**Tabla 1.**

*Definición operacional de las variables*

Variable	Dimensión	Indicador	Instrumento	Ítem
Gestión administrativa	Planeación	- Objetivos.	Cuestionario	1
		- Procesos de planeación.		2
		- Capacitación de personal		3
		- Diagnóstico de problemas		4
		- Planificación de recursos.		5
		- Metas institucionales.		6
	Organización	- Las jerarquías.		7
		- Estructura organizacional.		8
		- Trabajo en equipo.		9
		- Diseño de cargos.		10
		- Integración.		11
		- Coordinación.		12
	Dirección	- Comunicación.		13
		- Liderazgo directivo.		14
		- Toma de decisiones directivas.		15
		- Motivación.		16
		- Condiciones laborales		17
		- Identificación institucional.		18

	Control	- Verifica actividades planificadas.		19
		- Órgano de control.		20
		- Control de calidad de servicios brindados.		21
		- Inventario de bienes.		22
		- Registro de cumplimiento de normas.		23
		- Evaluación de responsabilidad laboral.		24
		- Mecanismos efectivos de control		25
Desempeño laboral	Eficacia y eficiencia	- Eficacia en los resultados.	Cuestionario	1
		- Eficiencia en el uso de recursos.		2
		- Creatividad.		3
		- Trabajo en equipo.		4
		- Dedicación al trabajo		5
		- Aportes.		6
		- Toma de decisiones.		7
		- Comunicación en el ambiente laboral.		8
	Motivación	- Mejoras laborales.		9
		- Necesidades laborales.		10
		- Metas previstas por la organización.		11
		- Compromiso institucional.		12
		- Creatividad e innovación		13
		- Resultados positivos.		14
		- Incentivos laborales.		15
		- Cumplimiento de responsabilidades.		16
		- Aumento de sueldos.		17
	Evaluación	- Involucramiento en la labor que realizan.		18
		- Conocimiento de acciones de evaluación		19
		- Retroalimentación.		20
		- Medición de mejoras.		21
		- Competencia del personal.		22
		- Supervisión al personal.		23
		- Calificación al personal.		24
		- Actitud ética profesional.		25



### 3.3. Tipo y nivel de la investigación

#### 3.3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es aplicada; Hernández (2014) la investigación aplicada, es aquella que busca la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo.

Según el propósito del estudio, corresponde al tipo de investigación aplicada, por cuanto se desea resolver un problema de carácter práctico de la gestión administrativa y el desempeño laboral de colaboradores de una entidad pública.

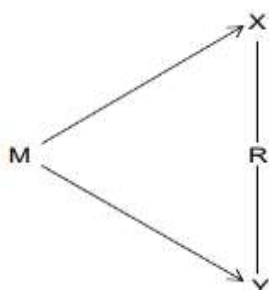
#### 3.3.2. Nivel de investigación

El estudio pertenece al nivel Descriptivo y Correlacional; Bernal (2010) indica que el nivel descriptivo busca describir fenómenos en una circunstancia temporal y geográfica determinada, estimando parámetros, frecuencias y/o promedios; Según profundidad del estudio éste corresponde a una investigación de nivel correlacional en virtud que tiene intención evaluar la relación existente entre dos o más variables

### 3.4. Diseño de la investigación

El diseño del estudio es no experimental, debido a que las variables no son conducidas en ningún momento y sólo se realiza una observación de las mismas en su ambiente natural. Transversal, pues se describe la relación entre variables en un determinado periodo de tiempo.

El esquema de la investigación es:



Donde:

M: Muestra

X: Gestión administrativa

R: Relación entre X e Y

Y: Desempeño laboral

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

#### **3.5.1. Población**

Hernández (2014) menciona que la población se define como un conjunto de casos que poseen especificaciones similares, enmarcados de acuerdo a características de tiempo, lugar y contenido. Bernal (2010) refiere que el éxito de una investigación no depende directamente del tamaño de la población sino de acotar correctamente las características de la misma.

Para fines de la presente investigación la población está conformada por todos los trabajadores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna, los cuales según el cuadro de asignación de personal (CAP) cuenta con 64 trabajadores.

#### **3.5.2. Muestra**

Según Hernández (2014), la muestra representativa de un estudio es un pequeño grupo de la población. Bernal (2010) menciona que es una porción de la población de la cual se tomarán los datos requeridos para la investigación y a las que se aplicará las mediciones de las variables. Se aplicó un muestreo probabilístico aleatorio simple, la muestra para el presente estudio fue calculada en 55 trabajadores.

La fórmula es:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra

Z: Nivel de confianza (1.96)

p: Probabilidad de éxito (0.50)

q: Probabilidad de fracaso (0.50)

N: Tamaño de la población (64)

E: Precisión o error (0.05)

Reemplazando la fórmula:

$$n = \frac{64 \times (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}{(0.05)^2 \times (64 - 1) + (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = \frac{61.46}{1.12}$$

$$n = 54.98 \cong 55$$

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

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

Una investigación carece de valor si no se emplean las técnicas adecuadas para la recolección de datos que sustenten y demuestren la resolución del problema que se ha planteado. Así pues, dependiendo del tipo de investigación, se usaron las técnicas e instrumentos indicados. Esta información recopilada va a ser el medio para probar y responder las interrogantes y objetivos planteados en la investigación (Bernal, 2010).

Para Hurtado (2000), las técnicas son los procedimientos utilizados para la recolección de datos, es decir, el cómo, estos pueden ser de revisión documental, observación, encuesta y técnicas sociométricas, entre otras.

Para fines de la investigación, se empleó la técnica de la encuesta; definida por Tamayo (2007) como una técnica o procedimiento que recoge información directa o indirecta formulando preguntas, las cuales son formuladas y llenadas por un empadronador frente a quien le responde.

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

Un instrumento de recolección de datos es la síntesis de los indicadores escogidos en conjunto con la técnica de recolección de datos. Hernández (2014) sostiene que existen dos (2) tipos de instrumentos de medición que pueden ser empleados al momento de realizar una investigación: a) Instrumento ya estructura y listo para ser usado. b) Nuevo constructo de medición que pase por un proceso de valides y fiabilidad antes de su aplicación.

El instrumento será el cuestionario, el cual según Arias (2006), es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contenido de una serie de preguntas. Denominado cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador.

Para la **variable “Gestión Administrativa”** está compuesto por 25 indicadores, cada indicador se compone por un ítem, formalizando su evaluación en un cuestionario compuesto por 25 preguntas en escala para la recogida de datos y procesamiento estadístico.

Para la **variable “Desempeño Laboral”** está compuesto por 25 indicadores, representado por un ítem, generando un cuestionario compuesto por 25 preguntas en escala, el cual será aplicado posteriormente procesado de manera estadística para su análisis e interpretación con una validez por juicio de expertos.

### **3.7. Métodos de análisis de datos**

Para llevar a cabo el presente estudio se realizó el trámite administrativo mediante una carta dirigida al subgerente de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna; para obtener el permiso para la aplicación del instrumento. Luego se llevó a cabo las coordinaciones pertinentes, a fin de establecer el cronograma de recolección de datos, considerando una duración promedio de 15 minutos por entrevistado.

Concluida la recolección de datos se procede en forma manual, la tabulación de datos, codificando y elaborando un libro de códigos. Para el procesamiento de los datos, a nivel descriptivo, se utilizará tablas y gráficos propios de la estadística

descriptiva, los que serán procesados con la hoja de cálculo Excel 2013 y el programa estadístico SPSS V.21.

Para definir la relación entre ambas variables, se empleó la estadística inferencial, a través de tablas de contingencia, medidas simétricas, pruebas de homogeneidad de varianzas, pruebas de normalidad y coeficientes de correlación.

### **3.8. Aspectos éticos**

El trabajo de investigación se ha ceñido al aspecto ético, profesional y personal, por lo tanto el contenido se citó apropiadamente respetando los derechos de autor de conformidad a lo que sugiere es estilo de redacción científica APA, asimismo no existe plagio o similitud alguna.

Todos los elementos de la muestra fueron informados sobre los objetivos de la investigación previa a la aplicación de los instrumentos, los cuales fueron completados de forma anónima, guardando confidencialidad de las personas que participaron en la presente investigación para evitar represalias.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis de confiabilidad de los instrumentos

Para determinar la confiabilidad de los cuestionarios, se aplicó la prueba estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach a la totalidad de la muestra de colaboradores, luego fueron procesados haciendo uso del programa estadístico SPSS V.25.

**Tabla 2.**

*Interpretación del coeficiente de confiabilidad*

<b>Rangos</b>	<b>Magnitud</b>
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Moderada
0.41 a 0.60	Baja
0.01 a 0.20	Muy baja

Fuente: Ruiz (2007)

#### ***Fiabilidad de la variable gestión administrativa:***

**Tabla 3**

*Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable gestión administrativa*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0.804	15

Como se puede observar, el resultado de la prueba de Alfa de Cronbach para la variable gestión administrativa (0.804) demuestra que el instrumento tiene una confiabilidad moderada, por tanto, se puede afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

### **Fiabilidad de la variable desempeño laboral:**

**Tabla 4**

*Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable desempeño laboral*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0.931	15

Como se puede observar, el resultado de la prueba de Alfa de Cronbach para la variable desempeño laboral (0.931) demuestra que el instrumento tiene una confiabilidad muy alta, por tanto, se puede afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

### **4.2. Análisis de normalidad**

**Tabla 5**

*Prueba de normalidad de la variable Gestión Administrativa*

Kolmogorov-Smirnov			
	Estadístico	gl	Sig.
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	0.129	55	0.022
Planificación	0.171	55	0.000
Organización	0.161	55	0.001
Dirección	0.160	55	0.001
Control	0.114	55	0.074

**Tabla 6**

*Prueba de normalidad de la variable Desempeño Laboral*

Kolmogorov-Smirnov			
	Estadístico	gl	Sig.
DESEMPEÑO LABORAL	0.176	55	0.000
Eficacia y eficiencia	0.231	55	0.000
Motivación	0.163	55	0.001
Evaluación	0.204	55	0.000

En las dos (2) tablas anteriores se muestran los resultados de la prueba de normalidad de Kolgomorov-Smirnov para cada una de las variables y sus respectivas dimensiones. En el caso de la variable Gestión administrativa la mayoría muestra resultados de significancia menores a .05, por lo que se puede afirmar que los datos no se distribuyen de forma normal. Respecto a la variable Desempeño laboral todos los elementos poseen una significancia menor a .05, lo cual permite afirmar que los datos no se distribuyen de forma normal. Debido a que ambas variables poseen una distribución no normal, se optará por la aplicación de pruebas estadísticas no paramétricas para la inferencia estadística.

### 4.3. Resultados del estudio

#### 4.3.1. Análisis descriptivo

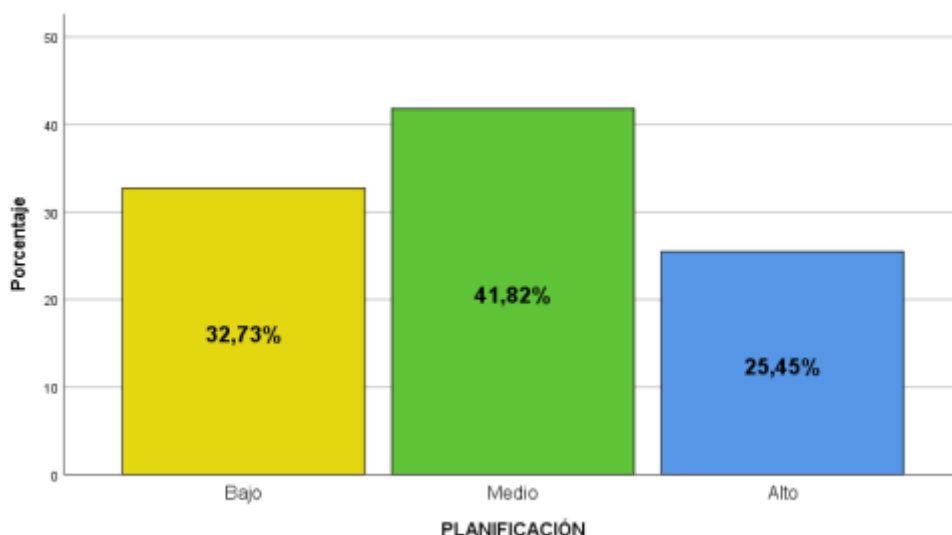
Para el análisis descriptivo se asumen las puntuaciones de las variables Gestión administrativa y Desempeño laboral según los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de Municipalidad Provincial de Tacna, se procede a presentar mediante niveles y rangos de variable para la interpretación de resultados.

##### 4.3.1.1. Gestión administrativa

**Tabla 7**  
*Análisis descriptivo de la dimensión Planificación*

<b>Nivel</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Bajo	18	32.7
Medio	23	41.8
Alto	14	25.5
Total	55	100.0





**Figura 1.** Comparación porcentual de la dimensión Planificación

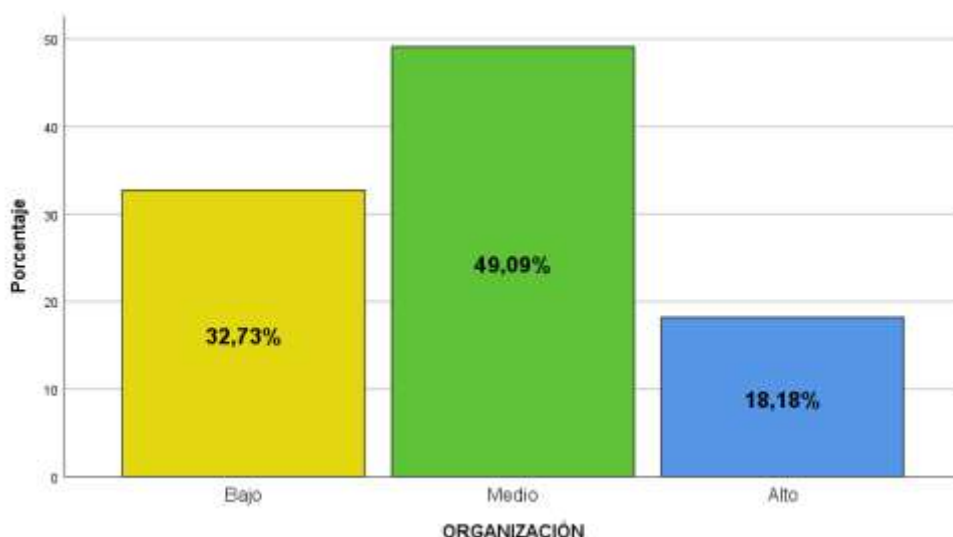
### **Análisis e interpretación:**

En cuanto a la dimensión Planificación de la variable Gestión Administrativa de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de Municipalidad Provincial de Tacna, se observó que el 25.45% lo considera como alto, el 41.82% medio y el 32.73% como bajo. Los trabajadores perciben falencias en los incentivos a los colaboradores para el cumplimiento de los objetivos, procesos de planeación, capacitación al personal, planificación de recursos y establecimiento de metas.

**Tabla 8**

*Análisis descriptivo de la dimensión Organización*

<b>Nivel</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Bajo	18	32.7
Medio	27	49.1
Alto	10	18.2
Total	55	100.0



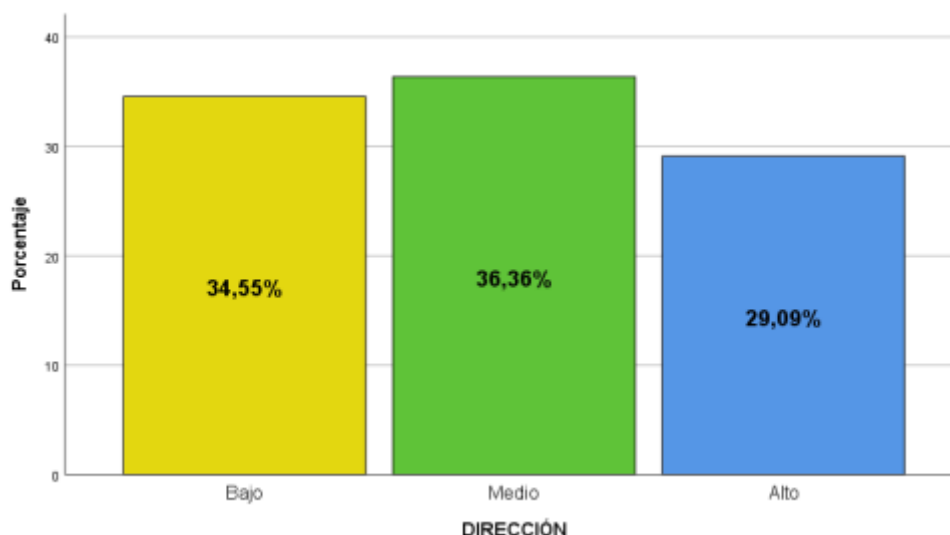
**Figura 2.** Comparación porcentual de la dimensión Organización

### **Análisis e interpretación:**

En cuanto a la dimensión Organización de la variable Gestión Administrativa de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de Municipalidad Provincial de Tacna, se observó que el 18.18% lo considera como alto, el 49.09% medio y el 32.73% como bajo. Esto se debe probablemente a la falta de definición de jerarquías, el proceso de contratación de los trabajadores que asumen cargos que no corresponden a sus capacidades, además de no incentivarse constantemente la integración de los colaboradores.

**Tabla 9.**  
*Análisis descriptivo de la dimensión Dirección*

<b>Nivel</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Bajo	19	34.5
Medio	20	36.4
Alto	16	29.1
Total	55	100.0



**Figura 3.** Comparación porcentual de la dimensión Dirección

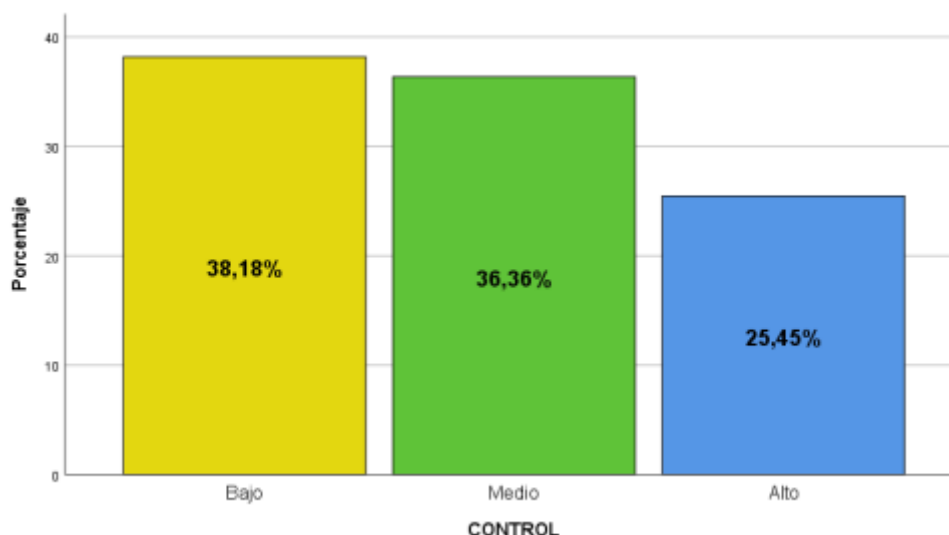
### **Análisis e interpretación:**

En cuanto a la dimensión Dirección de la variable Gestión Administrativa de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de Municipalidad Provincial de Tacna, se observó que el 29.09% lo considera como alto, el 36.36% medio y el 34.55% como bajo. Los trabajadores no observan una adecuada comunicación, aspecto que influye en el logro de objetivos y la toma de decisiones de los equipos de trabajo, además de contar con todas las condiciones para la realización de sus actividades.

**Tabla 10**

*Análisis descriptivo de la dimensión Control*

Nivel	fi	%
Bajo	21	38.2
Medio	20	36.4
Alto	14	25.5
Total	55	100.0



**Figura 4.** Comparación porcentual de la dimensión Control

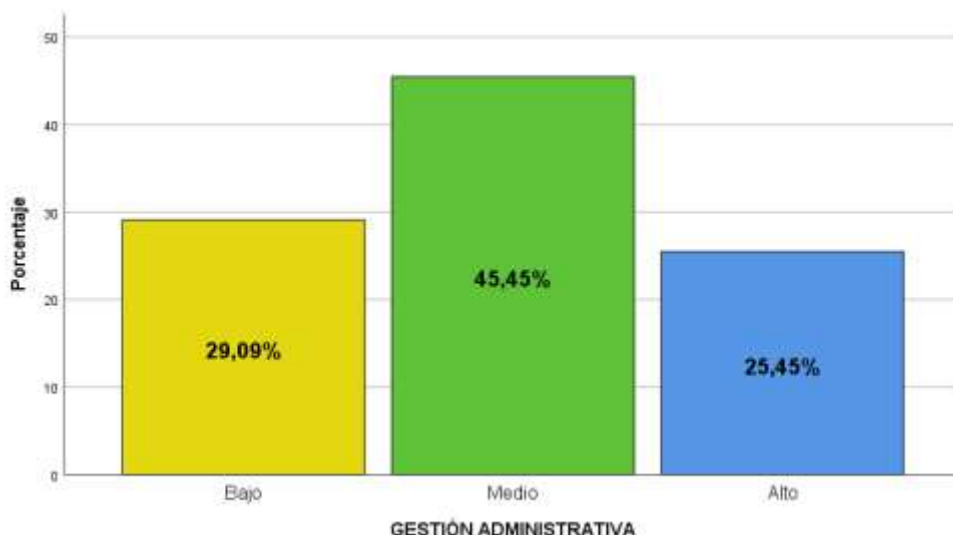
### **Análisis e interpretación:**

En cuanto a la dimensión Control de la variable Gestión Administrativa de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de Municipalidad Provincial de Tacna, se observó que el 25.45% lo considera como alto, el 36.36% medio y el 38.18% como bajo. Los problemas radican en la falta de verificación del cumplimiento de tareas, problemas en el control del inventario de los bienes y falta de mecanismos para el cumplimiento de objetivos planteados por la gestión.

**Tabla 11.**

*Niveles de la variable gestión administrativa*

<b>Nivel</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Bajo	16	29.1
Medio	25	45.5
Alto	14	25.5
Total	55	100.0



**Figura 5.** Comparación porcentual de los niveles de Gestión administrativa

**Análisis e interpretación:**

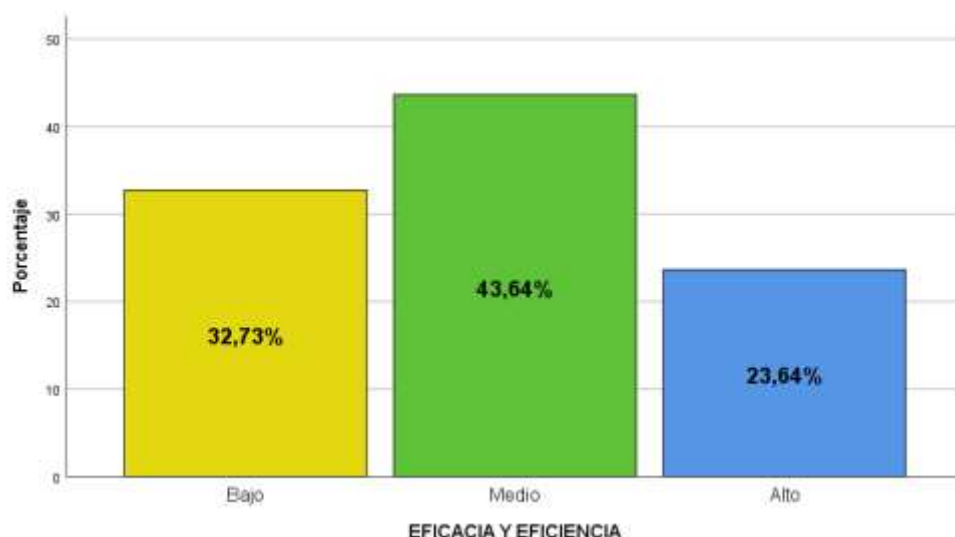
Los resultados que se logran apreciar respecto a los niveles de Gestión Administrativa de acuerdo a los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de Municipalidad Provincial de Tacna, se observa que el 25.45% de los encuestados perciben que el nivel es alto, el 45.45% medio y el 29.09% bajo. Los niveles de Gestión Administrativa se ven más influenciados por las dimensiones de dirección y control, siendo estos los que tienen mayor percepción con tendencia negativa en los resultados analizados en la investigación, factores como la falta de comunicación y liderazgo directivo para la toma de decisiones, además de mecanismos de control y calidad de los servicios que brinda la Subgerencia.

**4.3.1.2. Desempeño laboral**

**Tabla 12**

Análisis descriptivo de la dimensión Eficacia y eficiencia

Nivel	fi	%
Bajo	18	32.7
Medio	24	43.6
Alto	13	23.6
Total	55	100.0



**Figura 6.** Comparación porcentual de la dimensión Eficacia y Eficiencia

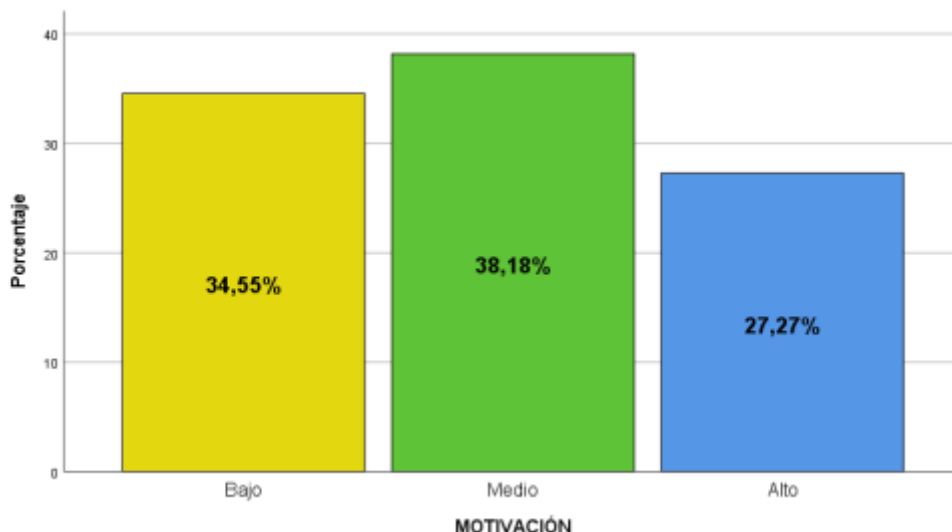
### **Análisis e interpretación:**

En cuanto a la dimensión Eficacia y Eficiencia de la variable Desempeño Laboral de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de Municipalidad Provincial de Tacna, se observó que el 23.64% lo considera como nivel alto, el 43.64% nivel medio y el 32.73% como nivel bajo. La percepción de la dimensión se ve afectada por la falta de labores en equipo, toma de decisiones en labores específicas y la comunicación en el ambiente laboral.

**Tabla 13.**

*Análisis descriptivo de la dimensión Motivación*

<b>Nivel</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Bajo	19	34.5
Medio	21	38.2
Alto	15	27.3
Total	55	100.0



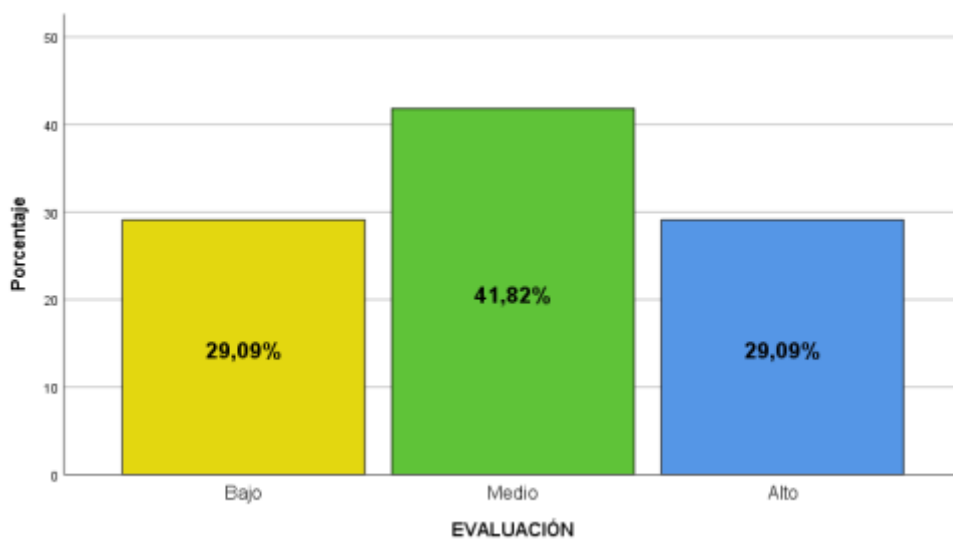
**Figura 7.** Comparación porcentual de la dimensión Motivación

### **Análisis e interpretación:**

En cuanto a la dimensión Motivación de la variable Desempeño Laboral de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de Municipalidad Provincial de Tacna, se observó que el 27.27% lo considera como nivel alto, el 38.18% nivel medio y el 34.55% como nivel bajo. Los colaboradores consideran que hace falta de deseos para mejorar las labores que desarrollan, comunicación de necesidades, un mayor grado de compromiso y falta de incentivos laborales por el cumplimiento de metas.

**Tabla 14**  
*Análisis descriptivo de la dimensión Evaluación*

<b>Nivel</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Bajo	16	29.1
Medio	23	41.8
Alto	16	29.1
Total	55	100.0



**Figura 8.** Comparación porcentual de la dimensión Evaluación

### **Análisis e interpretación:**

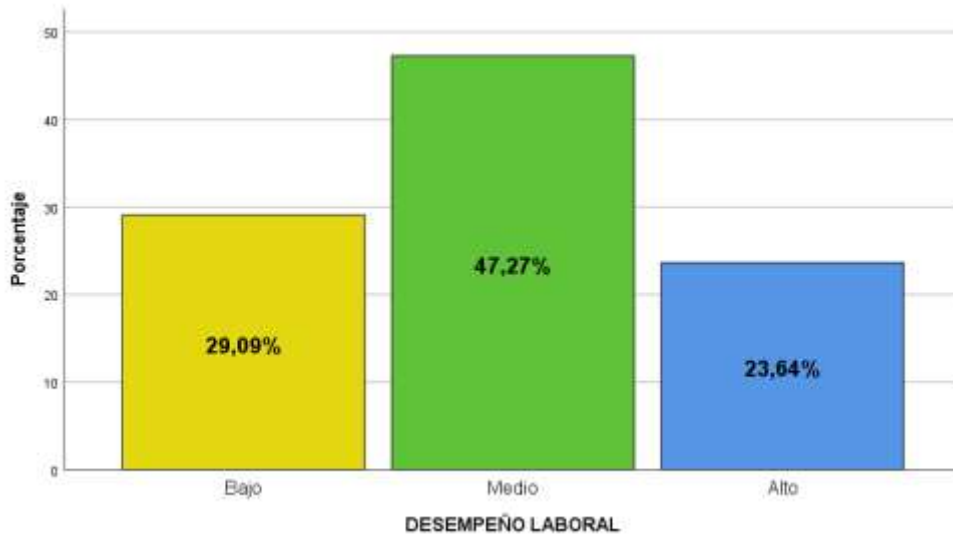
En cuanto a la dimensión Evaluación de la variable Desempeño Laboral de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de Municipalidad Provincial de Tacna, se observó que el 29.09% lo considera como nivel alto, el 41.82% nivel medio y el 29.09% como nivel bajo. Los resultados denotan una evidencia de falta de ciclos de retroalimentación con trabajadores y medición del desempeño para la formulación de posteriores mejoras.

**Tabla 15**

*Niveles de la variable desempeño laboral*

Nivel	fi	%
Bajo	16	29.1
Medio	26	47.3
Alto	13	23.6
Total	55	100.0





**Figura 9.** Comparación porcentual de los niveles de desempeño laboral

### **Análisis e interpretación:**

Los resultados que se logran apreciar respecto a los niveles de comparación del Desempeño Laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de Municipalidad Provincial de Tacna, se observa que el 23.64% de los encuestados se encuentran en un nivel alto, el 47.27% alcanzaron un nivel medio y un 29.09% se ubicaron en el nivel bajo de la Municipalidad Provincial de Tacna. La variable Desempeño laboral, muestra una evidente falta de motivación por parte de la dirección hacia los trabajadores, además de facilidades para la toma de decisiones individuales propios del cargo que ostenta cada colaborador y un ambiente en el cual se fomenta de manera somera la comunicación entre los trabajadores y niveles jerárquicos de la Subgerencia.

### **4.3.2. Análisis inferencial**

#### **4.3.2.1. Prueba de hipótesis específica 1**

Para la prueba de hipótesis se plantea los siguientes parámetros:

- a) Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error.
- b) Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$ .

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_1$ .

c) Prueba de hipótesis:

H0: La gestión administrativa no se relaciona con la eficacia y eficiencia de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

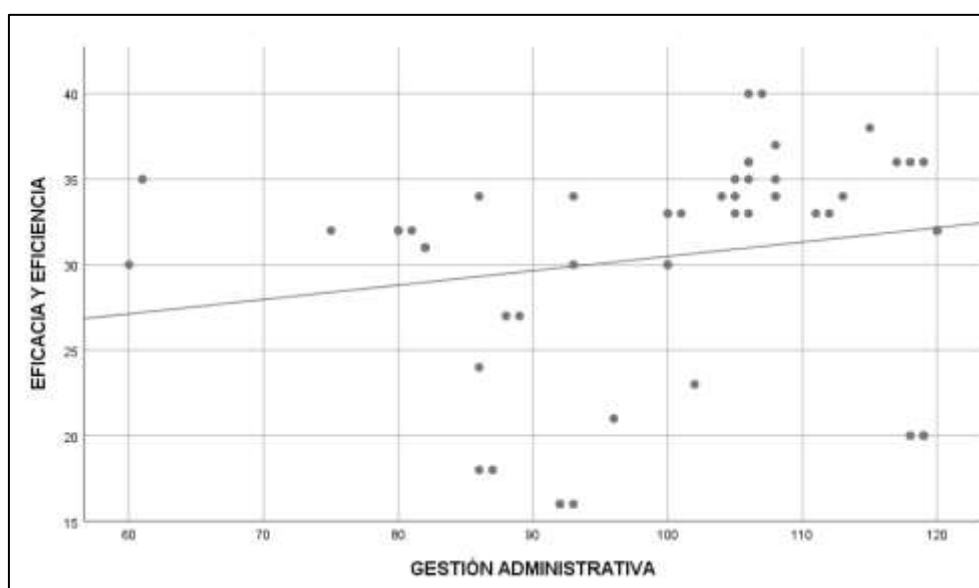
H1: La gestión administrativa se relaciona con la eficacia y eficiencia de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

d) Resultado:

**Tabla 16**

*Prueba de correlación entre la Gestión administrativa y la dimensión Eficacia y Eficiencia*

		Gestión administrativa	Eficacia y eficiencia
Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1.000	0.362
	Sig. (bilateral)		0.007
	N	55	55
Eficacia y eficiencia	Coeficiente de correlación	0.362	1.000
	Sig. (bilateral)	0.007	
	N	55	55



**Figura 10.** Gráfico de dispersión de la Gestión administrativa y dimensión Eficacia y eficiencia

e) Interpretación:

Realizada la prueba estadística de Spearman y correspondiente gráfico de dispersión, se puede apreciar que existe una relación directa y significativa entre las variables Gestión administrativa y la dimensión Eficacia y eficiencia de la variable Desempeño Laboral, donde  $p=.007$  con un nivel de significancia de .05 y su valor de correlación es de .362, ello indica que la correlación es positiva baja. Por ello se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que la gestión administrativa se relaciona moderadamente con la eficacia y eficiencia de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

**4.3.2.2. Prueba de hipótesis específica 2**

Para la prueba de hipótesis se plantea los siguientes parámetros:

a) Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error.

b) Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$ .

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_1$ .

c) Prueba de hipótesis:

$H_0$ : La gestión administrativa no se relaciona con la motivación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

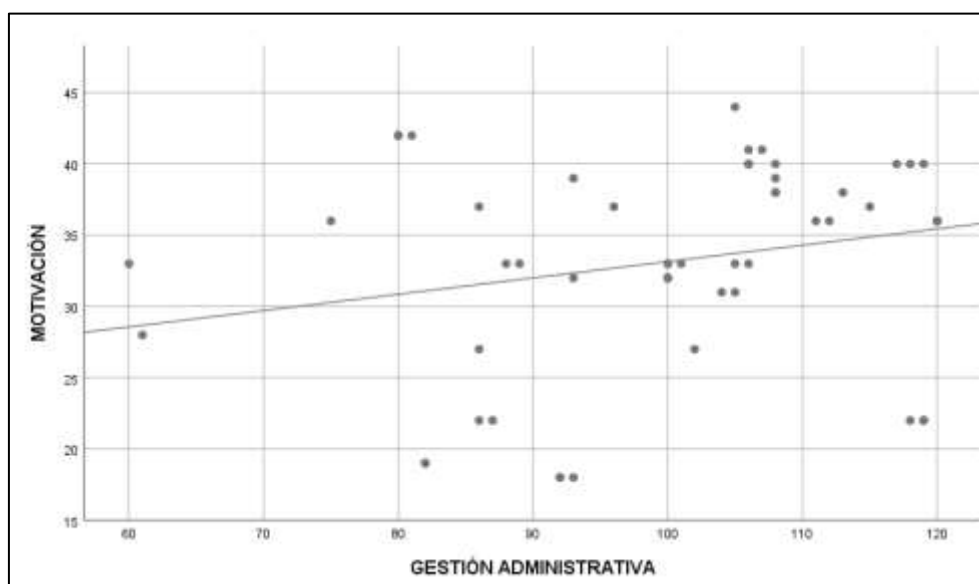
$H_1$ : La gestión administrativa se relaciona con la motivación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

d) Resultado:

**Tabla 17.**

*Prueba de correlación entre la Gestión administrativa y la dimensión Motivación*

		Gestión administrativa	Motivación
Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	1.000	0.251
	Sig. (bilateral)		0.065
	N	55	55
Motivación	Coefficiente de correlación	0.251	1.000
	Sig. (bilateral)	0.065	
	N	55	55



**Figura 11.** Gráfico de dispersión de la Gestión administrativa y la dimensión Motivación

e) Interpretación:

Realizada la prueba estadística de Spearman y correspondiente gráfico de dispersión, se puede apreciar que no existe una relación directa y significativa entre las variables Gestión administrativa y la dimensión Motivación de la variable Desempeño laboral, donde  $p=.065$  con un nivel de significancia de  $.05$  y su valor de correlación es de  $.251$ . Por ello se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, concluyendo que la gestión administrativa no se relaciona con la motivación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

### 4.3.2.3. Prueba de hipótesis específica 3

Para la prueba de hipótesis se plantean los siguientes parámetros:

a) Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error.

b) Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$ .

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_1$ .

c) Prueba de hipótesis:

$H_0$ : La gestión administrativa no se relaciona con evaluación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

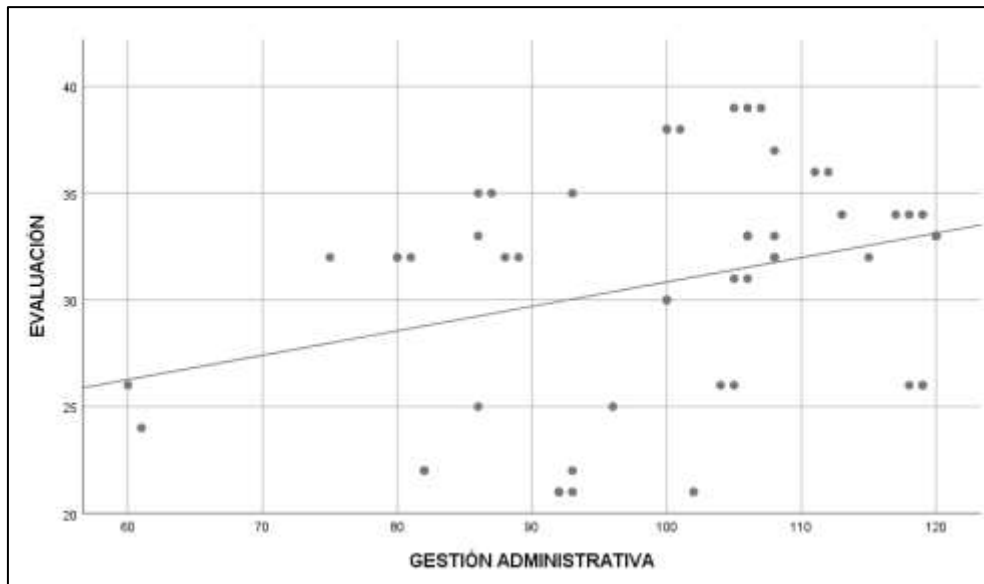
$H_1$ : La gestión administrativa se relaciona con evaluación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

d) Resultado:

**Tabla 18**

*Prueba de correlación entre la Gestión administrativa y la dimensión Evaluación*

		Gestión	
		administrativa	Evaluación
Gestión	Coefficiente de correlación	1.000	0.347
administrativa	Sig. (bilateral)		0.009
	N	55	55
Evaluación	Coefficiente de correlación	0.347	1.000
	Sig. (bilateral)	0.009	
	N	55	55



**Figura 12.** Gráfico de dispersión de la Gestión administrativa y dimensión Evaluación

e) Interpretación:

Realizada la prueba estadística de Spearman y correspondiente gráfico de dispersión, se puede apreciar que existe una relación directa y significativa entre las variables Gestión administrativa y la dimensión Evaluación de la variable Desempeño laboral, donde  $p=.009$  con un nivel de significancia de .05 y su valor de correlación es de .347, ello indica que la correlación es positiva baja. Por ello se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que la gestión administrativa se relaciona moderadamente con evaluación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

#### **4.3.2.4. Prueba de hipótesis general**

Para la prueba de hipótesis se plantea los siguientes parámetros:

a) Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error.

b) Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$ .

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_1$ .

c) Prueba de hipótesis general:

H0: La gestión administrativa no se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

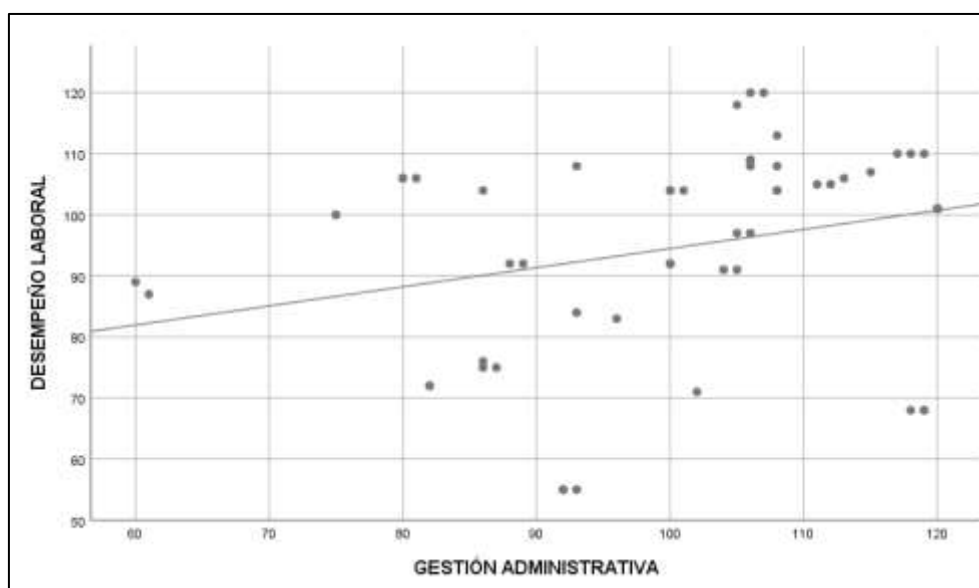
H1: La gestión administrativa se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.

d) Resultado:

**Tabla 19**

*Prueba de correlación entre la Gestión administrativa y el Desempeño laboral*

		Gestión administrativa	Desempeño laboral
Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	1.000	0.337
	Sig. (bilateral)		0.012
	N	55	55
Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0.337	1.000
	Sig. (bilateral)	0.012	
	N	55	55



**Figura 13.** Gráfico de dispersión de la Gestión administrativa y Desempeño laboral

e) Interpretación:

Realizada la prueba estadística de Spearman y correspondiente gráfico de dispersión, se puede apreciar que existe una relación directa y significativa entre las variables Gestión administrativa y Desempeño laboral, donde  $p=.012$  con un nivel de significancia de .05 y su valor de correlación es de .337, ello indica que la correlación es positiva baja. Por ello se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que la gestión administrativa se relaciona moderadamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna.



## V. DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación demostraron, mediante la aplicación de cuestionarios para la medición de las variables Gestión administrativa y Desempeño laboral, validados previamente con un coeficiente de fiabilidad Alfa de Cronbach de .928 y .932 respectivamente, que los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna, califican a la gestión administrativa como bajo (29.1%), medio (45.5%) y alto (25.5%) y el nivel de desempeño laboral como bajo (29.1%), medio (47.3%) y alto (23.6%). Se observa que, en el municipio provincial, la percepción de los colaboradores posee una tendencia negativa, mostrando valores negativos con mayor representatividad, situación que se asemeja al resultado obtenido por Tejeda (2014), en el cual el 54% de los trabajadores calificaron la gestión administrativa municipal como desfavorable, reflejando que las personas no se encuentran de acuerdo con la gestión actual.

Respecto a las dimensiones, en el caso de la variable gestión administrativa, la dimensión planificación el 25.5% señalaron que es alto, el 41.8% medio y el 32.7% como bajo; la dimensión organización es alto (18.2%), medio (49.1%) y bajo (32.7%); en cuanto a la dimensión dirección el 29.1% lo indica como alto, el 36.4% como medio y 34.5% como bajo; y la dimensión control es calificado como alto (25.5%), medio (36.4%) y bajo (38.2%).

En cuanto a las dimensiones de la variable desempeño laboral, la dimensión Eficacia y eficiencia, según la percepción de los colaboradores es alto representado por un 23.6%, medio con un 43.6% y bajo con un 32.7%; la dimensión motivación posee un nivel alto con 27.3%, medio con 38.2% y bajo con 34.5%; y la dimensión evaluación fue calificado con un nivel alto (29.1%), nivel medio (41.8%) y nivel bajo (29.1%).

Debido a que la muestra de colaboradores es de 55 unidades, se optó por la prueba de normalidad de Kolgomorov-Smirnov para ambas variables, denotando que su distribución no es normal, propiciando la aplicación de la prueba estadística de correlación bivariada Rho Spearman, el cuál mediante un nivel de significancia bilateral menor a .05 ( $p = .012$ ) demostraron la existencia de correlación positiva

baja ( $R = .337$ ) entre las variables Gestión administrativa y Desempeño laboral. Resultado similar al obtenido por Ríos (2018), que estudio el caso de la Municipalidad Distrital de Manantay, en el cual obtuvo una relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño laboral con un  $R = .856$ , al igual que esta última variable y las dimensiones de la gestión administrativa, tales como la planeación ( $r = .695$ ), organización ( $r = .542$ ). Los resultados también se asemejan al obtenido por Ferrer (2017) en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, donde se observó una relación significativa entre ambas variables ( $r = .776$ ), al igual que entre las dimensiones de la gestión administrativa y las dimensiones del desempeño laboral, tales como el planeamiento ( $r = .825$ ), organización ( $r = .847$ ), dirección ( $r = .806$ ) y control ( $r = .757$ ).

Se observa a través de los resultados de la investigación, y su correspondiente comparación con los resultados logrados de otros estudios realizados con similares características, que la percepción de los propios trabajadores hacia la gestión que realiza la institución y el trabajo que desarrollan poseen opiniones divididas con tendencias negativas, encontrándose trabajadores que consideran la gestión como muy adecuado y una proporción relativamente mayor como inadecuado, sucediendo la misma situación cuando se estudia el desempeño laboral.

Estas opiniones se validan estadísticamente a través de una prueba de correlación, siendo el caso del presente estudio, la relación entre dichas variables denota una relación positiva baja, indicando que existen otros factores que no son motivos de estudio del presente documento que afectan al desempeño laboral de los servidores públicos de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna, pudiendo ser uno de estos factores el clima laboral, la motivación, la calidad de vida del trabajador, la gestión de los recursos humanos, entre otros.

En el presente estudio también se determinó la relación entre la gestión administrativa y las dimensiones que representan al desempeño laboral, respecto a la dimensión eficacia y eficiencia se demostró una relación directa baja ( $R=0.362$ ,  $p < 0.05$ ), denotando que existen otros factores que influyen en la eficacia y eficiencia de los trabajadores, siendo estos factores inherentes a cada trabajador.

García (2014) refiere al respecto que si se mejora la gestión administrativa, también se mejorará la eficacia, gracias a una relación directamente proporcional.

En cuanto a la dimensión Motivación, se demostró en el presente estudio la no presencia de una relación directa y proporcionalmente significativa con la gestión administrativa ( $R=0.251$ ,  $p>0.05$ ), resultados que se contraponen a los obtenidos por Sayago (2019), en el cual se demostró la existencia de una relación significativa entre la gestión administrativa y la motivación laboral con un  $p=0.000$  y un nivel de correlación de 0.809. Estos resultados probablemente se vean alterados debido a la inestabilidad laboral que poseen los trabajadores municipales, los cuales en su mayoría cuentan con contratos de un máximo de tres meses.

Finalmente, la dimensión evaluación posee una relación directa con la gestión administrativa, representando por un  $R=0.347$  y un  $p=0.009$ , a pesar de ser una relación baja, es un factor importante en todo proceso administrativo, tal como señala Ramírez (2006) al indicar que la evaluación del desempeño juega un papel fundamental en las organizaciones, puesto que a través de ellos se puede determinar cuál es el personal más competente para ejercer las actividades inherentes a los cargos que ocupan.

Considerando que los recursos humanos son el principal activo de cualquier organización, público o privada, es por ello que resulta necesario estudiar los efectos de otras variables sobre el desempeño laboral, reflejo de la importancia del tema tanto para los investigadores como para el público general, más aún en el sector público, debido a que durante los últimos años los municipios han comenzado a tener mayor importancia política, económica y social, convirtiéndose en facilitadores del desarrollo local, generando estrategias que se traduzcan en acciones que beneficien a la comunidad en su conjunto.

## VI. CONCLUSIONES

Tras la evaluación de los resultados y en base a los objetivos de la investigación, se concluye el presente informe final de tesis mediante los siguientes puntos:

**Primera:** Se ha establecido la correlación de Spearman entre las variables gestión administrativa y desempeño laboral mediante una significancia encontrada de .012, la cual es menor a la significancia de investigación .05, y un coeficiente de correlación de .337 que según los niveles existe una correlación positiva baja, siendo variables proporcionales. Concluyendo que existe evidencia suficiente para afirmar que la gestión administrativa se relaciona directa y moderadamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna.

**Segunda:** Se ha determinado la correlación de Spearman entre la variable Gestión administrativa y la dimensión eficacia y eficiencia de la variable desempeño laboral mediante una significancia encontrada de .007, la cual es menor a la significancia de investigación .05, y un coeficiente de correlación de .362 que según los niveles existe una correlación positiva baja, siendo ambos proporcionales, concluyendo que existe evidencia suficiente para afirmar que a mayores niveles de gestión administrativa mayor eficacia y eficiencia de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna.

**Tercera:** Se ha establecido la correlación de Spearman entre la variable Gestión administrativa y la dimensión motivación de la variable desempeño laboral mediante una significancia encontrada de .065, la cual es mayor a la significancia de investigación .05, y un coeficiente de correlación de .251 que según los niveles existe una correlación positiva muy baja, siendo ambos proporcionales, concluyendo que existe evidencia suficiente para afirmar no existe una relación

significativa entre la gestión administrativa y la dimensión motivación en los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna.

**Cuarta:** Se ha determinado la correlación de Spearman entre la variable Gestión administrativa y la dimensión evaluación de la variable desempeño laboral mediante una significancia encontrada de .009, la cual es menor a la significancia de investigación .05, y un coeficiente de correlación de .347 que según los niveles existe una correlación positiva baja, siendo ambos proporcionales, concluyendo que existe evidencia suficiente para afirmar que a mayores niveles de gestión administrativa mayor evaluación de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna.

## VII RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan algunas recomendaciones para ser consideradas y se desarrollen mejoras en beneficio de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna.

- 1) De acuerdo a los resultados se observa que el nivel de gestión administrativa y desempeño laboral son aceptables, empero se sugiere implementar estrategias, representado a través de proyectos de capacitación y especialización, así como convenios con instituciones de enseñanza superior, para mejorar lograr a futuro mejorar las características de desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Tacna, dado que existe relación significativa entre ambas variables.
- 2) En la dimensión Eficacia y eficiencia de la variable Desempeño laboral, se debe fomentar la comunicación entre los colaboradores, así como el trabajo en equipo para el desempeño de sus funciones y tareas asignadas, esto a través de dinámicas grupales; también fomentar la responsabilidad en la toma de decisiones.
- 3) En cuanto a la dimensión motivación, se deberá de fomentar la generación de ideas creativas e innovadoras, además de establecer el otorgamiento de incentivos laborales para aquellos colaboradores que lleguen a cumplir las metas establecidas por la dirección, y de esta forma mejorar la percepción que los ciudadanos tienen sobre la labor que desarrolla la Subgerencia de Comercialización, al igual que el de la misma Municipalidad Provincial de Tacna.
- 4) La dimensión evaluación, se debe mejorar los indicadores de control y/o evaluación, los procesos de retroalimentación laboral y el sentimiento de involucramiento de los colaboradores, para lograr mejoras continuas y un buen nivel de desempeño de sus funciones en los trabajadores de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amorós Gálvez, J., & Dávila García, K. (2017). *La gestión empresarial y la competitividad de las clínicas en la ciudad de Cajamarca*. Tesis de posgrado, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Escuela de posgrado, Cajamarca.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Barrios, O. (2008). *Gestión Empresarial*. Material educativo, Universidad Andrés Bello, Programa de Postgrado, Santiago de Chile.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Blandez, M. (2014). *Proceso Administrativo*. México: UNID.
- Bohórquez, B. (2004). *Comunicación Organizacional y Desempeño Laboral en Centros de Información y Archivo de Institutos Universitarios*. Tesis de grado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Bonilla, K., & Díaz, B. (2015). *Análisis de la gestión administrativa y su incidencia sobre el desempeño laboral de los funcionarios del Hospital Cristiano de Especialidades "Ciudadela Las Piñas" del cantón Milagro, periodo 2012 - 2014*. Tesis de grado, Universidad Estatal de Milagro, Quito.
- Cajo, L. (2018). *Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego, Lima, 2018*. Tesis de grado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas, Lima.
- Campbell, J. (2000). *Modellin the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. Palo Alto: Handbook of Industrial and Organizational Psychology.

- Campbell, J., McCloy, R., Oppler, S., & Sager, C. (1993). *A Theory of Performance*. In: Schmitt, N. and Borman, W.C., Eds., *Personnel Selection in Organizations*. San Francisco: Jossey - Bass.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw Hill Interamericana.
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México D.F.: Pearson Educación.
- Díaz, L., & Ordoñez, A. (2019). *Gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lamas y la Municipalidad Distrital de Cacatachi - Tarapoto 2019*. Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión, Tarapoto.
- Faria, F. (1995). *Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral*. México D.F.: Noriega Editores.
- Ferrer, M. (2017). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016*. Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Cajamarca.
- Flores, H., & Gonzalez, D. (2020). *Ley servir y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ucayali*. *Sciéndo*.
- Furnham, A. (1992). *Personality at work. The role of individual differences in the workplace*. Londres: Routledge.
- García, M. (2014). *Gestión administrativa para mejorar la eficacia de la oficina de transportes y seguridad vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión*. Tesis de grado, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.
- Guanilo, L. (2017). *Universidad Nacional de Trujillo*. Tesis de grado, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.
- Hernández, S., & Rodríguez, J. (2011). *Introducción a la administración*. México D.F.: McGraw Hill.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw Hill.



- Hernández, R., & Violeta, M. (2015). *Implementación de gestión del desempeño por competencias en la dirección de aeropuertos del Ministerio de Obras Públicas*. Tesis de grado, Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Escuela de Administración Pública, Santiago.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México: Editoria McGraw-Hill.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Fundación SYPAL.
- Jaén, M. (2010). *Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales*. Tesis de posgrado, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Psicología, Madrid. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/10843/1/T31913.pdf>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración un enfoque internacional y de innovación*. México D.F.: McGraw Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México D.F.: McGraw Hill Interamericana.
- Lescano, A. (2015). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la división de recursos humanos de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A. - 2013*. Tesis de posgrado, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.
- Medina, S. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa, Chimbote 2017*. Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Chimbote.
- Moya, C., & Upiachihua, K. (2016). *Relación entre gestión administrativa y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa Química Suiza - Trujillo, primer semestre del año 2016*. Tesis de grado, Universidad Privada del Norte, Trujillo.
- Ramírez, D. (2006). La importancia de la evaluación del desempeño en la Gerencia de la Ciencia. *Ciencias Holguín*, 12(4), 1 - 8.

- Ríos, O. (2018). *Gestión administrativa y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Manantay 2018*. Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Pucallpa.
- Rivera, R. (2018). *Gestión municipal y el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Ate - Lima 2018*. Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Lima.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, J. (2002). *Administración Moderna de Personal*. Thomson.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.
- Sánchez, J. (2013). *Indicadores de gestión empresarial: De la estrategia a los resultados*. Estados Unidos de América: Palibrio LLC.
- Sayago, M. (2019). *Gestión administrativa y motivación laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional San Luis de Gonzaga de Ica, 2017*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación, Lima.
- Tamayo, M. (2007). *El proceso de la investigación científica*. México D.F.: Limusa.
- Tejeda, L. (2014). *Gestión administrativa y su mejora en la Municipalidad Distrital Bellavista Callao*. Informe de investigación, Universidad Nacional del Callao, Bellavista.
- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2012). *Administración estratégica*. McGraw Hill Interamericana.
- Tirado, K. (2014). *Gestión administrativa y la calidad de servicio al cliente, en el colegio químico farmacéutico de la Libertad, Trujillo*. Tesis de grado, Universidad Nacional de Trujillo, Huamachuco.
- Trelles, J., & Varas, A. (2017). *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la agencia distribuidora de servicios y representaciones Dial S.R.L., en la ciudad de Trujillo, en el año 2017*. Tesis de grado, Universidad Privada Antenor Orrego, Facultad de Ciencias Económicas, Trujillo.

Veintimilla, E. (2014). *La gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral de la secretaria que labora en la empresa agrícola Prieto S.A. del Cantón Pasaje*. Tesis de grado, Universidad Técnica de Machala, Machala.

Yaguana, M. (2017). *La incidencia de la gestión administrativa del talento humano en el desempeño laboral. Caso empresa Pathsoil CIA. LTDA*. Proyecto de investigación, Universidad Central del Ecuador, Quito.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	METODOLOGÍA
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLE 1:</b> Gestión administrativa  (Independiente)	Planeación	<b>TIPO / NIVEL / DISEÑO</b>  Tipo: Aplicada Nivel: Descriptivo y correlacional  Diseño: No experimental – transversal.
¿Cuál es la relación de la gestión administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna, 2020?	Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna, 2020.	La gestión administrativa se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna, 2020.		Organización	
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</b>		Dirección	
A) ¿Cuál es la relación de la gestión administrativa con la eficacia y eficiencia de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna?	A) Establecer la relación de la gestión administrativa con la eficacia y eficiencia de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna, 2020.	H1 La gestión administrativa se relaciona con la eficacia y eficiencia de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna, 2020.		Control	
B) ¿Cuál es la relación de la gestión administrativa con la motivación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna?	B) Establecer la relación de la gestión administrativa con la motivación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna, 2020.	H2 La gestión administrativa se relaciona con la motivación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna, 2020.	<b>VARIABLE 2:</b> Desempeño laboral  (Dependiente)	Eficacia y eficiencia.	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>  Población: 64 trabajadores  Muestra: 55 trabajadores
C) ¿Cuál es la relación de la gestión administrativa con la evaluación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna?	C) Establecer la relación de la gestión administrativa con evaluación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna, 2020.	H3 La gestión administrativa se relaciona con la evaluación de los colaboradores de la subgerencia de comercialización de la municipalidad provincial de Tacna, 2020.		Evaluación.	

## Anexo 2: Matriz de operacionalización

Variable	Dimensión	Indicador	Instrumento	Ítem
Gestión administrativa	Planeación	- Objetivos.	Cuestionario	1
		- Procesos de planeación.		2
		- Capacitación de personal		3
		- Diagnóstico de problemas		4
		- Planificación de recursos.		5
		- Metas institucionales.		6
	Organización	- Las jerarquías.		7
		- Estructura organizacional.		8
		- Trabajo en equipo.		9
		- Diseño de cargos.		10
		- Integración.		11
		- Coordinación.		12
	Dirección	- Comunicación.		13
		- Liderazgo directivo.		14
		- Toma de decisiones directivas.		15
		- Motivación.		16
		- Condiciones laborales		17
		- Identificación institucional.		18
	Control	- Verifica actividades planificadas.		19
		- Órgano de control.		20
		- Control de calidad de servicios brindados.		21
		- Inventario de bienes.		22
		- Registro de cumplimiento de normas.		23
		- Evaluación de responsabilidad laboral.		24
		- Mecanismos efectivos de control		25
Desempeño laboral	Eficacia y eficiencia	- Eficacia en los resultados.	1	
		- Eficiencia en el uso de recursos.	2	
		- Creatividad.	3	
		- Trabajo en equipo.	4	
		- Dedicación al trabajo	5	
		- Aportes.	6	
		- Toma de decisiones.	7	
		- Comunicación en el ambiente laboral.	8	
	Motivación	- Mejoras laborales.	9	
		- Necesidades laborales.	10	
		- Metas previstas por la organización.	11	

		- Compromiso institucional.		12
		- Creatividad e innovación		13
		- Resultados positivos.		14
		- Incentivos laborales.		15
		- Cumplimiento de responsabilidades.		16
		- Aumento de sueldos.		17
	Evaluación	- Involucramiento en la labor que realizan.	Cuestionario	18
		- Conocimiento de acciones de evaluación		19
		- Retroalimentación.		20
		- Medición de mejoras.		21
		- Competencia del personal.		22
		- Supervisión al personal.		23
		- Calificación al personal.		24
		- Actitud ética profesional.		25

### Anexo 3: Instrumentos

#### CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estimado (a) trabajador, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la Gestión administrativa según los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas.

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

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA					
ITEM	DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN				
1	¿La subgerencia de comercialización incentiva a los colaboradores para lograr los objetivos?	1	2	3	4 5
2	¿La subgerencia de comercialización realiza los procesos de planeación?	1	2	3	4 5
3	¿La subgerencia de comercialización capacita al personal sobre los procedimientos a seguir para mejorar?	1	2	3	4 5
4	¿La subgerencia de comercialización aplica el diagnóstico de problemas para plantear mejoras?	1	2	3	4 5
5	¿La subgerencia de comercialización planifica oportunamente los recursos para alcanzar las metas?	1	2	3	4 5
6	¿La subgerencia de comercialización establece apropiadamente las metas a cumplir?	1	2	3	4 5
DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN					
7	¿La subgerencia de comercialización tiene claramente establecidas las jerarquías?	1	2	3	4 5
8	¿La subgerencia de comercialización actualiza de forma continua la estructura organizacional?	1	2	3	4 5
9	¿La subgerencia de comercialización promueve el trabajo en equipo en el ámbito laboral?	1	2	3	4 5
10	¿La subgerencia de comercialización cuenta con el personal adecuado de acuerdo al diseño de cargos?	1	2	3	4 5
11	¿La subgerencia de comercialización incentiva la integración de sus colaboradores?	1	2	3	4 5
12	¿La subgerencia de comercialización realiza las coordinaciones de las actividades laborales?	1	2	3	4 5
DIMENSIÓN: DIRECCIÓN					
13	¿La subgerencia de comercialización establece una adecuada comunicación a todo el personal?	1	2	3	4 5
14	¿El liderazgo directivo de la subgerencia de comercialización influye en el logro de los objetivos?	1	2	3	4 5
15	¿La subgerencia de comercialización avala que los equipos de trabajo tomen decisiones en el logro de los objetivos?	1	2	3	4 5
16	¿La subgerencia de comercialización administrativa impulsa la motivación del personal para alcanzar las metas propuestas?	1	2	3	4 5



17	¿La subgerencia de comercialización ofrece las condiciones para que se realicen las actividades laborales?	1	2	3	4	5
18	¿La subgerencia de comercialización propicia que los trabajadores sientan identificación institucional?	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: CONTROL</b>						
19	¿La subgerencia de comercialización realiza la verificación del desarrollo de las actividades planificadas?	1	2	3	4	5
20	¿La subgerencia de comercialización cuenta con un órgano de control?	1	2	3	4	5
21	¿La subgerencia de comercialización efectúa el control de la calidad de los servicios que brinda?	1	2	3	4	5
22	¿La subgerencia de comercialización realiza un inventario de sus bienes?	1	2	3	4	5
23	¿Se lleva el registro del cumplimiento de las normas en la subgerencia de comercialización?	1	2	3	4	5
24	¿La subgerencia de comercialización evalúa la responsabilidad laboral de los colaboradores?	1	2	3	4	5
25	¿La subgerencia de comercialización promueve mecanismos efectivos para el cumplimiento de los objetivos de gestión?	1	2	3	4	5

Fuente: Adaptación de Ferrer Salaverry (2017)

Muchas gracias.

## CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Estimado (a) trabajador, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto al Desempeño Laboral según los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas.

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

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL						
ITEM	DIMENSIÓN: EFICACIA Y EFICIENCIA	1	2	3	4	5
1	¿Observa que los compañeros buscan la eficacia en los resultados de la labor que realizan?					
2	¿Considera que en su trabajo se requiere la eficiencia en el uso de recursos para el desarrollo de las labores?					
3	¿Se nota las formas de creatividad en el trabajo diario?					
4	¿Realizan un trabajo en equipo en sus labores que realiza?					
5	¿Los trabajadores de la subgerencia de comercialización muestran dedicación a su trabajo?					
6	¿La subgerencia de comercialización acepta algunos aportes de los colaboradores?					
7	¿Los colaboradores de la subgerencia de comercialización toman decisiones en algunos casos particulares?					
8	¿Los colaboradores de la subgerencia de comercialización fomentan la comunicación en el ambiente laboral?					
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN						
9	¿Los colaboradores de la subgerencia de comercialización muestran deseos de mejorar su labor?					
10	¿Los colaboradores de la subgerencia de comercialización pueden comunicar sus necesidades laborales, las que son tomadas en cuenta?					
11	¿Considera que los colaboradores de la subgerencia de comercialización desean alcanzar las metas previstas?					
12	¿Se observa en los compañeros de su trabajo un grado de compromiso con la entidad donde labora?					
13	¿Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras?					
14	¿Los colaboradores buscan resultados positivos para la subgerencia comercialización?					
15	¿Los colaboradores perciben que se apoya el otorgamiento de incentivos laborales?					

16	¿Considera que los trabajadores cumplen con las responsabilidades asumidas?	1	2	3	4	5
17	¿Los colaboradores perciben que se gestiona aumentos de sueldos para el trabajador?	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: EVALUACIÓN</b>						
18	¿Los colaboradores de la subgerencia de comercialización se sienten involucrados en la labor que realizan?	1	2	3	4	5
19	¿En el desempeño de sus funciones usted percibe la existencia de acciones de evaluación?	1	2	3	4	5
20	¿Los colaboradores de la subgerencia de comercialización aportan en los ciclos de retroalimentación laboral del personal?	1	2	3	4	5
21	¿En su desempeño laboral observa que se buscan formas de medición de mejoras del personal?	1	2	3	4	5
22	¿Considera que los trabajadores expresan un grado de competencia en el desarrollo de sus labores?	1	2	3	4	5
23	¿Los colaboradores muestran mejoras continuas reconociendo que existen mecanismos de supervisión de personal?	1	2	3	4	5
24	¿Considera que los colaboradores muestran un buen nivel en el desempeño de sus funciones?	1	2	3	4	5
25	¿Cree que los colaboradores asumen una actitud ética profesional?	1	2	3	4	5

Fuente: Adaptación de Ferrer Salaverry (2017)

Muchas gracias.

## Anexo 4: Validez del instrumento

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

TESIS:

**“Relación de la gestión administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna, 2020”**

**Investigadora:** Yamile Paniagua Salamanca

Señor certificador, se le pide su colaboración para luego de un riguroso análisis de los ítems del Cuestionario de encuestas respecto a la tesis “Relación de la gestión administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna, 2020” que se muestra, marque con un aspa el casillero que crea conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos de formación para posterior aplicación.

Dimensiones / ítems		Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>								
<b>DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN</b>								
1	¿La subgerencia de comercialización incentiva a los colaboradores para lograr los objetivos?	/		/		/		
2	¿La subgerencia de comercialización realiza los procesos de planeación?	/		/		/		
3	¿La subgerencia de comercialización capacita al personal sobre los procedimientos a seguir para mejorar?	/		/		/		
4	¿La subgerencia de comercialización aplica el diagnóstico de problemas para plantear mejoras?	/		/		/		
5	¿La subgerencia de comercialización planifica oportunamente los recursos para alcanzar las metas?	/		/		/		
6	¿La subgerencia de comercialización establece apropiadamente las metas a cumplir?	/						
<b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN</b>								
7	¿La subgerencia de comercialización tiene claramente establecidas las jerarquías?	/		/		/		
8	¿La subgerencia de comercialización actualiza de forma continua la estructura organizacional?	/		/		/		

9	¿La subgerencia de comercialización promueve el trabajo en equipo en el ámbito laboral?	✓		✓		✓		
10	¿La subgerencia de comercialización cuenta con el personal adecuado de acuerdo al diseño de cargos?	✓		✓		✓		
11	¿La subgerencia de comercialización incentiva la integración de sus colaboradores?	✓		✓		✓		
12	¿La subgerencia de comercialización realiza las coordinaciones de las actividades laborales?	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: DIRECCIÓN</b>							
13	¿La subgerencia de comercialización establece una adecuada comunicación a todo el personal?	✓		✓		✓		
14	¿El liderazgo directivo de la subgerencia de comercialización influye en el logro de los objetivos?	✓		✓		✓		
15	¿La subgerencia de comercialización avala que los equipos de trabajo tomen decisiones en el logro de los objetivos?	✓		✓		✓		
16	¿La subgerencia de comercialización administrativa impulsa la motivación del personal para alcanzar las metas propuestas?	✓		✓		✓		
17	¿La subgerencia de comercialización ofrece las condiciones para que se realicen las actividades laborales?	✓		✓		✓		
18	¿La subgerencia de comercialización propicia que los trabajadores sientan identificación institucional?	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: CONTROL</b>							
19	¿La subgerencia de comercialización realiza la verificación del desarrollo de las actividades planificadas?	✓		✓		✓		
20	¿La subgerencia de comercialización cuenta con un órgano de control?	✓		✓		✓		
21	¿La subgerencia de comercialización efectúa el control de la calidad de los servicios que brinda?	✓		✓		✓		
22	¿La subgerencia de comercialización realiza un inventario de sus bienes?	✓		✓		✓		
23	¿Se lleva el registro del cumplimiento de las normas en la subgerencia de comercialización?	✓		✓		✓		
24	¿La subgerencia de comercialización evalúa la responsabilidad laboral de los colaboradores?	✓		✓		✓		
25	¿La subgerencia de comercialización promueve mecanismos efectivos para el cumplimiento de los objetivos de gestión?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia).....

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (  ) Aplicable después de corregir (  ) No aplicable (  )

Apellidos y Nombres del Juez validador. Dr. / Mag.

Dr. Victor Williams Bernedo Málaga

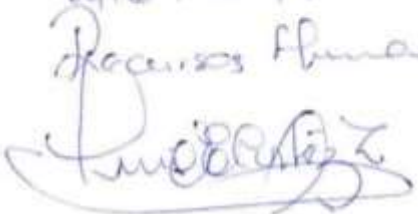
DNI N°43369139

Especialidad del Validador..... *Recurso Habeas Corpus*

FIRMA..... 

- 1 **Pertenencia:** El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
- 2 **Referencial:** El ítem es apropiado para representar el componente o Dimensión específica del constructo.
- 3 **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem escrito, exacto y directo.

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

*MA CPC. Luis Enrique Cortez Zapana  
41642698  
Recurso Habeas Corpus  
*

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

TESIS:

**“Relación de la gestión administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna, 2020”**

**Investigadora:** Yamilé Paniagua Salamanca

Señor certificador, se le pide su colaboración para luego de un riguroso análisis de los ítems del Cuestionario de encuestas respecto a la tesis “Relación de la gestión administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Comercialización de la Municipalidad Provincial de Tacna, 2020” que se muestra, marque con un aspa el casillero que crea conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos de formación para posterior aplicación.

Dimensiones / ítems		Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL</b>								
<b>DIMENSIÓN: EFICACIA Y EFICIENCIA</b>								
1	¿Observa que los compañeros buscan la eficacia en los resultados de la labor que realizan?	/		/		/		
2	¿Considera que en su trabajo se requiere la eficiencia en el uso de recursos para el desarrollo de las labores?	/		/		/		
3	¿Se nota las formas de creatividad en el trabajo diario?	/		/		/		
4	¿Realizan un trabajo en equipo en sus labores que realiza?	/		/		/		
5	¿Los trabajadores de la subgerencia de comercialización muestran dedicación a su trabajo?	/		/		/		
6	¿La subgerencia de comercialización acepta algunos aportes de los colaboradores?	/		/		/		
7	¿Los colaboradores de la subgerencia de comercialización toman decisiones en algunos casos particulares?	/		/		/		
8	¿Los colaboradores de la subgerencia de comercialización fomentan la comunicación en el ambiente laboral?	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN</b>								
9	¿Los colaboradores de la subgerencia de comercialización muestran deseos de mejorar su labor?	/		/		/		
10	¿Los colaboradores de la subgerencia de comercialización pueden comunicar sus necesidades laborales, las que son tomadas en cuenta?	/		/		/		

11	¿Considera que los colaboradores de la subgerencia de comercialización desean alcanzar las metas previstas?	/		✓		✓	
12	¿Se observa en los compañeros de su trabajo un grado de compromiso con la entidad donde labora?	/		/		✓	
13	¿Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras?	/		/		/	
14	¿Los colaboradores buscan resultados positivos para la subgerencia comercialización?	/		/		/	
15	¿Los colaboradores perciben que se apoya el otorgamiento de incentivos laborales?	/		/		/	
16	¿Considera que los trabajadores cumplen con las responsabilidades asumidas?	/		/		/	
17	¿Los colaboradores perciben que se gestiona aumentos de sueldos para el trabajador?	/		/		/	
<b>DIMENSIÓN: EVALUACIÓN</b>							
18	¿Los colaboradores de la subgerencia de comercialización se sienten involucrados en la labor que realizan?	/		/		✓	
19	¿En el desempeño de sus funciones usted percibe la existencia de acciones de evaluación?	/		/		✓	
20	¿Los colaboradores de la subgerencia de comercialización aportan en los ciclos de retroalimentación laboral del personal?	/		/		/	
21	¿En su desempeño laboral observa que se buscan formas de medición de mejoras del personal?	/		/		/	
22	¿Considera que los trabajadores expresan un grado de competencia en el desarrollo de sus labores?	/		/		/	
23	¿Los colaboradores muestran mejoras continuas reconociendo que existen mecanismos de supervisión de personal?	/		/		/	
24	¿Considera que los colaboradores muestran un buen nivel en el desempeño de sus funciones?	/		/		/	
25	¿Cree que los colaboradores asumen una actitud ética profesional?	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia).....

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (  ) Aplicable después de corregir (  ) No aplicable (  )



Apellidos y Nombres del Juez validador. Dr. / Mag.

Dr. Víctor Williams Bernedo Málaga

DNI N°43369139

Especialidad del Validador *Victor Williams Bernedo Málaga*

FIRMA: *[Handwritten Signature]*

- 1 **Pertenencia:** El ítem con respecto al concepto teórico formulado.
- 2 **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- 3 **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Su fiabilidad se dice existente cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

*Ab. CPC. Sus Principio Carter Zapana*  
*41642698*  
*Recursos Humanos*  
*[Handwritten Signature]*



