

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**“ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA OPTIMIZAR EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA
GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD DE LA
MUNICIPALIDAD DE LA PUNTA”**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR:
LUIS EDUARDO FERREYRA VALCÁRCEL**

**Callao – 2019
PERÚ**

A large, stylized handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Luis Eduardo Ferreyra Valcárcel'.

A handwritten signature in blue ink, followed by a blue stamp that reads 'Lic. Flor De María Garbay' and 'Asesor de Tesis'.



Universidad Nacional de Callao Facultad de Ciencias Administrativas

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Siendo las 12:00 horas del día jueves 30 de enero del dos mil veinte, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, se reunió el Jurado Examinador conformado por los siguientes docentes:

- Dr. Edward Gerardo Correa Silva Presidente
- Dr. Luis Alberto Chunga Olivares Secretario
- Dr. Juan Antonio Constantino Colacci Miembro

- Asesora de tesis: Dra. Flor de María Garivay Torres

Con el fin de evaluar la sustentación de Tesis del **Bach. LUIS EDUARDO FERREYRA VALCARCEL**, titulada: **"ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD DE LA MUNICIPALIDAD DE LA PUNTA"**. Con el quórum establecido según el correspondiente Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional del Callao, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 245-2018-CU de fecha 30 octubre 2018 vigente y luego de la exposición del sustentante, los Miembros del Jurado hicieron las respectivas preguntas, las mismas que fueron absueltas.

En consecuencia, este jurado acordó Aprobar..... Con la escala de calificación cualitativa de Bueno..... y calificación cuantitativa de 14 (catorce)..... la tesis, para optar el **GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**, conforme al artículo (75°) del Reglamento mencionado, con lo que se dio por terminado el Acto, siendo las 14:00 hrs..... del mismo día.

Bellavista, 30 de enero de 2020.

Dr. Edward Gerardo Correa Silva
Presidente

Dr. Luis Alberto Chunga Olivares
Secretario

Dr. Juan Antonio Constantino Colacci
Miembro

DEDICATORIA

A mi madre Rosario Valcárcel por guiarme y acompañarme cada día para lograr mis objetivos. Gracias mamita.

AGRADECIMIENTO

Al creador, a mi linaje, a mis catedráticos por su guía y a la Municipalidad Distrital de La Punta por brindarme las facilidades para el desarrollo de la presente investigación.

ÍNDICE

ÍNDICE	1
TABLAS DE CONTENIDO	4
TABLA DE GRÁFICOS	5
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN	8
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.1 Descripción de la realidad problemática	9
1.2 Formulación del Problema	10
1.2.1 Problema General.....	10
1.2.2 Problemas Específicos	11
1.3 Objetivos de la Investigación	11
1.3.1 Objetivo General	11
1.3.2 Objetivos Específicos.....	11
1.4 Justificación	12
1.4.1 Teórica.....	12
1.4.2 Practica.....	12
1.4.3 Metodológica.....	12
1.5 Limitantes de la investigación.....	12
1.5.1 Teórica.....	12
1.5.2 Temporal.....	13
1.5.3 Espacial	13
II. MARCO TEÓRICO	14
2.1 Antecedentes.....	14
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	14
2.1.2 Antecedentes Nacionales	16
2.2 Bases Teóricas.....	23
2.2.1 Variable independiente: Estrategias Administrativas de Recursos Humanos	23
2.2.2 Variable dependiente: Optimización del Desempeño Laboral	28

2.3	Conceptual	39
2.3.1	Administración del desempeño.....	39
2.3.2	Evaluación de rendimiento laboral.....	40
2.3.3	Administración de Recursos Humanos	41
2.3.4	Desempeño Laboral.....	42
2.3.5	Administración del desempeño.....	
2.3.6	Evaluación de rendimiento laboral.....	
2.3.7	Administración de Recursos Humanos	
2.3.8	Desempeño Laboral.....	
2.4	Definiciones de términos básicos.....	44
III.	HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	46
3.1	Hipótesis General e Hipótesis Específicas	46
3.1.1	Hipótesis general	46
3.1.2	Hipótesis específicas	46
3.2	Definición Conceptual de Variables	46
3.2.1	Operacionalización de Variables.....	47
IV.	DISEÑO METODOLÓGICO	48
4.1	Tipo y diseño de investigación.....	48
4.1.1	Tipo de Investigación.....	48
4.1.2	Diseño de Investigación.....	48
4.2	Método de Investigación.....	49
4.3	Población y muestra	50
4.3.1	Muestra.....	50
4.4	Lugar de estudio	51
4.5	Técnicas e instrumentos de recolección de Información	51
4.5.1	Técnica a emplear	51
4.5.2	Descripción del instrumento.....	51
4.6	Análisis y procesamiento de datos	52
4.6.1	Análisis de datos.....	52
4.6.2	Procesamiento de Datos.....	52
V.	RESULTADOS	53
5.1	Resultados descriptivos.....	53

5.2 Resultados Inferenciales	61
VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	66
6.1 Contrastación y demostración de la hipótesis.....	66
6.2 Contrastación de los resultados con otros estudios similares	67
6.3 Responsabilidad ética.....	69
CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES	71
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	72
ANEXOS	75
Anexo 1: Matriz de consistencia	
Anexo 2: Instrumentos Validados	
Anexo 3. Otros.....	79

TABLAS DE CONTENIDO

Tabla 3. 1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	47
Tabla 4. 1. POBLACIÓN	50
Tabla 5. 1. GÉNERO DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD DE LA MUNICIPALIDAD DE LA PUNTA, 2019	53
Tabla 5. 2. EDAD DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD DE LA MUNICIPALIDAD DE LA PUNTA, 2019.....	54
Tabla 5. 3. GRADO ACADÉMICO DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD DE LA MUNICIPALIDAD DE LA PUNTA, 2019.....	55
Tabla 5. 4. VARIABLE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS EN LA DIMENSIÓN CAPACITACIÓN	56
Tabla 5. 5. VARIABLE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS EN LA DIMENSIÓN CONTROL	58
Tabla 5. 6. VARIABLE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS EN LA DIMENSIÓN PROCEDIMIENTO.....	59
Tabla 5. 7. VARIABLE OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIMENSIÓN RENDIMIENTO LABORAL	60
Tabla 5. 8. CORRELACIÓN DE RHO DE SPEARMAN	61
Tabla 5. 9. CORRELACIÓN DE RHO SPEARMAN ENTRE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	62
Tabla 5. 10. CORRELACIÓN DE RHO SPEARMAN ENTRE CAPACITACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.....	63
Tabla 5. 11. CORRELACIÓN DE RHO SPEARMAN ENTRE EL CONTROL DE RECURSOS HUMANOS Y LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	64
Tabla 5. 12. CORRELACIÓN DE RHO SPEARMAN ENTRE EL PROCEDIMIENTO Y LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	65

TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico 4. 1 GRAFICO DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	49
Gráfico 5. 1 GÉNERO DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD DE LA MUNICIPALIDAD DE LA PUNTA, 2019.	53
Gráfico 5. 2 EDAD DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD DE LA MUNICIPALIDAD DE LA PUNTA, 2019.....	54
Gráfico 5. 3 GRADO ACADÉMICO DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD DE LA MUNICIPALIDAD DE LA PUNTA, 2019.....	55
Gráfico 5. 4 VARIABLE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS EN LA DIMENSIÓN CAPACITACIÓN	57
Gráfico 5. 5 VARIABLE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS EN LA DIMENSIÓN CONTROL	58
Gráfico 5. 6 VARIABLE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS EN LA DIMENSIÓN PROCEDIMIENTO.....	59
Gráfico 5. 7 VARIABLE OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIMENSIÓN RENDIMIENTO LABORAL	60

RESUMEN

El distrito de La Punta fue creado mediante Ley N° 2141 aprobada por el Congreso el 06 de Octubre de 1915, durante el gobierno del Presidente de la República el Dr. José Pardo y Barreda, constituyéndose como distrito de la Provincia Constitucional del Callao, hoy Región Callao, caracterizado por su clima árido subtropical desértico.

La presente investigación busca determinar las estrategias administrativas para optimizar el desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de la Punta 2019. En su metodología corresponde a un diseño no experimental, transversal, correlacional. La población fue de 126 trabajadores y la muestra de estudio estuvo conformada por 95 Trabajadores, el instrumento de recolección de datos utilizado fue: el cuestionario, aplicó la escala de Likert.

Respecto a la variable estrategias administrativas en su dimensión capacitación tenemos como resultado: siempre 26%, 36% casi siempre, 27% en **a veces**, 6% en casi nunca y 4% en nunca, lo que demuestra la importancia de la capacitación en el personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad de La Punta. En la dimensión Control el mayor porcentaje obtenido en promedio es casi siempre con 41%, 31% siempre, 24% en a veces, 3% en casi nunca y 1% en nunca, lo que demuestra que el personal se siente de acuerdo con el sistema de control. En la dimensión procedimiento se obtuvo siempre 30% del total, casi siempre 35%, a veces 20%, casi nunca 10% y nunca 5% lo que referencia que la municipalidad muestra interés por el trabajo de sus colaboradores, proporcionando equipos de seguridad para realizar bien su trabajo.

En cuanto a la variable Optimización del desempeño, el mayor porcentaje obtenido en promedio es casi siempre 41% del total, siempre 35%, y 24% en a veces, lo que indica que los trabajadores en su mayoría reciben comunicación a cerca de las disposiciones de la Gerencia de Servicios a la Ciudad en cuanto a su trabajo. Así mismo como conclusión se observa que con el nivel de significancia $p=0,00 < 0,05$ y una correlación fuerte positiva $r = 0,889$, por lo que queda demostrado que las Estrategias Administrativas Optimizan el Desempeño Laboral del Personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta.

Palabras clave: Estrategias administrativas, desempeño laboral

ABSTRACT

The district of La Punta was created by Law No. 2141 approved by Congress on October 6, 1915, during the government of the President of the Republic, Dr. José Pardo y Barreda, becoming the district of the Constitutional Province of Callao, today Region Callao, characterized by its arid subtropical desert climate.

This research seeks to determine the administrative strategies to optimize the work performance of the staff of the City Services Management of the Municipality of Punta 2019. In its methodology it corresponds to a non-experimental, cross-sectional, correlational design. The population was 126 workers and the study sample was made up of 95 workers, the data collection instrument used was: the questionnaire applied the Likert scale.

Regarding the variable administrative strategies in its training dimension we have as a result: always 26%, 36% almost always, 27% in always, 6% in almost never and 4% in never, which demonstrates the importance of training in personnel of the City Services Department of the Municipality of La Punta. In the Control dimension the highest percentage obtained on average is almost always with 41%, 31% always, 24% in sometimes, 3% in almost never and 1% in never, which shows that the staff feels in agreement with the control system. In the procedural dimension, 30% of the total was always obtained, almost always 35%, sometimes 20%, almost never 10% and never 5%, which reference that the municipality shows interest in the work of its employees, providing safety equipment for Do your job well.

As for the variable Performance optimization, the highest percentage obtained on average is almost always 41% of the total, always 35%, and 24% at times, which indicates that the workers mostly receive communication about the provisions from the City Services Management regarding their work. Likewise, in conclusion, it is observed that with the level of significance $p = 0.00 < 0.05$ and a strong positive correlation $r = 0.899$, it is demonstrated that the Administrative Strategies Optimize the Work Performance of the Personnel of the Service Management to the City of the District Municipality of La Punta.

Keywords: Administrative strategies, work performance

INTRODUCCIÓN

El propósito del presente trabajo, determinar las Estrategias Administrativas para Optimizar el Desempeño Laboral del Personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta proporcionando una detallada interpretación de las técnicas y herramientas necesarias para lograr una buena gestión administrativa dentro de la Institución en estudio. Por lo cual se planteó el presente estudio para proponer estrategias de gestión administrativa y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad.

El documento consta de los siguientes capítulos: El primer capítulo contiene la problemática, de manera general y específica, los objetivos, general y específicos, la justificación; en el segundo capítulo el marco teórico, los antecedentes, las bases teóricas, definición de términos básicos; el tercer capítulo las hipótesis de investigación y variables el cuarto capítulo lo relacionado con el marco metodológico, contiene la Operacionalización de variables, el tipo de investigación, el diseño empleado, el tipo de muestreo, las técnicas e instrumentos de investigación. En el Quinto capítulo se exponen los resultados hallados en la investigación presentados a través de tablas y figuras de estadística descriptiva e inferencial. Y finalmente en el sexto capítulo se presenta la discusión de los resultados hallados, enseguida las conclusiones y recomendaciones; finalizando con las referencias bibliográficas y los anexos.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

El recurso humano es el elemento importante de toda organización, contribuyendo con su aporte al éxito de las mismas. De esta manera, es la piedra angular del desarrollo organizacional es el recurso humano.

Chiavenato (2017) sostiene: gestionar personas significa trabajar con quienes forman parte de las organizaciones, más aún implica gestionar el resto de los recursos organizacionales con ayuda de las personas. Así las organizaciones y las personas constituyen la base fundamental sobre la que opera el área de recursos humanos.

Así también indica que el desempeño (Performance) es el conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización, o de seres vivos, maquinas, equipos productos o sistemas, en comparación con los objetivos, normas o expectativas previamente definidos.

Asimismo la Gerencia Municipal de la Municipalidad Distrital de La Punta ha aprobado su modelo de gestión de recursos humanos mediante Resolución Gerencial N° 127-2017-MDLP/GM; en el que contempla enmarcado en las disposiciones que contempla el D.L. N° 1023 que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil rectora del sistema administrativo de recursos humanos como organismo técnico especializado; así como la Ley N° 30057 Ley del Servicio Civil y el D.S. 040-2014-PCM - Aprueban Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, y de acuerdo a esta normativa SERVIR ha emitido directivas dirigidas a entidades del Estado para la implementación y transición progresiva al nuevo régimen, contemplando los regímenes laborales en la Administración Pública, sobre la carrera administrativa, grupos ocupacionales, del ingreso a la carrera, sistema remunerativo, bonificaciones, beneficios; así como suspensión y termino de la carrera administrativa.

De la misma manera cuenta con un Reglamento Interno de los Servidores Civiles de la Municipalidad Distrital de La Punta (Acuerdo de Concejo N° 002-025-2017), el mismo que consta con procedimientos de incorporación, jornada de servicio, horario, normas sobre permisos, licencia, descansos; disposiciones sobre derechos y obligaciones del empleador, así como de los servidores.

Contempla además medidas sobre prevención y sanción del hostigamiento sexual; asimismo la normativa interna sobre la Ley N° 29783 Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, y el Decreto Supremo N° 005-2012-Reglamento de la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo

En la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta, se presenta la siguiente problemática; si bien existe normativas de implementación sobre la gestión de recursos humanos en la práctica se está en un proceso de implementación, observándose en la realidad que se requiere una permanente capacitación del recurso humano, haciéndose necesario una mejor calidad de vida en el trabajo, un mejor desarrollo personal, un mejor sistema de comunicación en la medida de existir varias disposiciones relacionadas con el desempeño laboral y que todos los trabajadores deben de tomar conocimiento; asimismo en cuanto a mejorar el desempeño tener presente los incentivos laborales al buen desempeño así mismo el desarrollo de las competencias del trabajador en mejora de sus habilidades, actitudes y valores.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema General

¿Cuáles son las Estrategias Administrativas para optimizar el desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de la Punta 2019?

1.2.2 Problemas Específicos

¿De qué manera la capacitación incide en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de la Punta 2019?

¿De qué manera el control influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019?

¿De qué manera los procedimientos influyen en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar las Estrategias Administrativas para optimizar el desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta 2019.

1.3.2 Objetivos Específicos

Determinar si la capacitación incide en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de la Punta 2019.

Determinar si el control influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019.

Determinar si los procedimientos influyen en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019.

1.4 Justificación

1.4.1 Teórica

La investigación contribuirá con información con respecto a la relación que existe entre ambas variables en estudio, información que será plasmada en los resultados, conclusiones y recomendaciones; la cual ayudará a futuras investigaciones.

1.4.2 Práctica

Hoy en día la globalización es un aspecto que está influyendo mucho en el desarrollo de las Instituciones, por lo que los valores, el buen trato, la ayuda, cooperación, trabajo proactivo generan beneficio al entorno interno y externo, es así que cada vez que se ejecuta una actividad se debe identificar los resultados obtenidos para poder evidenciar su impacto positivo o negativo para la Institución

1.4.3 Metodológica

Por su importancia metodológica esta investigación implica el uso de ciertos métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos que están a disposición de otros investigadores que se interesen por investigar estas variables en otros contextos y realidades. El estudio plantea investigar de qué manera las Estrategias Administrativas optimizan el desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta.

1.5 Limitantes de la investigación

1.5.1 Teórica

La presente investigación busca conocer de qué manera las Estrategias Administrativas optimizan el desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta, la misma que contribuirá con información que será de utilidad a entidades Universitarias que

deseen conocer y obtener nuevos conocimientos que serán fundamentados con los resultados que se obtendrán luego de procesar la información.

1.5.2 Temporal

Comprende el desarrollo de la Investigación en el año 2019.

1.5.3 Espacial

Corresponde a la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta ubicada en el distrito de la Punta, Provincia del Callao.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Montealegre, (2016), presento la tesis “Administración de Recursos Humanos en Empresas de transporte extraurbano de pasajeros en Chimaltemango”, para obtener el grado académico de Licenciado en Administración de Empresas, en la Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Tuvo como objetivo general el de Identificar cómo administran recursos humanos en las empresas de transporte extraurbano de pasajeros en Chimaltemango; a la vez presento los siguientes objetivos específicos: a) Determinar la Planeación de Recursos Humanos realizada, b) Identificar el Análisis de Puestos llevado a cabo, c) Describir el reclutamiento utilizado, d) Identificar la selección de personal llevada a cabo, e) Describir la contratación utilizada, f) Establecer la inducción empleada, g) Describir la capacitación llevada a cabo, h) Identificar la Evaluación de Desempeño realizada, i) Diagnosticar la percepción del servicio al cliente usuario desde el punto de vista de propietarios y pilotos, j) Proponer una guía para mejorar la Administración de Recursos Humanos, adaptada a las empresas de transporte extraurbano de pasajeros.

Llegando a las siguientes conclusiones: a) La administración de recursos humanos de las empresas de transporte extraurbano de pasajeros de Chimaltemango se ejecuta de manera empírica, informal y desorganizada, b) No se lleva a cabo planeación de recursos humanos y no poseen elementos básicos de la planeación del negocio, como misión y visión; a pesar de ello, tienen claro que la época con mayor demanda de talento humano es a principios de cada año, lo que podría permitirles prever necesidades de personal, c) No poseen descripciones, especificaciones, perfiles ni manuales de puestos, por lo que dan a conocer las funciones, responsabilidades y condiciones de trabajo de los pilotos solamente de manera breve y verbal, d) El

proceso de reclutamiento que llevan a cabo no está estructurado y es incompleto; no poseen políticas de reclutamiento de personal y no formalizan sus vacantes pues no poseen requisición de personal, e) La elección de personal se lleva a cabo de una manera empírica e incompleta, aunque cumplen con los pasos siguientes: entrevista preliminar, evaluación técnica y verificación de referencias personales, penales, policíacas y en algunos casos judiciales. f) Las empresas de transporte extraurbano de pasajeros de Chimaltenango no cuentan con contrato de trabajo escrito para los pilotos. g) La inducción de personal en las empresas de transporte extraurbano de pasajeros se lleva a cabo de manera inadecuada y empírica, pues su duración es menor a una hora; a pesar de ello, cumplen con dar la bienvenida al nuevo colaborador, con presentarlo con sus compañeros de trabajo y con brindarle sus herramientas de trabajo; toda la información se brinda solamente de manera oral y brevemente, h) No se lleva a cabo capacitación de personal ni diagnóstico de necesidades de capacitación para ningún puesto dentro de la empresa, a pesar que los propietarios reconocen que los pilotos presentan carencias en servicio al cliente, manejo de emergencias, mantenimiento automotriz y manejo adecuado de los buses o unidades, entre otras, i) El proceso de evaluación del desempeño se lleva a cabo de manera empírica e incompleta. No poseen estándares ni metas de desempeño, no poseen un método estructurado para evaluar ni brindan retroalimentación y cuando lo hacen, lo llevan a cabo de manera informal y solamente oral, j) Según la percepción de propietarios y pilotos del transporte extraurbano de pasajeros en Chimaltenango el servicio que brindan al usuario es bueno, lo que podría no coincidir con lo que opinan sus usuarios, realidad desconocida por estas empresas pues carecen de métodos de medición de las expectativas y la satisfacción de sus clientes, k) Proprietarios y pilotos reconocen que para mejorar el servicio y hacer frente a algunas de sus debilidades como empresa deben capacitar a los pilotos y generar mayor compromiso laboral de parte de éstos; evitar la sobrecarga de pasajeros, mejorar las unidades y asegurar el mantenimiento oportuno de las mismas.

Alarcón, (2015) Realizó la investigación titulada “La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi”, la cual fue aprobada por Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi. Es una investigación exploratoria, descriptiva, explicativa y bibliográfica. La población fue 4604 trabajadores. La muestra fue 353 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la entrevista y la encuesta. La investigación concluyó en que existe el 44.58% de instituciones públicas de la localidad no aplican del talento humano por competencias, lo cual afecta directamente en el desempeño laboral de las personas con discapacidad.

Véliz, (2015) Realizó la investigación titulada “Diseño de un sistema de gestión del talento humano por competencias, en una entidad pública”, la cual fue aprobada por Escuela Superior Politécnica del Litoral. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el diseñar un sistema de gestión del talento humano por competencias para una entidad pública. Es una investigación tipo cualitativa y el diseño es de investigación, acción y práctica. La población fue 108 servidores públicos. La muestra fue de 8 servidores públicos. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la observación y revisión de documentos. La investigación concluyó en que existe se plantean los instrumentos para el diseño del sistema de gestión por competencias, para lo cual se propone una actividad previa, esto es un plan de reuniones y talleres de discusión sobre el tema, cuyos actores principales e involucrados serían las máximas autoridades, personal del nivel jerárquico y mandos de supervisión y control de los procesos y del personal.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Quispe, (2014), presentó la tesis “Administración de Recursos Humanos y Calidad del Servicio al público en la Municipalidad Distrital de Cachicadán” para

optar el grado académico de Licenciada en Administración en la Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Presentó como objetivo general el de sustentar de qué manera la Administración de Recursos Humanos influye en la Calidad del Servicio al Público, en la Municipalidad Distrital de Cachicadán; igualmente como objetivos específicos: a) Diagnosticar la calidad de la Administración de Recursos Humanos en la entidad, en base a la identificación y calificación de las fortalezas y debilidades, en los procesos o subsistemas inherentes al área funcional en estudio, b) Evaluar la Calidad del Servicio al Público que ofrece la Municipalidad Distrital de Cachicadán, c) Establecer la relación que existe entre ambas variables de estudio, d) Hacer propuestas de mejora en la Administración de Recursos Humanos, que permitan elevar la Calidad del Servicio al Público.

Se llegaron a las siguientes conclusiones: a) En la encuesta aplicada se encontró varias debilidades sobre la administración de Recursos Humanos, en un 47% existe favoritismo en los procesos de selección, en un 80% las remuneraciones son bajas y la capacitación que otorga es solo el 33%; por consecuente generando una mala calidad del servicio al público o de los ciudadanos; es decir si la variable independiente (Administración de Recursos Humanos) es negativa, de la misma forma afectara a la variable dependiente (Calidad del Servicio al Público), b) La calidad de la administración de recursos humanos en la entidad en estudio muestra un nivel deficiente, específicamente en la realización de convocatorias para la selección del personal y remuneraciones en relación al mercado; también en menor medida los procesos de selección del personal, la capacitación y la formación de los empleados, que no se puede equilibrar con la única fortaleza que posee, referida a los sueldos y salarios otorgados a los servidores. c) Las deficiencias en la administración de recursos humanos en la institución, trae consigo ineficiencias del personal responsable, que se refleja en un deterioro de la calidad de los servicios brindados al público, causando el malestar de los ciudadanos al no recibir oportunamente respuesta ante una solicitud o requerimiento presentado, también debido al bajo al nivel de honestidad y

amabilidad, la poca competencia e incomprensión de los trabajadores, d) De las calificaciones obtenidas de las variables tanto independiente como dependiente se obtiene valores muy cercanos por lo tanto se afirma que existe una relación significativa entre ambas variables objeto de estudio, e) En la investigación se ha elaborado una propuesta para mejorar la calidad del servicio al público.

Tejada (2016), presento la tesis “Propuestas de Estrategias para mejorar la Administración de los Recursos Humanos, en la gestión de la Municipalidad Provincial de Bagua” para optar el grado académico de Licenciado en Administración en la Universidad Señor de Sipán, Perú. Tuvo como objetivo general el de Proponer Estrategias para la mejora de la Administración de los Recursos Humanos, en la gestión de la Municipalidad Provincial de Bagua, siendo los objetivos específicos: a) Diagnosticar las debilidades y las deficiencias en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bagua. b) Diseñar una propuesta de Estrategias en un Tablero de Mando para la mejora de la Administración de los Recursos Humanos, en la gestión de en la Municipalidad Provincial de Bagua. c) Explicar la utilidad de Estrategias en un Tablero de Mando para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Bagua.

La investigación es descriptiva, ya que se ha indagado la influencia de Estrategias en un Tablero de Mando en la mejora de la Administración de los Recursos Humanos, en la gestión de la Municipalidad Provincial de Bagua. El diseño utilizado ha sido el de carácter no experimental, ya que las variables de estudio: Planeamiento Estratégico en un Tablero de Mando y Administración de los Recursos Humanos no se sometieron a un experimento, solamente se las observó en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bagua.

Se llegaron a las siguientes conclusiones: a) Las Estrategias en un Tablero de Mando, considerando las dimensiones: perspectiva financiera, conocimiento del usuario, procesos internos de servicio, y aprendizaje y crecimiento, es una

propuesta viable que influye significativamente en la mejora de la Administración de los Recursos Humanos teniendo en cuenta las dimensiones: estratégica, operativa y financiera, con la participación de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bagua, b) Las debilidades y las deficiencias en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bagua, se manifiestan por un conocimiento y un uso de nivel malo en las dimensiones: perspectiva financiera, conocimiento del usuario, procesos internos de servicio, y aprendizaje y crecimiento de Estrategias en un Tablero de Mando; así mismo, por un conocimiento y una gestión de escala casi nunca en las dimensiones: estratégica, operativa y financiera de la Administración de los Recursos Humanos, c) El diseño de la propuesta de Estrategias en un Tablero de Mando, considerando las dimensiones: perspectiva financiera, conocimiento del usuario, procesos internos de servicio, y aprendizaje y crecimiento, para que tenga una influencia significativa en la mejora de la Administración de los Recursos Humanos teniendo en cuenta las dimensiones: estratégica, operativa y financiera, ha sido posible teniendo en consideración las características particulares de los trabajadores y las área de la Municipalidad Provincial de Bagua, como empresa municipal de servicios públicos, d) Las Estrategias en un Tablero de Mando, considerando las dimensiones: perspectiva financiera, conocimiento del usuario, procesos internos de servicio, y aprendizaje y crecimiento es una herramienta vital y de suma importancia, que debe ser utilizada para la Administración de los Recursos Humanos, teniendo en cuenta sus dimensiones: estratégica, operativa y financiera, y con la participación de los trabajadores de la Municipalidad Provincial 128 de Bagua, como se ha demostrado en las empresas municipales que hacen uso de ésta herramienta de gestión.

Borja, (2017), presento la tesis “La Administración de Recursos Humanos y la Motivación en los Trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA SAC Pasco 2017”, para optar el grado académico de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad de Huánuco, Perú. Teniendo como objetivo general el de determinar de qué manera la administración de recursos

humanos se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017; igualmente como objetivos específicos: a) Determinar de qué manera la Planeación se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017, b) Determinar de qué manera la Selección se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017, c) Determinar de qué manera la Capacitación se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017, e) Determinar de qué manera la Evaluación se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017.

Se llegaron a las siguientes conclusiones: a) El análisis descriptivo de los aspectos de la administración de recursos humanos y la motivación demuestra la relación directa que existe entre ambas variables en la empresa Miro Vidal & Cía. SAC Pasco – 2017, ya que se ve reflejados en la producción de los dos últimos años, b) En el Gráfico N° 02 un 80% mencionan que si conocen los objetivos del área en que laboran y en el N° 15 un 80% mencionan que son reconocidos de la función que realizan, por tanto demuestran que existe una relación directa entre la planeación y la motivación de los trabajadores de la empresa Miro Vidal & CIA SAC Pasco 2017. Dado que el conocimiento de objetivos permite a los trabajadores plantearse metas y así lograr ser reconocidos, c) En el gráfico N° 06 un 72% menciona que si participaron en el proceso de selección y en el gráfico N° 14 un 76% menciona que dentro de ello la motivación es buena, por tanto, muestra la relación directa que existe entre el proceso de selección y la motivación de los trabajadores de la empresa Miro Vidal & CIA SAC Pasco 2017. Dado que este proceso garantiza la incorporación al trabajo con los estándares que exige la empresa, d) En el gráfico N° 09 un 76% mencionaron que si cuentan con conocimientos técnicos y en el gráfico N° 16 un 80% mencionaron que, si reciben incentivos monetarios, por tanto, muestra la relación directa que existe entre la capacitación y la motivación de los trabajadores de la empresa Miro Vidal & CIA SAC Pasco 2017. Puesto que aquellos trabajadores que son capacitados y

cumplen sus metas reciben motivaciones extrínsecas como incentivos económicos, e) En el gráfico N° 11 un 72% mencionaron que si cuentan con indicadores de desempeño, y en el gráfico N° 12 un 36% mencionaron que Miro Vidal les motiva apoyando con la familia, un 12% con beneficios sociales y un 52% con incentivos económicos, por tanto muestra la relación directa que existe entre la evaluación del desempeño y la motivación de los trabajadores de la empresa Miro Vidal & CIA SAC Pasco 2017. Puesto que analizar los resultados motivan a los trabajadores a mejorar lo que hacen en su trabajo.

Chavez, (2017), presento la tesis “Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins – Lima, 2017” para optar el grado académico de Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud en la Universidad Cesar Vallejo - Perú. Presento el siguiente objetivo general: Determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins - Lima, 2017. Igualmente como objetivos específicos: a) Determinar la relación entre el mantenimiento de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins - Lima, 2017, b) Determinar la relación entre el desarrollo de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins - Lima, 2017, c) Determinar la relación entre el control de las personas y desempeño laboral del personal de enfermería en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins - Lima, 2017.

Llegando a las siguientes conclusiones: a) Siendo el objetivo de la investigación determinar la relación de las variables Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Nacional Rebagliati Martins, 2017 y habiendo tomado una muestra de 110 trabajadores asistenciales del servicio en mención, el análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación $r = 0.719$

entre las variables: Gestión de Recursos Humanos y desempeño laboral. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación alta. La significancia de $p=0.002$, muestra que p es menor a 0.05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, se concluye que existe una relación significativamente positiva alta entre la gestión de recursos humanos y desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins - Lima, 2017. b) Siendo el primer objetivo específico determinar la relación de la variable desempeño laboral y la dimensión mantenimiento de las personas, en el personal de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Nacional Rebagliati Martins, 2017 y teniendo como muestra a 110 trabajadores asistenciales del servicio en mención, el análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación $r = 0.420$ entre:

Mantenimiento de las personas y desempeño laboral. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada. La significancia de $p=0.001$, muestra que p es menor a 0.05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, se concluye que existe una relación significativamente positiva moderada entre el mantenimiento de las personas y desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins - Lima, 2017. c) Siendo el segundo objetivo específico determinar la relación de la variable desempeño laboral y la dimensión desarrollo de las personas en el personal de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Nacional Rebagliati Martins, 2017 y teniendo como muestra a 110 trabajadores asistenciales del servicio en mención, el análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación $r = 0.430$ entre: Desarrollo de las personas y desempeño laboral. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada. La significancia de $p=0.000$, muestra que p es menor a

0.05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Por lo tanto, se concluye que existe una relación significativamente positiva moderada entre el desarrollo de las personas y desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins - Lima, 2017. d) Siendo el tercer objetivo específico determinar la relación de la variable Desempeño laboral y la dimensión control de las personas en el personal de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Nacional Rebagliati Martins, 2017 y teniendo como muestra a 110 136 trabajadores asistenciales del servicio en mención, el análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación de $r = 0.715$ entre: control de las personas y desempeño laboral. Este grado de correlación indica que la relación es positiva y tiene un nivel de correlación alta. La significancia de $p=0.000$, muestra que p es menor a 0.05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, se concluye que existe una relación significativamente positiva alta entre el control de las personas y desempeño laboral en el personal de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins - Lima, 2017.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Variable independiente: Estrategias Administrativas

Dessler, (2017), Indica que la Administración de Recursos Humanos es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad y los aspectos de equidad. (p.4).

Chiavenato, (2011), Indica que el área de recursos humanos funciona en un conjunto conformado por organizaciones y personas. Administrar

personas significa trabajar con quienes forman parte de las organizaciones (p.6).

Chiavenato, (2017), Menciona que gestionar personas significa trabajar con quienes forman parte de las organizaciones, más aún implica gestionar el resto de los recursos organizacionales con ayuda de las personas. Así las organizaciones y las personas constituyen la base fundamental sobre la que opera el área de recursos humanos (p.6).

Bohlander, Snell, & Morris, (2018) Menciona que son los conocimientos, habilidades y capacidades de los individuos que tienen un valor económico para una organización.

Werther, Davis, & Guzmán, (2014) Señala que es factor económico primario que consta de habilidades y destrezas que las personas adquieren en el transcurso de su vida y abarca estudios formales e informales.

Chiavenato, (2017) Manifiesta que es una gestión dedicada a la integración, la formación, la evaluación y la remuneración de los empleados.

2.2.1.1 Dimensiones de la variable independiente:

➤ Capacitación

Camacho, (2015), precisó que la detección adecuada de las necesidades de capacitación, contribuirá a mejorar el desempeño de los colaboradores, a través de programas y planes que fortalecerán los conocimientos, destrezas y actitudes y en efecto se verá favorecida la gestión.

Flores, (2009), afirmó que una necesidad de capacitación es la falta o escasez de conocimientos, destrezas y cualidades que requieren los 26 colaboradores para desempeñarse positivamente en sus vigentes y futuros puestos de trabajo.

Morales, (2013), refiriéndose a la capacitación precisó que es una inversión productiva, a través del cual se obtienen resultados positivos para beneficio de la organización y el trabajador, donde se establecen patrones de manera que la acción sea homogénea y proyectada, logrando desarrollar actitudes y habilidades concretas en los recursos humanos involucrados al proceso productivo y así obtener resultados positivos en beneficio de la organización.

Mondy y Noé, (2005), sostuvieron que la capacitación es un aprendizaje que permitirá a los colaboradores de la organización adquirir destrezas, valores y conocimientos teóricos para lograr un excelente desempeño.

Según **Guglielmetti, (1996)**, refiriéndose a la capacitación, precisó es un conjunto de procedimientos en el cual se desarrolla en los colaboradores o se potencializan sus habilidades cognitivas, procedimentales y actitudinales en función a los 24 objetivos de la organización. Dicha capacitación debe ser sistemática y debe estar asociada a la misión y visión de la organización, elevándose los niveles de productividad, de desempeño laboral y el posicionamiento de la empresa en el contexto en el cual se desarrolla.

Chiavenato (2002), afirmó que la capacitación es una herramienta que tiene como propósito transmitir conocimientos y actitudes necesarias de acuerdo a un plan para lograr solucionar problemas y tomar decisiones en el ámbito laboral. Así mismo contribuye a la eficiencia y eficacia de la organización, optimizando la mejora personal y profesional del colaborador.

Dolan, (2003), expresó que la capacitación conlleva al mejoramiento constante de las actividades a través del tiempo, desarrollando sus conocimientos, de manera que los colaboradores puedan ofrecer un mejor desempeño y cumplir con las expectativas de la organización.

Bohlander, Snell y Sherman, (2001), refiriéndose a la capacitación, indicaron que se entiende que es una técnica planificada, por medio del cual se aprovecha óptimamente los recursos como experiencia formativa para entender y resolver los retos presentados en el camino.

Dessler, (2017) definió que: “la capacitación se basa en otorgar las habilidades necesarias y el desarrollo de su puesto al personal nuevo, a través de un programa de inducción”. (p.120). Es decir, la capacitación es un método a través del cual se logra mejorar las actitudes, conductas y destrezas de los colaboradores para un buen desempeño en sus lugares de trabajo y lograr las metas de la organización.

Álvarez, (2011), refiriéndose a la capacitación, indicó que en las entidades gubernamentales debe ser regularizada bajo ciertas medidas institucionales, a fin que el colaborador pueda aprovechar este beneficio dentro de su jornada de trabajo y no se viera perjudicado en su entorno laboral y relación familiar.

Chiavenato, (2000) mencionó lo siguiente: El entrenamiento es un proceso de aprendizaje de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de informaciones específicas relativas al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. (p.557).

El entrenamiento es un proceso gradual y continuo que se da a corto plazo a través de transferencia de conocimientos e informaciones específicas en relación a un determinado puesto de trabajo asignado, mediante el cual las personas adquieren conocimientos, actitudes y habilidades, para así desarrollar las tareas que fueron asignadas y obtener un adecuado desempeño laboral. Según William B. Werther y Keith Davis (2008), según la capacitación, expresan lo siguiente: “La capacitación es el desarrollo de habilidades técnicas,

operativas y administrativas para todos los niveles del personal, auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual". (p.252).

La capacitación, es la adquisición sistemática y estructurada de ciertos conocimientos, competencias, habilidades y actitudes de un puesto determinado de trabajo, en corto plazo, que ayudan a que la persona logre desarrollarse y de esta manera ofrecer un óptimo desempeño laboral, todas ellas con el propósito de potencializar el desarrollo personal y también el organizacional en un futuro determinado.

➤ **Control del Personal**

Chiavenato, (Administración de Recursos Humanos, 2000) sobre el control de las personas sostuvo lo siguiente: "como el manejo de las personas, para tratar de asegurar que los diversos elementos de la organización marchen de acuerdo con lo planificado. Si los elementos no trabajan bien y al mismo ritmo, la empresa deja de funcionar con eficiencia." (p.618).

Esto quiere decir que el control de las personas se encarga de evaluar todas las tareas que fueron planteadas y verificar cuanto de rendimiento obtuvieron, si las personas presentan un bajo rendimiento, esto significa que la organización también presentará un sistema ineficiente para el alcance de sus objetivos. Es importante mencionar que el sistema de control forma parte del proceso administrativo, seguido de la planificación, organización y dirección, de las personas. Lo que hace las medidas de control de las personas, es determinar que tanto fue eficiente los procesos administrativos, para potencializar el rendimiento de las personas, con la finalidad de corregir deficiencias que impidan lograr cumplir las metas organizacionales.

Según **Davis, (2008)** sobre la dimensión del control del capital humano, sostuvo como: "un proceso de evaluación de los subsistemas de una empresa, para garantizar que cada uno de ellos se integren entre sí, y lograr un enfoque

equitativo, dedicado al suministro de diversos servicios para la organización”. (p.491).

Las medidas de gestión del control de los departamentos de recursos humanos, forman parte del proceso administrativo, pero con la finalidad de no solo evaluar el rendimiento laboral, si se cumplió o no con los estándares establecidos; sino también de evaluar todos los procesos administrativos, para brindar la integración de cada uno de ellos, con el objetivo de que se logren los objetivos organizacionales.

2.2.2 Variable dependiente: Optimización del Desempeño Laboral

Chiavenato, (2017) Refiere que el desempeño (Performance) es el conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización, o de seres vivos, maquinas, equipos productos o sistemas, en comparación con los objetivos, normas o expectativas previamente definidos (p.206).

Según **Chiavenato, (2009)** el desempeño laboral es una herramienta que mide el concepto que tienen, tanto los proveedores como los clientes internos, de un colaborador. Esta herramienta brinda información sobre su desempeño y sus competencias individuales con el fin de identificar áreas de mejora continua que incrementen su colaboración al logro de los objetivos de la empresa.

Otra definición más completa del mismo autor indica que la evaluación del desempeño de un colaborador es una forma sistemática de valoración de las actividades que ejecuta y si este logra alcanzar las metas propuestas, dar los resultados deseados y mostrar potencial de desarrollo a futuro, sobre todo, cuánto valor agrega a la organización.

Robbins, (2013) Define que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición

del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

Robbins & Judge, Comportamiento Organizacional (2017) explica que, en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción de los puestos de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral.

Administración del desempeño.

Dessler, Administración de Recursos Humanos (2017) Se trata del proceso mediante el cual las compañías se aseguran de que la fuerza laboral trabaje para alcanzar las metas organizacionales, e incluye prácticas por las cuales el gerente define las metas y tareas del empleado, desarrolla sus habilidades y capacidades, y evalúa de manera continua su comportamiento dirigido a metas, y luego lo recompensa en una forma que se espera tendrá sentido en cuanto a las necesidades de la compañía y a las aspiraciones profesionales del individuo. La idea consiste en garantizar que dichos elementos sean consistentes en su interior y que todos tengan sentido en términos de lo que la compañía quiere lograr. Al comparar la administración y la evaluación del desempeño, “la distinción es el contraste entre un evento a final de año (el llenado del formato de evaluación), y un proceso que comienza el año con la planeación del desempeño y es integral a la forma en que la persona se administra durante todo el año”. El enfoque de administración del desempeño actual refleja los intentos de los gerentes por reconocer de forma más explícita la naturaleza interrelacionada de los factores que influyen el desempeño del trabajador. Y refleja el énfasis que en la actualidad ponen los gerentes al motivar esfuerzos dirigidos a metas de alto desempeño, en un mundo globalmente competitivo

2.2.2.1 Dimensión de la variable dependiente:

➤ Rendimiento Laboral

De acuerdo con **Aliaga (2000)**, las organizaciones empresariales están modificando la forma de ver a sus colaboradores, pasando de ser objetos, a ser parte fundamental en las empresas. Por ello, el modo de administrar el personal en las empresas también está cambiando en permanente evolución a través del tiempo. Es así, que la forma “administrativa” de percibir la función de los recursos humanos ha evolucionado a 20 una visión mucho más proactiva de la misma, enfocando la gestión de los recursos humanos al logro de la misión y visión de la empresa (**Leal, 2004**).

Motowidlo (2003), autor representativo en el entorno empresarial, percibe “al rendimiento laboral como la totalidad que espera la empresa con respecto al accionar que un trabajador lleva a cabo en un período de tiempo determinado. Ese valor, será positivo o negativo, dependiendo si el empleado presenta un rendimiento bueno o malo y supone el aporte que ese colaborador brinda a la consecución de la eficacia de la empresa”. Si se busca conceptualizar el rendimiento laboral, surge un doble punto de vista.

McCloy, Oppler y Saer (1993) consideran al rendimiento en términos de resultados cuantitativos logrados por el trabajador (el número de ventas logradas o la cantidad producida de productos). El otro punto de vista, afirma que el comportamiento del trabajador es el principal causante de estos resultados, convirtiéndose así el comportamiento en uno de los medios para evaluar y mejorar la eficacia de su rendimiento.

Waldman, (1994). Para D`Alessio (2002) “el rendimiento es la identificación, medición y gestión del rendimiento de los recursos humanos de las organizaciones. La valoración debe ser una actividad orientada al futuro que ofrece a los trabajadores una información útil y les apoya para lograr mejores

niveles de rendimiento, usándose con fines administrativos o de desarrollo”. Es por ello, que en las empresas se juzga la eficacia de los colaboradores de acuerdo a los resultados que estos logran o los outputs que producen. Por ello, puede decirse que medir el rendimiento es cuantificar lo que ha hecho el empleado y su evaluación es asignar un juicio de valor a la calidad de esa medida cuantificada del rendimiento. Debe aclararse que el rendimiento influye en el “cuánto”, relacionándose con el logro de los objetivos y resultados individuales, de un área o de grupos corporativos. Mientras que el desempeño incide en el “cómo” estando más relacionado con la manera como se hacen las cosas. De manera independiente de los objetivos logrados. Por ello, se manifiesta más en las habilidades, capacidades, actitudes y aptitudes del trabajador y cómo este las utiliza.

Sin embargo, para **Chiavenato (2000)**, el rendimiento y el desempeño de los colaboradores de una empresa guardan relación directa con la motivación, liderazgo, sentido de pertenencia y el reconocimiento por el trabajo hecho y que le permita aportar hacia la consecución de las metas empresariales. Por ello, la empresa, debe garantizar adecuadas condiciones de trabajo, donde los trabajadores puedan ser medidos de acuerdo a su rendimiento y desempeño laboral sabiendo cuándo es necesario generar correctivos adecuados.

Evaluación de rendimiento laboral.

Según **Chiavenato, Gestion del Talento Humano, (2009)** Es el proceso que mide el desempeño del trabajador, entendido como la medida en que éste cumple con los requisitos de su trabajo. Y consiste en identificar, medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar cuáles áreas del trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento central del sistema de evaluación y pretende determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros objetivos. La administración es el punto central de todo sistema de evaluación y debe ser mucho más que una actividad que se orienta al pasado; por el contrario, para

desarrollar todo el potencial humano de la organización, se debe orientar hacia el futuro.

✓ **¿Por qué se debe evaluar el desempeño?**

En este caso existen tres razones:

Primera, las evaluaciones brindan información relevante sobre la cual el supervisor puede tomar decisiones acerca de promociones e incrementos de salario.

Segunda, la evaluación permite a jefe y subalterno desarrollar un plan para corregir cualesquiera deficiencias que la evaluación llegue a descubrir, así como para reforzar las cuestiones que el trabajador hace de manera correcta.

Tercera, las evaluaciones sirven para un propósito útil en la planeación profesional, al brindar la oportunidad de revisar los planes de carrera del empleado a la luz de sus fortalezas y debilidades exhibidas.

✓ **¿Quién realiza la evaluación de desempeño?**

(Dessler, Administracion de Recursos Humanos, 2011) El supervisor debería estar, y por lo general está, en la mejor posición para observar y evaluar el desempeño del personal a su cargo. También es responsable del desempeño de esos trabajadores. Más aún, es factible que un supervisor inmediato esté prejuiciado a favor o en contra del trabajador. Si es así, hay muchas opciones disponibles.

- **Evaluación por parte de los colegas (pares):** Se realiza la evaluación de un trabajador por parte de los colegas gana más prestigio. Un empleado que es seleccionado para una evaluación anual elige a una autoridad evaluadora. Entonces esta designada a un supervisor. Los estudios indican que las evaluaciones de los pares suelen ser más efectivas y eficaces. Un estudio que se realizó colocó a estudiantes en grupo de trabajo auto administrado.

- **Comités evaluadores:** están compuestos del supervisor inmediato del trabajador, y otros tres o cuatro supervisores. Usar a múltiples evaluadores resulta ser ventajoso. puede ayudar a resolver dificultades como el prejuicio por parte de evaluadores individuales. Ya que también llega a ofrecer un recurso para incluir en la evaluación las diferentes facetas del desempeño de un trabajador que observan diferentes personas.
- **Autoevaluaciones:** son la parte medular de la mayoría de los procesos de evaluación. Conseguir la evaluación de un supervisor es relativamente directo y también tiene mucho sentido. El supervisor debería estar, y por lo general está, en la mejor posición para observar y evaluar el desempeño del personal a su cargo.
- **Evaluación por parte del personal subalterno:** Algunas firmas permiten que los subalternos evalúen el desempeño de sus supervisores, un proceso que muchos llaman retroalimentación ascendente. Tal proceso ayuda a la alta gerencia a entender los estilos administrativos de sus subalternos, a identificar problemas potenciales con la gente y a tomar medidas correctivas con gerentes individuales, según se requiera.
- **Evaluación de 360 grados:** la información del desempeño se recopila por completo alrededor de un trabajador, desde sus supervisores, subalternos, colegas, y clientes internos o externos. Usualmente esto se realiza para fines de desarrollo en vez de para aumentos de salario. El proceso común consiste en lograr que quienes califican llenen encuestas de evaluación en línea acerca de quién van a calificar. Luego, sistemas computarizados compilan toda esta retroalimentación en reportes individualizados que llegan a los trabajadores evaluados. Entonces el individuo puede reunirse con su supervisor para desarrollar un plan de auto mejoría

Métodos de evaluación básicos.

Dessler, (2011) Tomando en cuenta, el gerente realiza la evaluación usando uno o más de los métodos formales que se describen en esta sección.

- **Método de escala de puntuación gráfica:** Una escala de puntuación gráfica menciona algunos rasgos y un rango de desempeño para cada uno. El supervisor califica a cada subalterno encerrando en un círculo o marcando la puntuación que describa mejor su desempeño para cada característica y, luego, suma las puntuaciones para todas las características.
- **Método de clasificación alterna:** Clasificar a los trabajadores es usualmente y resulta más fácil distinguir entre los peores y mejores trabajadores que clasificarlos, resulta útil un método de clasificación alterna.
- **Método de comparación por pares:** cada subordinado a evaluar se compara con todos los demás subalternos en cada característica.
- **Método de distribución forzada:** el gerente asigna porcentajes predeterminados del personal a su cargo en categorías de desempeño.
- **Método del incidente crítico:** implica llevar un registro de casos extraordinarios positivos y negativos del comportamiento laboral de un empleado y revisarlo con éste en momentos predeterminados
- **El método de administración por objetivos (APO):** requiere que el gerente establezca metas medibles y específicas con cada trabajador y, luego, analice periódicamente el progreso de éste hacia dichas metas. El término APO usualmente se refiere a un programa de establecimiento de metas y evaluación de toda la organización, que consiste en seis pasos:
 - Establecer las metas de la organización.
 - Fijar metas por departamento.
 - Analizar las metas por departamento.
 - Definir los resultados esperados (establecer metas individuales).

- Realizar revisiones de desempeño y medir los resultados.
- Dar retroalimentación.

Sistemas de incentivos económicos.

Newstrom (2011) Indica que hoy en día, muchas empresas que luchan por sobrevivir se enfocan en su atención a la administración del desempeño, esta idea parte de la premisa que el desempeño del colaborador puede administrarse y mejorarse ya sea mediante el establecimiento de metas, ya que una buena estructura organizacional actualiza, una mejor tecnología, nuevos horarios de actividades laborales, una alta participación de los empleados y una mejor motivación. Un componente de la administración del desempeño es el uso de varios sistemas de recompensa e incentivos para alentar una mayor productividad. La evaluación del desempeño puede ser utilizada en forma individual o colectiva, y el salario puede ser de inmediato o futuro como en los planes de participación de utilidades.

- **Incentivos Salariales:** son una forma de salario por méritos, ya que estos generan una mayor remuneración por un incremento en la producción o resultados. Como idea principal de los incentivos salariales es clara, casi siempre incrementa la productividad y reduce costos de mano de obra por unidad de producto.
- **Participación de utilidades:** Es un sistema que distribuye a los colaboradores, una parte del beneficio del negocio, ya sea de inmediato o en forma de bonos en efectivo, o en una fecha posterior se conserva como acciones propiedad de los empleados. Los sistemas de salario base, incrementos de salario por desempeño y la mayor parte de otros sistemas de incentivos reconocen las diferencias individuales mientras que la participación de utilidades reconoce los intereses mutuos. Los empleados se interesan en el éxito económico de sus empresas si ven que se afectan sus

propias remuneraciones. De esta forma tiene a desarrollar un mayor trabajo en equipo institucional.

- **Participación de ganancias:** es la participación o producción de ganancias. Un programa de participación de ganancias en un periodo histórico básicos de desempeño organizacional mide las mejoras y comparte las ganancias con los empleados. Los planes de participación de ganancias se basan en diversas ideas fundamentales del comportamiento organizacional y son muchos más completos que los sistemas de salario. Estos planes alientan las sugerencias de los empleados, brindan incentivos por la cooperación y el trabajo en equipo y promueve una mejor comunicación.
- **La motivación laboral.**

Es un aspecto que nunca debe faltar entre tus empleados. Supone un cambio cualitativo a la hora de llevar a cabo un trabajo, pero también como forma de mantener un ambiente agradable y proactivo. Uno de los beneficios más importantes de la motivación laboral es el compromiso.
- **Rendimiento laboral.**

Es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.
- **Competencia laboral.**

Es la capacidad de desempeñar efectivamente una actividad de trabajo movilizand o los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad supone. El trabajo

competente incluye la movilización de atributos del trabajador como base para facilitar su capacidad para solucionar situaciones contingentes y problemas que surjan durante el ejercicio del trabajo.

A. Competencias del individuo

Consiste en evaluar las características que posee el individuo y que están relacionadas con el puesto. Algunos factores que lo determinan son:

- Iniciativa y excelencia
- Integridad
- Comunicación a todo nivel
- Supervisión / acompañamiento
- Apertura para el cambio

B.- Competencias para el puesto

Mide las competencias necesarias para el buen desempeño de un puesto. Algunos aspectos para medirlo:

- Calidad administrativa / programática
- Trabajo en equipo
- Trabajo con otras organizaciones
- Control interno
- Sentido costo / beneficio
- Toma de Decisiones
- Compromiso de servicio

A. Factores que influyen en el Desempeño Laboral

Robbins & Judge, Comportamiento organizacional (2017) mencionan que la mayoría de las organizaciones solo evaluaban la forma en que los empleados realizaban las tareas incluidas en una descripción de puestos de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información.

Esta afirmación conlleva a que las empresas para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador. Dichos factores son los siguientes:

a. Satisfacción del trabajo

Con respecto a la satisfacción del trabajo (Newstrom, 2011) plantea que es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

b. Autoestima

La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades. Relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un factor determinante significativo, de superar trastornos depresivos, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser concomitante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, por consiguiente, debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante las situaciones conflictivas. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima, esa característica de la personalidad que mediatiza el éxito o el fracaso.

c. Trabajo en equipo

Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad.

Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.

d. Capacitación del trabajador

Otro aspecto necesario a considerar, es la capacitación del trabajador, que es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible. Los programas de capacitación producen resultados favorables en la mayoría de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos. Se considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos.

2.3 Conceptual

2.3.1 Administración del desempeño.

Dessler, (2017) Se trata del proceso mediante el cual las compañías se aseguran de que la fuerza laboral trabaje para alcanzar las metas organizacionales, e incluye prácticas por las cuales el gerente define las metas y tareas del empleado, desarrolla sus habilidades y capacidades, y evalúa de manera continua su comportamiento dirigido a metas, y luego lo recompensa en una forma que se espera tendrá sentido en cuanto a las necesidades de la compañía y a las aspiraciones profesionales del individuo. La idea consiste en garantizar que dichos elementos sean consistentes en su interior y que todos tengan sentido en términos de lo que la compañía quiere lograr. Al comparar la administración y la evaluación del desempeño, “la distinción es el contraste entre un evento a final de año (el llenado del formato de evaluación), y un proceso que comienza el año con la planeación del desempeño y es integral a la forma en que la persona se administra durante todo el año”. El enfoque de administración del desempeño actual refleja los intentos de los gerentes por reconocer de forma más explícita la naturaleza interrelacionada de los factores que influyen el desempeño del trabajador. Y refleja el énfasis que en la actualidad ponen los gerentes al motivar esfuerzos dirigidos a metas de alto desempeño, en un mundo globalmente competitivo.

2.3.2 Evaluación de rendimiento laboral.

Chiavenato (2017) Es el proceso que mide el desempeño del trabajador, entendido como la medida en que éste cumple con los requisitos de su trabajo. Y consiste en identificar, medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar cuáles áreas del trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento central del sistema de evaluación y pretende determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros objetivos. La administración es el punto central de todo sistema de evaluación y debe ser mucho más que una actividad que se orienta al pasado; por el contrario, para desarrollar todo el potencial humano de la organización, se debe orientar hacia el futuro.

2.3.3 Administración de Recursos Humanos

Dessler, (2017) Indica que la Administración de Recursos Humanos es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad y los aspectos de equidad. (p.4)

Bohlander, Snell, & Morris, (2018) Menciona que son los conocimientos, habilidades y capacidades de los individuos que tienen un valor económico para una organización.

Chiavenato, (2009) Menciona que existen seis procesos básicos en la gestión del talento humano son:

- a. *Procesos para integrar personas.* Son los procesos para incluir a nuevas personas de la organización. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyen reclutamiento y la selección de personal.
- b. *Procesos para organizar a las personas.* Son los procesos para diseñar actividades que las personas realizarán en la organización, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de estos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.
- c. *Procesos para recompensar a las personas.* Son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración y prestaciones y servicios sociales.
- d. *Procesos para desarrollar a las personas.* Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad.
- e. *Procesos para retener a las personas.* Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el

clima, la disciplina, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.

- f. *Proceso para auditar a las personas.* Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen banco de datos y sistemas de información administrativa.

Todos estos procesos tienen estrecha relación entre sí, de manera que unos penetran a otros y tienen influencia recíproca. Cada proceso tiende a favorecer a perjudicar a los demás cuando es bien o mal utilizado. Un procedimiento rudimentario para integrar personas puede exigir un intenso proceso para desarrollarlas, a efecto de compensar sus fallas. Si el proceso para recompensar a las personas tiene fallas, entonces requeriría un intenso esfuerzo para retenerlos. El equilibrio en la conducción de todos estos procesos es fundamental.

2.3.4 Desempeño Laboral

Werther, (2014) Menciona un método eficaz para medir el desempeño laboral de las personas dentro de una empresa, es la Evaluación 360°, la cual es un sistema de evaluación del desempeño en el cual participan las personas que tienen contacto de trabajo con el evaluado en que permite elaborar planes individuales de desarrollo, porque identifica claramente las áreas en que el individuo o el grupo necesitan crecer y afianzarse.

La evaluación de 360° es una gran herramienta para medir las competencias blandas. Se llama evaluación de 360 grados o evaluación integral ya que considera todas las relaciones representativas que tiene el evaluado a su alrededor. A pesar de su innegable utilidad y de que es comúnmente utilizada, esta herramienta es motivo de debate en muchas organizaciones. Esta herramienta, bien diseñada y aplicada, es una de las más útiles que se emplean. Esto es lo que vamos a hacer en este post, describirla y profundizar en ella. Su importancia radica en el rompimiento del paradigma de que “el

supervisor es la única persona que puede evaluar las competencias de sus subordinados” ya que se toma en cuenta la opinión de otras personas con las que interactúa el empleado, como sus pares, sus subordinados, sus clientes internos y proveedores.

El objetivo es crear una herramienta objetiva que permita al superior y al personal combinar los objetivos institucionales con los personales, para lograr el progreso y el enriquecimiento del empleado en el proceso, mediante la implantación de planes individuales de desarrollo.

La evaluación 360° es una manera sistematizada de obtener opiniones de diferentes personas sobre el desempeño de un individuo en particular, de un departamento o de toda una organización. Esta característica permite que se utilice de muy diferentes maneras para mejorar el desempeño individual o del grupo y, a la vez, maximizar los resultados integrales de la empresa.

Chiavenato, (2017) Refiere que el desempeño (Performance) es el conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización, o de seres vivos, maquinas, equipos productos o sistemas, en comparación con los objetivos, normas o expectativas previamente definidos (p.206)

Robbins, (2013) Define que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual

Dessler, (2017) Se trata del proceso mediante el cual las compañías se aseguran de que la fuerza laboral trabaje para alcanzar las metas organizacionales, e incluye prácticas por las cuales el gerente define las metas y tareas del empleado, desarrolla sus habilidades y capacidades, y evalúa de

manera continua su comportamiento dirigido a metas, y luego lo recompensa en una forma que se espera tendrá sentido en cuanto a las necesidades de la compañía y a las aspiraciones profesionales del individuo

2.4 Definiciones de términos básicos

Actitud

Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados (**Chiavenato, 2017**).

Administración de Recursos Humanos

Es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad y los aspectos de equidad (**Dessler, 2017**).

Competencia laboral.

Es la capacidad de desempeñar efectivamente una actividad de trabajo movilizand o los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad supone. El trabajo competente incluye la movilización de atributos del trabajador como base para facilitar su capacidad para solucionar situaciones contingentes y problemas que surjan durante el ejercicio del trabajo.

Conocimiento

Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua.

Desempeño laboral

Es una herramienta que mide el concepto que tienen, tanto los proveedores como los clientes internos, de un colaborador. (**Chiavenato, 2009**).

Habilidad

Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado (**Chiavenato, 2017**).

Motivación laboral.

Es un aspecto que nunca debe faltar entre tus empleados. Supone un cambio cualitativo a la hora de llevar a cabo un trabajo, pero también como forma de mantener un ambiente agradable y proactivo (**Newstrom, 2011**).

Rendimiento laboral

Se define como la totalidad que espera la empresa con respecto al accionar que un trabajador lleva a cabo en un período de tiempo determinado. Ese valor, será positivo o negativo, dependiendo si el empleado presenta un rendimiento bueno o malo y supone el aporte que ese colaborador brinda a la consecución de la eficacia de la empresa.

III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4 Hipótesis General e Hipótesis Específicas

2.4.1 Hipótesis general

Las Estrategias Administrativas Optimizan el desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta 2019.

2.4.2 Hipótesis específicas

- La capacitación incide en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta 2019
- El control influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta 2019.
- El procedimiento influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta 2019

2.5 Definición Conceptual de Variables

Variable Independiente:

(**Dessler, 2017**), Indica que Estrategias Administrativas

Son Principios y rutas fundamentales que orienta el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar.

Variable Dependiente:

Según **Chiavenato, Gestion del Talento Humano, (2009)** la Optimización del desempeño laboral quiere decir buscar mejores resultados, más eficacia o mayor eficiencia en el desempeño de alguna tarea.

2.5.1 Operacionalización de Variables

Tabla 3. 1.
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Índice
Independiente Estrategias Administrativas	La estrategia de recursos humanos es el plan o el enfoque global que adopta una empresa para garantizar la contribución efectiva (eficiente y eficaz) de su personal con el propósito de cumplir la estrategia empresarial.	Determinación de los objetivos y metas de carácter básico de una empresa, la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos que resultan necesarios para llevar a cabo dichas metas	Capacitación	Necesidades de capacitación Habilidades y destrezas Personas que acceden a la capacitación Presupuesto Logro de metas Cursos de capacitación Tiempo de capacitación	1-8
			Control	Mejora del control de asistencia Seguridad del control	9-12
			Procedimientos	Equipos de seguridad	13
Dependiente Optimización del Desempeño Laboral	Optimizar quiere decir buscar mejores resultados , más eficacia o mayor eficiencia en el desempeño de alguna tarea	Mejor gestión de nuestros recursos en función del objetivo que perseguimos.	Rendimiento Laboral	Conocimiento del puesto Conocimiento de normas Experiencia Liderazgo Creatividad Comunicación Responsabilidad e integridad	14-19

Fuente: Elaboración propia

III. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de Investigación

La investigación es de tipo transversal, Es transversal ya que se recolectará la información en un solo momento, en un tiempo único.

Es correlacional causal porque se dirigirá a la comprobación de las hipótesis y sus causales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

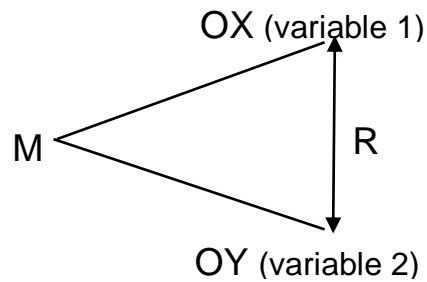
Correlacional,

Según el autor (Gómez M, 2006): Indica que los estudios correlacionales tienen como objetivo evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto particular). Respondería a la pregunta ¿Cómo se relacionan los hechos relevantes de fenómeno investigado? Miden el grado entre esas dos o más variables (cuantifican relaciones) utilizando coeficientes de correlación estadísticos. Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y después calculan y analizan su correlación. (p.8).

3.1.2 Diseño de Investigación

El diseño es no experimental transversal es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto, en este diseño no se construye una situación específica si no que se observa las que existen. Las variables se interrelacionan bajo el siguiente esquema:

Gráfico 4. 1
GRAFICO DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN



Fuente: Elaboración propia

M= Muestra

OX= Observación de la variable X, en una sola oportunidad.

OY= Observación de la variable Y, en una sola oportunidad.

X= Estrategias Administrativas

Y=Optimización del Desempeño laboral

R= Grado de relación entre las variables.

3.2 Método de Investigación

Inductivo – Deductivo.

Método deductivo se refiere a una forma específica de pensamiento o razonamiento, que extrae conclusiones lógicas y válidas a partir de un conjunto dado de premisas o proposiciones. Es un modo de pensamiento que va de lo más general (como leyes y principios) a lo más específico (hechos concretos).

El método inductivo es un proceso utilizado para poder sacar conclusiones generales partiendo de hechos particulares. Es un método que se basa en la observación, el estudio y la experimentación de diversos sucesos reales para poder llegar a una conclusión que involucre a todos esos casos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.3 Población y muestra

Se entiende por población al conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio". (Arias, 2006. p. 81). Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio.

Tabla 4. 1.
POBLACIÓN

ÁREAS	PLANILLA	CAS	TERCEROS	TOTAL
Maestranza	8	12	4	24
Limpieza Publica	26	17	7	50
Áreas Verdes	16	7	6	29
Playa			23	23
TOTAL				126

Fuente: Elaboración propia

3.3.1 Muestra

En principio se determinó el muestreo aleatorio simple, debido a que existen las condiciones que garantizan que la distribución de p es aproximadamente normal. Por tanto, se obtiene la fórmula para n, suficiente para hacer innecesario uso de la correlación finita, por cuanto se ha considerado la formula siguiente:

$$n = \frac{N \times P \times Q \times Z^2}{E^2 \times (N - 1) + P \times Q \times Z^2}$$

Z= Tabla de distribución normal estándar (1.96)

P= Proporción de población que posee las características de interés

Q= (1-P)

N= Universo

n= Muestra

$$n = \frac{126 \times 0.5 \times 0.5 \times 3.8416}{0.0025 \times (125) + 0.5 \times 0.5 \times 3.8416}$$

$n = 95$ trabajadores

3.4 Lugar de estudio

Se desarrolló en la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta aplicándose la encuesta a sus trabajadores de acuerdo a las variables en estudio.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de Información

3.5.1 Técnica a emplear

- Técnica: encuesta.
- Instrumento: cuestionario

3.5.2 Descripción del instrumento

El instrumento a utilizar es un cuestionario. El cuestionario medirá ambas variables, las cuales son Administración de recursos humanos y Desempeño Laboral.

A. Validez del cuestionario

La validez se determinó a través de un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de (0,711). Este valor indica que estadísticamente el instrumento para evaluar las variables es válido (anexo 3).

B. Confiabilidad del cuestionario

El estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.880, lo cual dentro del análisis de confiabilidad se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables es aquel que logra puntuaciones mayores o iguales a 0.80 (anexo 4)-

3.6 Análisis y procesamiento de datos

3.6.1 Análisis de datos

- Primera, destinada a la recolección de información general, revisión rápido de estudios realizados, textos, publicaciones oficiales, informes estadísticos, búsqueda por internet de publicaciones electrónicas, visitas a bibliotecas de instituciones relacionadas con el tema. Esta etapa se concluirá con la aprobación del proyecto de Tesis.
- Segunda, consistió en la preparación de materiales para la recopilación de datos en el campo. Entre estas el diseño, elaboración del instrumento y aplicación de un cuestionario a los trabajadores de la Municipalidad del Callao
- Tercera, consistió en el procesamiento, interpretación de los datos recopilados y finalmente las conclusiones

3.6.2 Procesamiento de Datos

Se empleó el procesador Statistical Package of Social Sciencies (SPSS versión 24), versión en español, con ayuda de EXCEL 2016 para la tabulación de los datos. Se confecciono una base de datos realizándose análisis estadístico descriptivo con medida de tendencia central (media) y medidas de dispersión (desviación estándar).

Para la prueba de hipótesis se utilizó el estadístico de Spearman.

IV.RESULTADOS

4.1 Resultados descriptivos

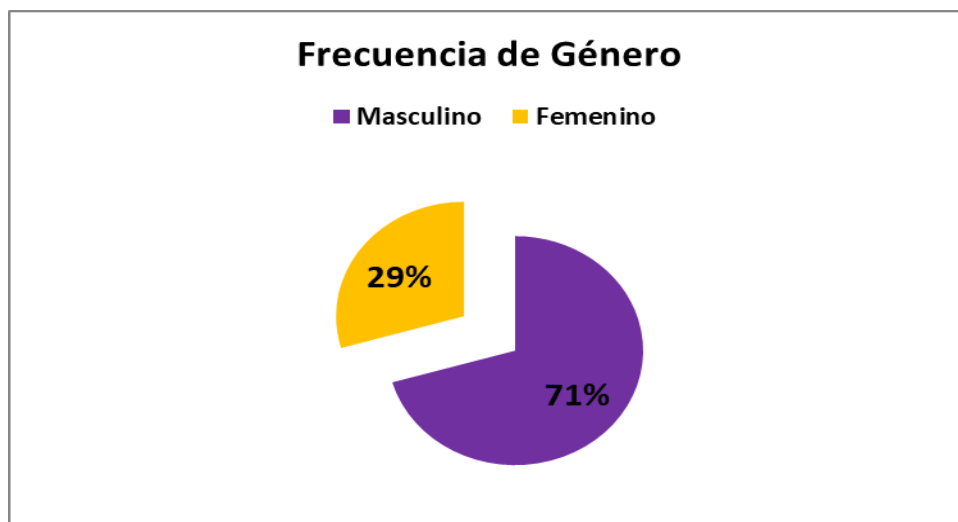
A. Datos Generales

Tabla 5. 1.
GÉNERO DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA PUNTA, 2019

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	67	71%
Femenino	28	29%
Total	95	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5. 1
GÉNERO DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL LA PUNTA, 2019.



Fuente: Elaboración propia

Se observa en la Tabla 3 que el 29% de los encuestados son de género femenino y el 71% es género masculino.

Tabla 5. 2.

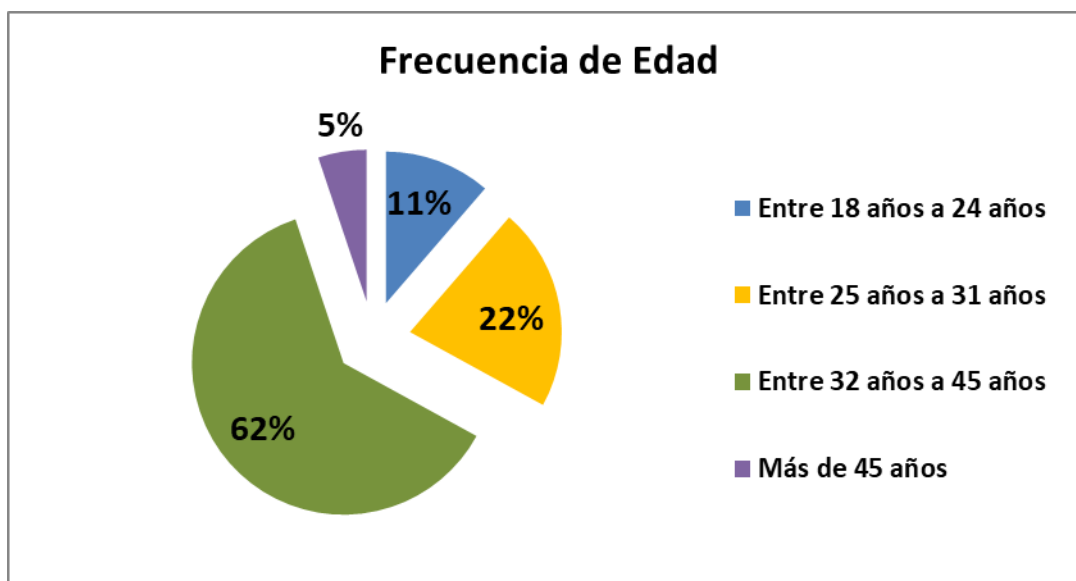
EDAD DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA PUNTA, 2019.

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 años a 24 años	11	11%
Entre 25 años a 31 años	21	22%
Entre 32 años a 45 años	60	62%
Más de 45 años	5	5%
Total	95	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 5. 2

EDAD DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA PUNTA, 2019.



Fuente: Elaboración propia

Se observa en la Tabla 4 que el 11% de los encuestados tienen entre 18 años a 24 años, el 21% tienen entre 25 años a 31 años, el 62% tienen entre 32 años a 45 años y el 5% tienen más de 45 años.

Tabla 5. 3.

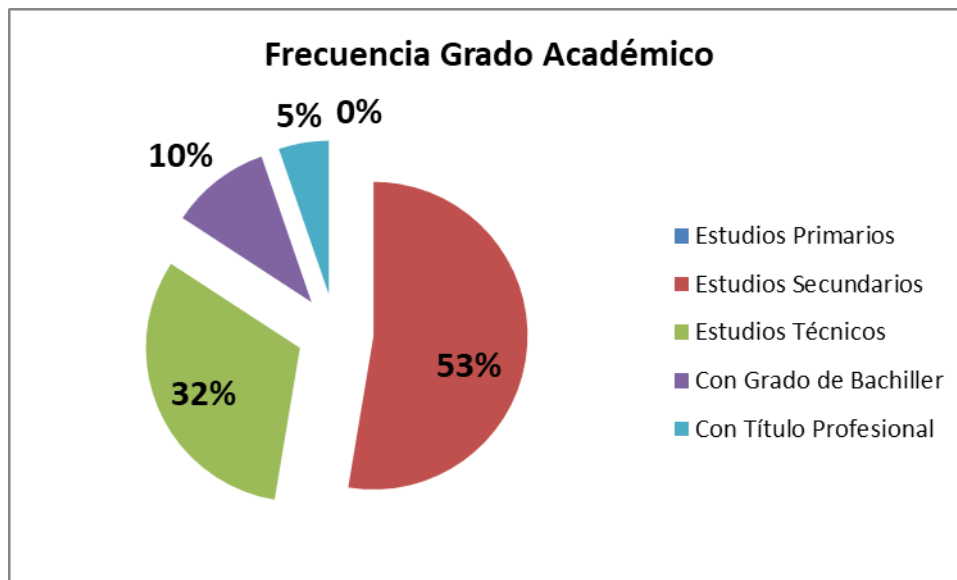
GRADO ACADÉMICO DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA PUNTA, 2019

Grado Académico	Frecuencia	Porcentaje
Estudios Primarios	0	0%
Estudios Secundarios	50	53%
Estudios Técnicos	30	32%
Con Grado de Bachiller	10	10%
Con Título Profesional	5	5%
Total	95	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 5. 3

GRADO ACADÉMICO DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA PUNTA, 2019



Fuente: Elaboración propia

Se observa en la Tabla 5 que el 53% de los encuestados tienen Estudios Secundarios, el 32% tienen Estudios Técnicos, el 10% tiene Grado de Bachiller y el 5% Título Profesional.

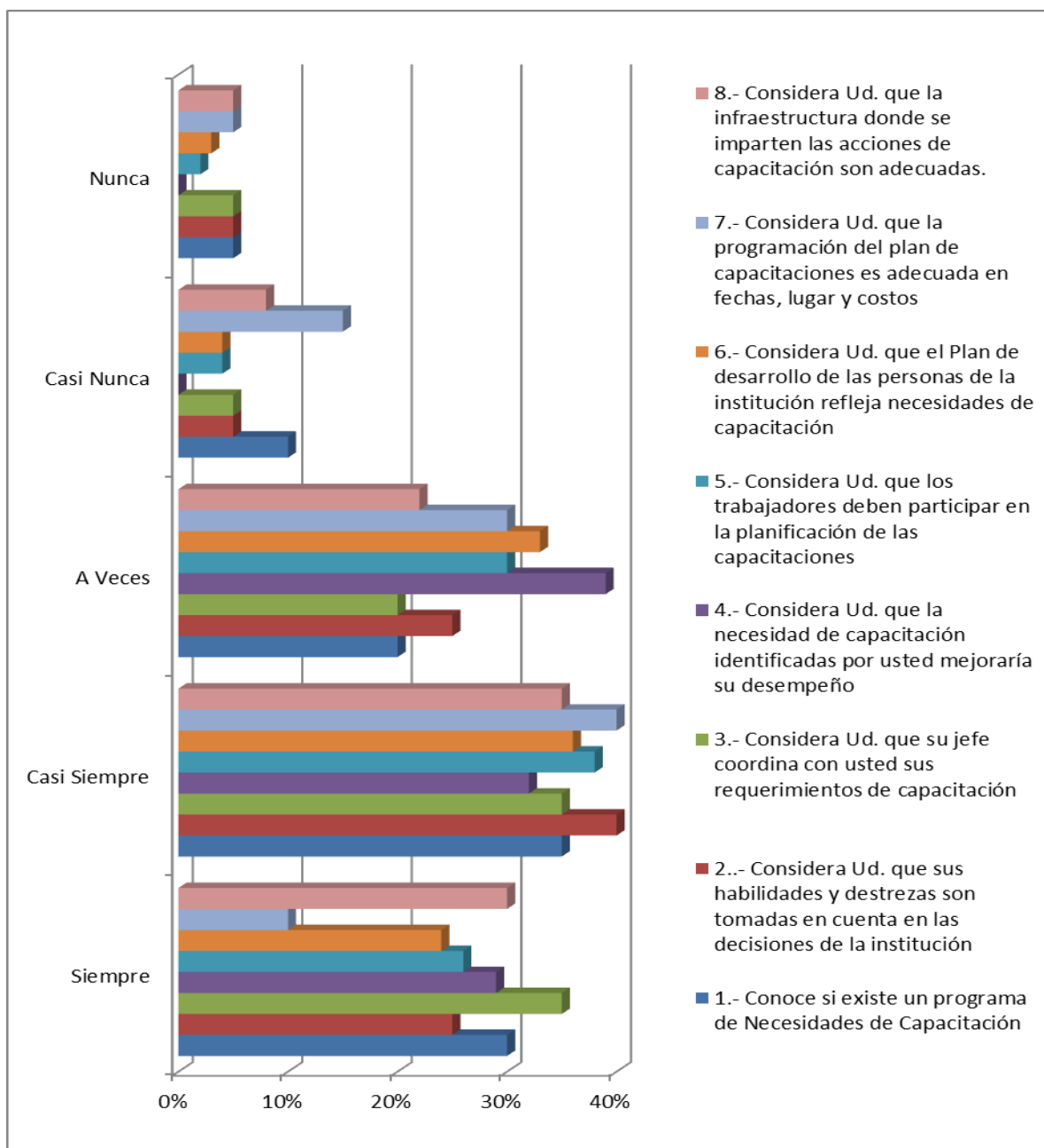
B. Descripción y Análisis de las Variables

Tabla 5. 4.
VARIABLE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS EN LA DIMENSIÓN
CAPACITACIÓN

ITEM	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1.- Conoce si existe un programa de Necesidades de Capacitación	29	30	33	35	19	20	10	10	5	5
2.- Considera Ud. que sus habilidades y destrezas son tomadas en cuenta en las decisiones de la institución	24	25	38	40	24	25	5	5	5	5
3.- Considera Ud. que su jefe coordina con usted sus requerimientos de capacitación	33	35	33	35	19	20	5	5	5	5
4.- Considera Ud. que la necesidad de capacitación identificadas por usted mejoraría su desempeño	28	29	30	32	37	39	0	0	0	0
5.- Considera Ud. que los trabajadores deben participar en la planificación de las capacitaciones	25	26	36	38	29	30	4	4	2	2
6.- Considera Ud. que el Plan de desarrollo de las personas de la institución refleja necesidades de capacitación	23	24	34	36	31	33	4	4	3	3
7.- Considera Ud. que la programación del plan de capacitaciones es adecuada en fechas, lugar y costos	10	10	38	40	29	30	14	15	5	5
8.- Considera Ud. que la infraestructura donde se imparten las acciones de capacitación son adecuadas.	29	30	33	35	21	22	8	8	5	5
Promedio Total	25	26	35	36	26	27	6	6	4	4

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 5. 4
 VARIABLE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS EN LA DIMENSIÓN
 CAPACITACIÓN



Fuente: Elaboración propia

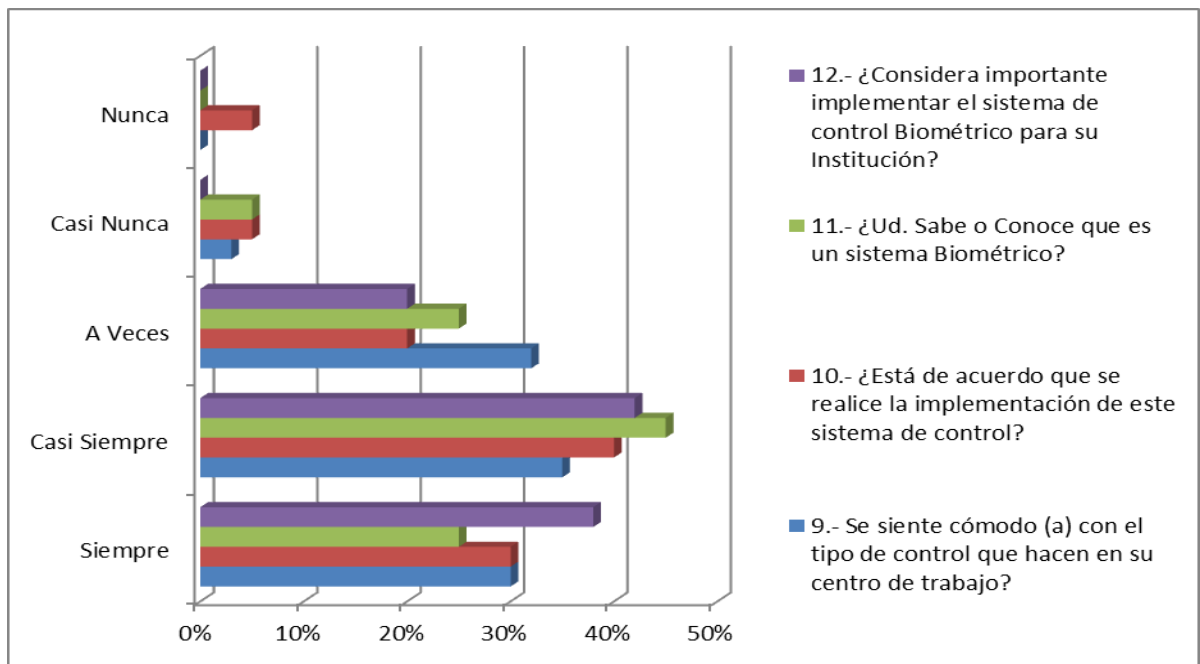
Se observa en la Tabla 6 que el mayor porcentaje obtenido en promedio es de 36% en casi siempre, 27%, en A veces, 26%, en siempre 6%, en casi nunca y 4% en nunca, lo que demuestra la importancia de la capacitación en el personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de la Punta.

Tabla 5. 5.
VARIABLE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS EN LA DIMENSIÓN CONTROL

ITEM	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
9.- ¿Se siente cómodo (a) con el tipo de control que hacen en su centro de trabajo?	29	30	33	35	30	32	3	3	0	0
10.- ¿Está de acuerdo que se realice la implementación de este sistema de control?	29	30	38	40	19	20	5	5	5	5
11.- ¿Ud. Sabe o Conoce que es un sistema Biométrico?	24	25	43	45	24	25	5	5	0	0
12.- ¿Considera importante implementar el sistema de control Biométrico para su Institución?	36	38	40	42	19	20	0	0	0	0
Promedio Total	29	31	38	41	23	24	3	3	1	1

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 5. 5
VARIABLE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS EN LA DIMENSIÓN CONTROL



Fuente: Elaboración propia

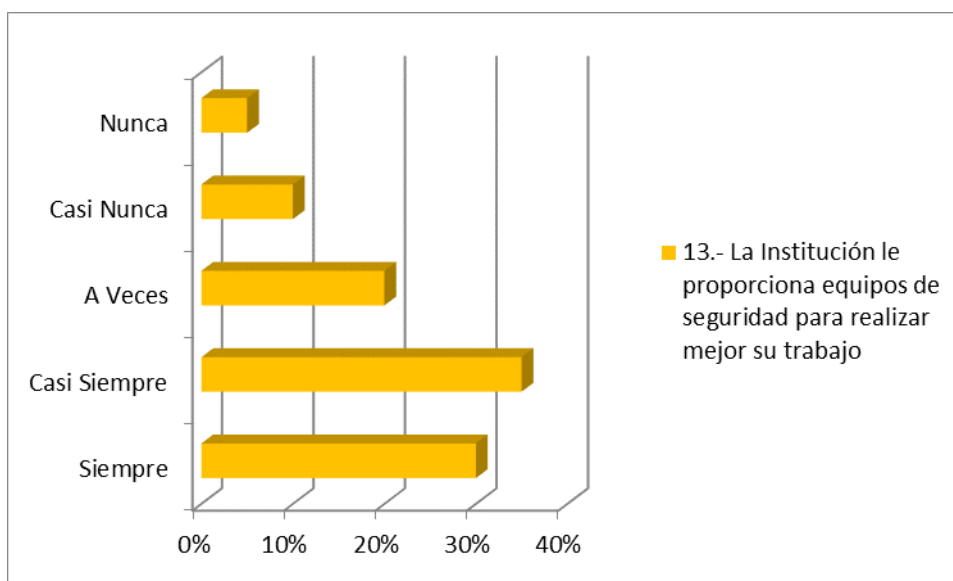
Se observa en la Tabla 7 nos indica que el mayor porcentaje obtenido en promedio es de 41% en casi siempre, 31% en siempre, 24% en a veces, 3% en casi nunca y 1% en nunca, lo que demuestra que el personal se siente de acuerdo con el sistema de control.

Tabla 5. 6.
 VARIABLE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS EN LA DIMENSIÓN
 PROCEDIMIENTO

ITEM	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
13.- La Institución le proporciona equipos de seguridad para realizar mejor su trabajo	29	30	33	35	19	20	10	10	5	5
Promedio Total	29	30	33	35	19	20	10	10	5	5

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 5. 6
 VARIABLE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS EN LA DIMENSIÓN
 PROCEDIMIENTO



Fuente: Elaboración propia

Se observa en la tabla 8 que el mayor porcentaje obtenido en promedio es de 35% del en Casi siempre; 30% en siempre, 20% en A veces, 10% en casi nunca y 5% en nunca lo que referencia que la Municipalidad muestra interés por el trabajo de sus colaboradores, proporcionando equipos de seguridad para realizar bien su trabajo.

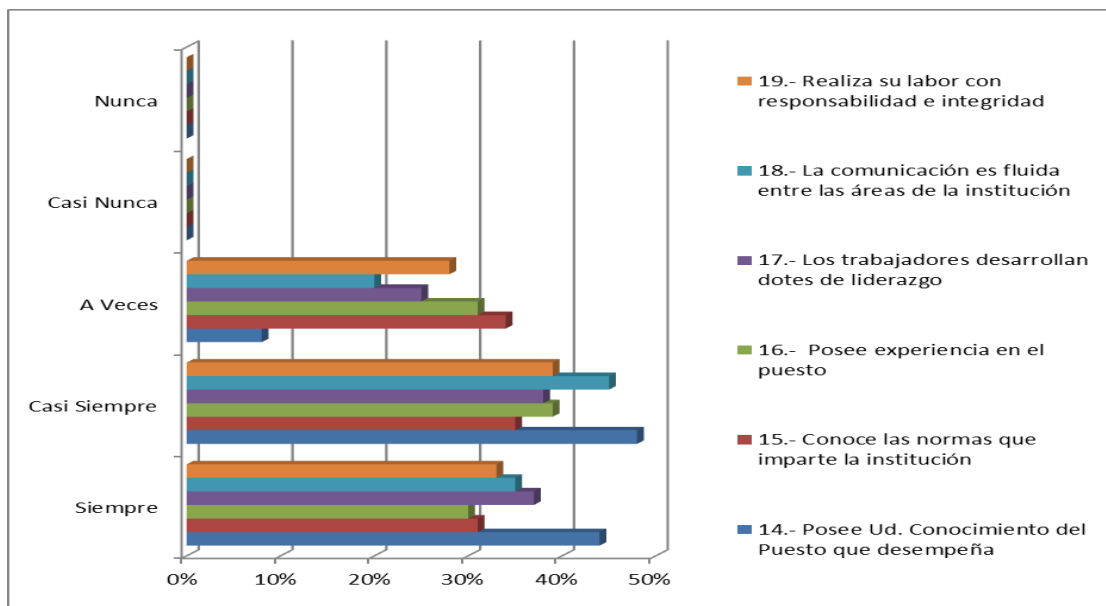
Tabla 5. 7.

VARIABLE OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIMENSIÓN
RENDIMIENTO LABORAL

ITEM	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
14.- Posee Ud. Conocimiento del Puesto que desempeña	42	44	46	48	8	8	0	0	0	0
15.- Conoce las normas que imparte la institución	29	31	33	35	32	34	0	0	0	0
16.- Posee experiencia en el puesto	29	30	37	39	29	31	0	0	0	0
17.- Los trabajadores desarrollan dotes de liderazgo	35	37	36	38	24	25	0	0	0	0
18.- La comunicación es fluida entre las áreas de la institución	33	35	43	45	19	20	0	0	0	0
19.- Realiza su labor con responsabilidad e integridad	31	33	37	39	27	28	0	0	0	0
Promedio Total	33	35	39	41	23	24	0	0	0	0

Gráfico 5. 7

VARIABLE OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIMENSIÓN
RENDIMIENTO LABORAL



Fuente: Elaboración propia

Se observa en la Tabla 9 que el mayor porcentaje obtenido en promedio es de 41% en Casi siempre; 35% en siempre, y 24% en a veces lo que indica que los trabajadores en su mayoría reciben comunicación a cerca de las disposiciones de la Gerencia de Servicios a la Ciudad en cuanto a su trabajo.

4.2 Resultados Inferenciales

Prueba de normalidad de SHAPIRO-WILK

Se presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Shapiro-Wilk (S-W). Se observa que las variables no se aproximan a una distribución normal ($p < 0.05$). En este caso debido a que se determinaran correlaciones entre variables y dimensiones, la prueba estadística a usarse deberá ser no paramétrica: es decir la prueba estadística que se utilizó se denomina Correlación de Rho de Spearman.

Tabla 5. 8.
CORRELACIÓN DE RHO DE SPEARMAN

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Capacitación	,887	95	,012
Control	,942	95	,182
Procedimiento	,959	95	,418
Rendimiento laboral	,970	95	,000

Fuente: Elaboración propia

Hipótesis General

Ho: Las Estrategias Administrativas no optimizan el desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta 2019.

Ha: Las Estrategias Administrativas optimizan el desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta 2019.

Tabla 5. 9.
CORRELACIÓN DE RHO SPEARMAN ENTRE ESTRATEGIAS
ADMINISTRATIVAS Y OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

			Estrategias administrativas.	Optimización del desempeño laboral
	Estrategias administrativas.	Coeficiente de correlación	1,000	,889"
	I	Sig. (bilateral)		,000
		N	95	95
Rho de Spearman	Optimización del desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,889"	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	95	95

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

Fuente: Elaboración propia

Se observa en la Tabla 11 que con el nivel de significancia $p=0,00 < 0,05$ y una correlación fuerte positiva $r = 0,889$, por lo que queda demostrado que las Estrategias Administrativas optimizan el desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta.

Hipótesis Específica 01

Ho: La capacitación no incide en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de la Punta 2019

Ha: La capacitación incide en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta 2019

Tabla 5. 10.
CORRELACIÓN DE RHO SPEARMAN ENTRE CAPACITACIÓN Y
OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

			Capacitación	Optimización del desempeño
	Capacitación	Coeficiente de correlación	1,000	,838"
		Sig. (bilateral)		,000.
Rho de Spearman		N	95	95
	Optimización del Desempeño	Coeficiente de correlación	,838*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	95	95

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

Fuente: Elaboración propia

Se observa en la Tabla 12 que con el nivel de significancia $p=0,00 < 0,05$ y una correlación fuerte positiva $r = 0,838$, concluimos que la Capacitación incide en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta

Hipótesis Específica 02

Ho: El control no influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta 2019.

Ha: El control influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta 2019.

Tabla 5. 11.

CORRELACIÓN DE RHO SPEARMAN ENTRE EL CONTROL DE RECURSOS HUMANOS Y LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

			Control	Optimización del desempeño
	Control del	Coeficiente de correlación	1,000	,887"
		Sig. (bilateral)		,000.
Rho de Spearman		N	95	95
	Optimización del desempeño	Coeficiente de correlación	,887*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	95	95

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

Fuente: Elaboración propia

Se observa en la Tabla 13 que con el nivel de significancia $p = 0,00 < 0,05$ y una correlación fuerte positiva $r = 0,887$, concluimos que el control influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta

Hipótesis Específica 03

Ho: El procedimiento no influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta 2019.

Ha: El procedimiento influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta 2019.

Tabla 5. 12.

CORRELACIÓN DE RHO SPEARMAN ENTRE EL PROCEDIMIENTO Y LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

			Procedimiento	Optimización del Desempeño
Rho de	Procedimiento	Coeficiente de correlación	1,000	,877"
		Sig. (bilateral)		,000.
		N	95	95
Spearman	Optimización Del Desempeño	Coeficiente de correlación	,877'*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	95	95

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

Fuente: Elaboración propia

Se observa en la Tabla N° 14 que con el nivel de significancia $p = 0,00 < 0,05$ y una correlación fuerte positiva $r = 0,877$, concluimos que el Procedimiento influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados

Del análisis descriptivo e inferencial se obtuvieron los siguientes resultados En cuanto a la dimensión capacitación es de 36% en Casi Siempre, 27% en A veces, 25% en siempre, 6% en casi nunca y 4% en nunca, lo que demuestra la importancia de la capacitación en el personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta

En cuanto a la dimensión Control el mayor porcentaje obtenido en promedio es de 41% en Casi Siempre, 31% en siempre, 24% en a veces, 3% en casi nunca y 1% en nunca, lo que demuestra que el personal se siente de acuerdo con el sistema de control.

En cuanto a la dimensión procedimiento se obtuvo un 35% en Casi Siempre, 30% en siempre, 20% en A veces 10% en casi nunca y 5% en nunca, lo que referencia que la Municipalidad muestra interés por el trabajo de sus colaboradores, proporcionando equipos de seguridad para realizar bien su trabajo.

En cuanto a la dimensión Rendimiento Laboral el mayor porcentaje obtenido en promedio es de 41% del total siendo éste Casi siempre; 35% en siempre, y 24% en a veces, lo que indica que los trabajadores en su mayoría reciben comunicación a cerca de las disposiciones de la gerencia de servicios a la ciudad en cuanto a su trabajo Así mismo se observa que con el nivel de significancia $p=0,00 < 0,05$ y una correlación fuerte positiva $r =0,889$, por lo que queda demostrado que las Estrategias administrativas optimizan el desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta.

5.2 Contrastación de los resultados con otros estudios similares

Tejada (2016), presento su investigación “Propuestas de Estrategias para mejorar la Administración de los Recursos Humanos, en la gestión de la Municipalidad Provincial de Bagua” en la que indagó la influencia de Estrategias en un Tablero de Mando en la mejora de la Administración de los Recursos Humanos, en la gestión de la Municipalidad Provincial de Bagua.

Se llegaron a las siguientes conclusiones: a) Las Estrategias en un Tablero de Mando, considerando las dimensiones: perspectiva financiera, conocimiento del usuario, procesos internos de servicio, y aprendizaje y crecimiento, es una propuesta viable que influye significativamente en la mejora de la Administración de los Recursos Humanos teniendo en cuenta las dimensiones: estratégica, operativa y financiera, con la participación de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bagua, b) Las debilidades y las deficiencias en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bagua, se manifiestan por un conocimiento y un uso de nivel malo en las dimensiones: perspectiva financiera, conocimiento del usuario, procesos internos de servicio, y aprendizaje y crecimiento de Estrategias en un Tablero de Mando; así mismo, por un conocimiento y una gestión de escala casi nunca en las dimensiones: estratégica, operativa y financiera de la Administración de los Recursos Humanos, considerando las dimensiones: perspectiva financiera, conocimiento del usuario, procesos internos de servicio, y aprendizaje y crecimiento es una herramienta vital y de suma importancia, que debe ser utilizada para la Administración de los Recursos Humanos, teniendo en cuenta sus dimensiones: estratégica, operativa y financiera, y con la participación de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bagua, como se ha demostrado en las empresas municipales que hacen uso de ésta herramienta de gestión

Quispe (2014), presento su investigación “Administración de Recursos Humanos y Calidad del Servicio al público en la Municipalidad Distrital de

Cachicadán tuvo como objetivo general el de Sustentar de qué manera la Administración de Recursos Humanos influye en la Calidad del Servicio al Público, en la Municipalidad Distrital de Cachicadán; igualmente como objetivos

Se llegaron a las siguientes conclusiones: a) En la encuesta aplicada se encontró varias debilidades sobre la administración de Recursos Humanos, en un 47% existe favoritismo en los procesos de selección, en un 80% las remuneraciones son bajas y la capacitación que otorga es solo el 33%; por consecuente generando una mala calidad del servicio al público o de los ciudadanos; es decir si la variable independiente (Administración de Recursos Humanos) es negativa, de la misma forma afectara a la variable dependiente (Calidad del Servicio al Público), b) La calidad de la administración de recursos humanos en la entidad en estudio muestra un nivel deficiente, específicamente en la realización de convocatorias para la selección del personal y remuneraciones en relación al mercado; también en menor medida los procesos de selección del personal, la capacitación y la formación de los empleados, que no se puede equilibrar con la única fortaleza que posee, referida a los sueldos y salarios otorgados a los servidores. c) Las deficiencias en la administración de recursos humanos en la institución, trae consigo ineficiencias del personal responsable, que se refleja en un deterioro de la calidad de los servicios brindados al público, causando el malestar de los ciudadanos al no recibir oportunamente respuesta ante una solicitud o requerimiento presentado, también debido al bajo al nivel de honestidad y amabilidad, la poca competencia e incomprensión de los trabajadores, d) De las calificaciones obtenidas de las variables tanto independiente como dependiente se obtiene valores muy cercanos por lo tanto se afirma que existe una relación significativa entre ambas variables objeto de estudio, lo que corrobora con la presente investigación demostrando que la capacitación es de suma importancia para el desarrollo laboral de los trabajadores.

5.3 Responsabilidad ética

La ética de la investigación implica responsabilidad y valores en cuanto a los proyectos a realizar en los diversos problemas a solucionar, mejorar e implementar en las empresas e instituciones públicas y privadas.

La responsabilidad es un valor importante y ello conlleva al investigador a tomar coherencia y versatilidad en la estructura del proyecto de investigación; con ello se requiere analizar detenidamente que es lo que buscamos siendo éticos, ello con la finalidad de ampliar nuestros horizontes de investigación.

CONCLUSIONES

- A. Se concluye en cuanto a la hipótesis general que el nivel de significancia $p=0,00 < 0,05$ y una correlación fuerte positiva $r =0,889$, por lo que queda demostrado que las Estrategias Administrativas optimizan el desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta.

- B. En cuanto a la hipótesis específica 1 se concluye que con el nivel de significancia $p=0,00 < 0,05$ y una correlación fuerte positiva $r =0,838$, concluimos que la capacitación incide en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta

- C. En cuanto a la hipótesis específica 2 se concluye que con el nivel de significancia $p = 0,00 < 0,05$ y una correlación fuerte positiva $r =0,887$, concluimos que el control influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad de La Punta.

- D. En cuanto a la hipótesis específica 3 se concluye que con el nivel de significancia $p = 0,00 < 0,05$ y una correlación fuerte positiva $r =0,877$, concluimos que el Procedimiento influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta

RECOMENDACIONES

- A. Que la Gerencia de Servicios a la Ciudad de la Municipalidad Distrital de La Punta haga uso de indicadores de gestión que permita conocer el desempeño laboral y así promover incentivos por desempeño. Así también, establecer escalas salariales acorde a las actividades realizadas.

- B. Capacitar al personal de la Gerencia de Servicios a la ciudad de la Municipalidad de La Punta para implementar estrategias de motivación vigentes, de este modo el trabajador sea consciente de la preocupación que tiene la institución por su bienestar.

- C. Se recomienda elaborar los diagramas de flujo de datos y de procesos correspondientes al control de personal, y que estos sean conocidos por todo el personal. Así como también la implementación de un sistema digital biométrico para el control de la asistencia.

- D. Medir periódicamente el desempeño de los trabajadores, no solo recurriendo a la opinión del usuario sino también a la de los jefes y ante compañeros de trabajo, brindándole al área de recursos humanos una visión más general y amplia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Fuentes bibliográficas

Dessler, G. y Varela Juarez, R. (2011). *Administración de recursos humanos* (5° Edic.). México: Prentice Hall

Dessler, G. y Varela Juarez, R. (2017). *Administración de recursos humanos* (6° Edic.). México: Pearson

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (4 ed.). México: Mc Graw Hill.

Chiavenato I. (2017) *Administración de Recursos humanos* México: Mc Graw Hill

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.

INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.

Louffat, E. (2012). *Administración del Potencial Humano* (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning .

Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (8va ed.). México: Mc Graw Hill.

Newstron, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13 ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.

Robbins Stephen y Judge Timothy (2013). *Comportamiento organizacional*. (15°Edic.) Mexico

Robbins , S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México: Pearson.

Werther, W., Davis, K., & Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos* (7 ed.). México: Mc Graw Hill.

Fuentes electrónicas

Alarcón, D. (2015). *La Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral de las personas con discapacidad en las Instituciones Públicas de la Provincia del Carchi*. Tesis, Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Tulcán, Ecuador. Recuperado el 26 de Noviembre de 2018, de <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/315/1/281%20La%20Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20y%20su%20relaci%C3%B3n%20con%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de.pdf>

Bazurto, Y. (2016). *Incidencia de la Satisfacción Laboral en el Compromiso Organizacional en una Entidad Pública Ecuatoriana*. Tesis, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 26 de Noviembre de 2018, de <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/36286/D-CSH168.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>

Borja Calderón, (2017), *La Administración de Recursos Humanos y la Motivación en los Trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA SAC Pasco 2017*

Chavez Crispin, (2017), *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins – Lima, 2017*
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11577/Chavez_CLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Montealegre Ramirez, (2016), Administración de Recursos Humanos en Empresa de transporte extraurbano de pasajeros en Chimaltemango
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/01/01/Montealegre-Jason.pdf>

Quispe Gutierrez (2014), Administración de Recursos Humanos y Calidad del Servicio al público en la Municipalidad Distrital de Cachicadán
http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2827/quispe_deysi.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tejada Cueva (2016), Propuestas de Estrategias para mejorar la Administración de los Recursos Humanos, en la gestión de la Municipalidad Provincial de Bagua
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2293/Tesis%20de%20Tejada%20Cueva%20Raquel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS DE LOS RECURSOS HUMANOS PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS A LA CIUDAD DE LA MUNICIPALIDAD DE LA PUNTA 2019

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p>Problema General ¿Cuáles son las estrategias administrativas para optimizar el desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019?</p>	<p>Objetivo General Determinar cómo las estrategias administrativas optimizaran el desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019.</p>	<p>Hipótesis General Las Estrategias administrativas optimizarán el desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019.</p>	<p>Independiente: Estrategias de Recursos Administrativos</p> <p>Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Control • Procedimientos </p>	<p>La investigación es de tipo transversal, ya que se recolectará la información en un solo momento, en un tiempo único.</p>
<p>Problemas Específicos ¿De qué manera la capacitación del personal incide en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019?</p>	<p>Objetivos Específicos Determinar cómo la capacitación del personal incide en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019.</p>	<p>Hipótesis Específicas La capacitación permitirá optimizar el desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019.</p>	<p>Dependiente: Optimización del desempeño laboral</p> <p>Dimensión: <ul style="list-style-type: none"> • Rendimiento Laboral </p>	<p>Correlacional, porque el objetivo es evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto particular).</p>
<p>¿De qué manera el control del personal influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019?</p>	<p>Determinar cómo el control del personal influye en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019.</p>	<p>El control permitirá optimizar el desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019.</p>		<p>El diseño es no experimental transversal porque se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable.</p>
<p>¿De qué manera los procedimientos administrativos influyen en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019?</p>	<p>Determinar cómo los procedimientos administrativos influyen en la optimización del desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019.</p>	<p>El procedimiento administrativo permitirá optimizar el desempeño laboral del personal de la Gerencia de servicios a la Ciudad de la Municipalidad de la Punta 2019.</p>		<p>La población de la Gerencia de servicios a la ciudad conformada por 126 trabajadores</p> <p>La muestra está conformada por 95 trabajadores</p>

Anexo 2: Instrumentos Validados

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre “Estrategias administrativas y optimización del desempeño laboral del personal de la gerencia de servicios a la ciudad de la Municipalidad de la Punta, 2019”.

El cuestionario es anónimo y la información será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

c. ¿Cuáles son los estudios realizados

Estudios Primarios	
Estudios Secundarios	
Estudios Técnicos	
Con Grado de Bachiller	
Con Título Profesional	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

ÍTEM	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS					
DIMENSIÓN: Capacitación					
1-Conoce si existe un programa de Necesidades de Capacitación					
2.- Considera Ud. que sus habilidades y destrezas son tomadas en cuenta en las decisiones de la institución					
3.- Considera Ud. que su jefe coordina con usted sus requerimientos de capacitación					
4. Considera Ud. que la necesidad de capacitación identificadas por usted mejoraría su desempeño					
5 Considera Ud. que los trabajadores deben participar en la planificación de					

las capacitaciones 6. Considera Ud. que el Plan de desarrollo de las personas de la institución refleja necesidades de capacitación 7. Considera Ud. que la programación del plan de capacitaciones es adecuada en fechas, lugar y costos 8. Considera Ud. que la infraestructura donde se imparten las acciones de capacitación son adecuadas.					
DIMENSIÓN: Control					
9. ¿Se siente cómodo (a) con el tipo de control que hacen en su centro de trabajo?					
10 ¿Está de acuerdo que se realice la implementación de este sistema de control?					
11 ¿Ud. Sabe o Conoce que es un sistema Biométrico?					
12 ¿Considera importante implementar el sistema de control Biométrico para su Institución?					
DIMENSIÓN: Procedimiento					
13.- La Institución le proporciona equipos de seguridad para realizar mejor su trabajo					
OPTIMIZACION DEL DESEMPEÑO LABORAL					
DIMENSIÓN: Rendimiento Laboral					
14.- Posee Ud. Conocimiento del Puesto que desempeña					
15.- Conoce las normas que imparte la institución					
16.- Posee experiencia en el puesto					
17.- Los trabajadores desarrollan dotes de liderazgo					
18.- La comunicación es fluida entre las áreas de la institución					
19.- Realiza su labor con responsabilidad e integridad					

Anexo 3. Otros

Prueba de confiabilidad

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,711
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	516,522
	GI	95
	Sig.	,000

Fuente: Elaboración propia

Prueba de fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad	
Alpha de Cronbach	N de elementos
,880	19

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4: Relación del personal

PERSONAL DE SERVICIOS GENERALES Y MAESTRANZA

NO	PLANILLA
1	ALVARADO GONZALES MANUEL
2	BARRETO RODRIGUEZ EDUARDO
3	BUENDIA SCHIATTINO CARLOS
4	CONDORI MAMANI JUAN RAUL
5	GOMEZ QUIÑONEZ RADMAR
6	MANZANARES JARAMILLO SANTOS
7	ANTON CASTILLO, JHOEL ANDREE
8	ORUE CASTILLO LUIS MIGUEL
NO	CAS
1	ALVARADO VARGAS ANGEL
2	BARRETO DELGADO ERNESTO
3	CARRASCO BOULANGER CRISTHIAN
4	CONDORI GAMBOA JOSE
5	CORDOVA MARTHANS EDGAR
6	MORALES DE LA CRUZ DIONICIO
7	MORALES ROJAS JORGE
8	RICOPA TINA SEGUNDO
9	NOMBERTO SANJINEZ JORGE
10	SERNAQUE IMAN ADRIANO
11	SERNAQUE IMAN CESAR
12	SOLANO VILCHEZ ALFREDO
NO	TERCEROS
1	BOCANEGRA CARLOS
2	CHIRINOS JOSE
3	GONZALES GABY
4	LOJA ZENIS MAXIMO

**RELACIÓN DEL PERSONAL DEL
ÁREA DE LIMPIEZA PUBLICA**

NO	PLANILLA
1	ACUNA MARQUEZ ALEJANDRA
2	ALBURQUEQUE VELASQUEZ YSABEL
3	ALEGRE SIFUENTES IRMA
4	ALVAREZ LIPA ERASMO
5	ALVAREZ MOYA ESTEBAN
6	ALVAREZ HANCCO RICHARD
7	ANTEZANA SALINAS HERBERT
8	BALUARTE CONSUEL CONSUELO
9	CASTILLO LOAYZA ALIPIO
10	CERON ACUÑA FABIOLA
11	CONDORI MONROY DAVID
12	CONDORI MAMANI MARTHA
13	CORNEJO MARAVI JUAN
14	GARCIA LOYO LUZ
15	LIMACHE CALLA FELIX
16	MAMANI CONDE MANUEL
17	MARCOS IZQUIERDO SILVERIO
18	MENDOZA SERRANO ANDRES
19	PAIRAZAMAN QUISPE CARLOS
20	PORTILLA NAVARRO ADA
21	PORTILLA NAVARRO GLORIA
22	REYES MORAN CARMEN
23	ROSAS LOYO GLADYS
24	RODRIGUEZ HERNANDEZ ARACELI
25	SANCHEZ PERCOVICH MAURO
26	VERTIZ ARICA YEREMY
NO	CAS
1	AGUILAR MORALES JONATHAN
2	ARISMENDIS TORIBIO MARTIN
3	BAZALAR VERA JOSE
4	CANALES RIVERA ISAIAS
5	CUPE TELLO MARISOL
6	DOMINGUEZ TERESA
7	ESPINOZA RUESTA SONIA
8	FLORES HERRERA CARLOS
9	LLACCHUA ACOSTA LYZ
10	MARTINEZ HERRADA JULIO CESAR
11	MAMANI CHIPANA NATI
12	MERINO GONZALES MIGUEL ANGEL
13	MEDINA CHECA MILAGROS
14	MERCEDES PICON LIDIA
15	MONTES AZORZE MARIA
16	QUISPE HUARI CLAUDIA
17	PAZ RAMOS CARMEN
NO	TERCERO
1	CALDERON GONZALES , ANA
2	CHIRA RIEGA CARLOS
3	DOMINGUEZ , NANCY
4	MONTEVERDE SARMIENTO ,GIOVANA
5	MERE LAZO HILDA
6	ROSAS LUNA , SANDRO
7	VARGAS CUEVA , ROCIO

**RELACIÓN DEL PERSONAL DE
ÁREAS VERDES**

NO	PLANILLA
1	ALBURQUEQUE VELASQUEZ , PEDRO
2	CAHUANA CURI , EDGAR
3	GIUSTI CHAVEZ , RAFAEL
4	GUERRERO RIVERA , JOSE
5	HERRERA NAVARRETE , FELIPE
6	LAGOS ROBLES , CARLOS
7	LAYME TURPO , JORGE
8	MAMANI CHIPANA , JOSE
9	MIÑANO TABOADA, YONY
10	PASHANASE ISHUIZA MARY
11	RUIZ GUERRA , JOHNNY
12	SOTERO AGUIRRE , LUIS
13	TURPO SUCASAYRE , JHON
14	VARGAS LAUPA , EUSEBIO
15	YARLEQUE IPANAQUE , SANTOS
16	YARASCA MALASQUEZ , HILARIO
NO	CAS
1	CARDENAS ALEGRE MARYOLY
2	CORDOVA CASTRO YOLANDA
3	LAGOS ROBLES FELIPE
4	JAIS CHACON MANUEL
5	MAYHUIRE PISAÑA CLOTILDE
6	RODRIGUEZ HERNANDEZ DAVID
7	VARGAS CUELLAR ROBERTO
NO	TERCEROS
1	RIOS TORRES, KARIM
2	SALINAS MOLINELLI , RICARDO
3	VALLADARES SANDOVAL ,SARITA
4	BAZALAR VELASQUEZ JESSICA
5	TAQUIRI ALEJANDRO
6	GOMES HERMAN

**RELACIÓN DEL PERSONAL DEL
ÁREA DE LIMPIEZA DE PLAYAS**

No	PLAYA TURNO MAÑANA
1	BELLIDO BUSTAMANTE, MARIELLA TERESA
2	CUEVA VARGAS ROSA BERTA
3	CONDORI CONDORI ELIZABETH ISABEL
4	CORBETTO MUÑOZ ANALI CONSUELO
5	DOMINGUEZ DE BARRUTIA LUISA R.
6	GOMEZ VALLADARES JUDITH ALEJANDRA
7	ORTIZ BARRETO KIMBERLY JAZMIN
8	SAAVEDRA BELLIDO JENNIFFER NELLY
9	SCHAMBER SALAS KAREN ANA
No	PLAYA TURNO TARDE
1	ABAD VINCHALES JULIO
2	ANTICONA LLERENA SANDRA PAOLA
3	ANTON CASTILLO DIANA CAROLINA
4	ARDILES RODRIGUEZ CHRISTIAN
5	ARISMENDI TORREJÓN JHEREMY ALEXANDER
6	BARRETO RODRIGUEZ MIGUEL ANGEL
7	CAMACHO VARGAS CESAR
8	CENAYUCA ALVA ANDREA CAROLINA
9	DOMINGUEZ MATIAS YANET LILIANA
10	GAMONAL CAYCHO CARMEN
11	HAYNES SOSA YENNIFER ROSA
12	LLERENA DE VILLEGAS
13	MEDINA BOCANEGRA JESÚS
14	SANCHEZ PERCOVICH ELIZABETH