



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA

Gestión administrativa y productividad laboral en el Centro de  
Validación de la Incapacidad Temporal de Essalud, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br. Matos Rojas Marlon Victor (ORCID: 0000-0001-8524-9363)

**ASESOR**

Dr. Dr. Mendo Mechan Javier Martin (ORCID: 0000-0002-6285-0858)

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión de políticas públicas

LIMA – PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

*A Dios y a mis padres.*

## **Agradecimiento**

*Agradezco siempre a mi familia, quienes me brindan su apoyo moral e incondicional para no desfallecer en la lucha por alcanzar cada meta propuesta.*

## Índice de contenido

|  | Pág. |
|--|------|
| Dedicatoria  | II   |
| Agradecimiento                                       | III  |
| Índice de contenido                                  | IV   |
| Índice de tablas                                     | VI   |
| Índice de figuras                                    | VIII |
| Resumen  | IX   |
| Abstract   | X    |
| I. INTRODUCCIÓN                                      | 1    |
| II. MARCO TEÓRICO                                    | 5    |
| III. METODOLOGÍA                                     | 21   |
| 3.1. Tipo y diseño de impresión                      | 21   |
| 3.2. Variables y operacionalización                  | 22   |
| 3.3. Población, muestra y muestreo                   | 26   |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 26   |
| 3.5. Procedimientos                                  | 28   |
| 3.6. Método de análisis de datos                     | 28   |
| 3.7. Aspectos éticos                                 | 28   |
| IV. RESULTADOS                                       | 30   |
| V. DISCUSIÓN   | 49   |
| VI. CONCLUSIÓN                                       | 53   |
| VII. RECOMENDACIÓN                                   | 54   |
| Referencias  | 55   |
| Anexos   | 60   |
| Anexo 1. Matriz operacional                          |      |
| Anexo 2. Cuestionario                                |      |

Anexo 3. Certificados de validación

Anexo 4. Resultados de confiabilidad

## Índice de tablas

|   | Pág. |
|---|------|
| Tabla 1   | 24   |
| <i>Operacionalización de la variable gestión administrativa</i>                                     | 24   |
| Tabla 2   | 25   |
| <i>Operacionalización de la variable productividad laboral</i>                                      | 25   |
| Tabla 2   | 27   |
| <i>Validez del instrumento</i>  | 27   |
| Tabla 3   | 30   |
| <i>Descripción de la variable gestión administrativa</i>  | 30   |
| Tabla 4   | 31   |
| <i>Descripción de la dimensión 1 planeación</i>   | 31   |
| Tabla 5   | 32   |
| <i>Descripción de la dimensión 2 organización</i>   | 32   |
| Tabla 6   | 33   |
| <i>Descripción de la dimensión 3 control</i>  | 33   |
| Tabla 7   | 34   |
| <i>Descripción de la variable productividad laboral</i>   | 34   |
| Tabla 8   | 35   |
| <i>Descripción de la dimensión 1 relaciones interpersonales</i>                                     | 35   |
| Tabla 9   | 36   |
| <i>Descripción de la dimensión 2 estilo de dirección</i>  | 36   |
| Tabla 10  | 37   |
| <i>Descripción de la dimensión 3 sentido de pertinencia</i>   | 37   |
| Tabla 11  | 38   |
| <i>Descripción de la variable 1 gestión administrativa y de la variable 2 productividad laboral</i> | 38   |
| Tabla 12  | 39   |

|  |    |
|--|----|
| <i>Descripción de la dimensión 1 planeación y de la variable 2 productividad<br/>laboral</i> | 39 |
| Tabla 13   | 40 |
| <i>Descripción de la dimensión organización y de la variable 2 productividad<br/>laboral</i> | 40 |
| Tabla 14   | 42 |
| <i>Descripción de la dimensión control y de la variable 2 productividad<br/>laboral</i>      | 42 |
| Tabla 15   | 43 |
| <i>Prueba de normalidad</i>  | 43 |
| Tabla 16   | 44 |
| <i>Criterios de relacion</i>   | 44 |
| Tabla 17   | 45 |
| <i>Correlacion entre las variables</i>   | 45 |
| Tabla 18   | 46 |
| <i>Correlacion entre la dimension 1 y la variable 2</i>                                      | 46 |
| Tabla 19   | 47 |
| <i>Correlacion entre la dimension 2 y la variable 2</i>                                      | 47 |

## Índice de figuras

|   | Pág. |
|---|------|
| Figura 1  | 30   |
| Descripción de la variable 1 gestión administrativa   | 30   |
| Figura 2  | 31   |
| Descripción de la dimensión 1 planeación  | 31   |
| Figura 3  | 32   |
| Descripción de la dimensión 2 organización  | 32   |
| Figura 4  | 33   |
| Descripción de la dimensión 3 control   | 33   |
| Figura 5  | 34   |
| Descripción de la variable productividad laboral  | 34   |
| Figura 6  | 35   |
| Descripción de la dimensión 1 relaciones interpersonales                                    | 35   |
| Figura 7  | 36   |
| Descripción de la dimensión 2 estilo de dirección   | 36   |
| Figura 8  | 37   |
| Descripción de la dimensión 3 sentidos de pertinencia                                       | 37   |
| Figura 9  | 38   |
| Descripción de la variable gestión administrativa y de la variable productividad<br>laboral | 38   |
| Figura 10   | 39   |
| Descripción de la dimensión planeación y de la variable productividad laboral               | 39   |
| Figura 11   | 41   |
| Descripción de la dimensión organización y de la variable productividad laboral             | 41   |
| Figura 12   | 42   |
| Descripción de la dimensión control y de la variable productividad laboral                  | 42   |

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo general: Determinar de qué manera se relaciona la Gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019. La metodología empleada para la culminación de esta investigación fue de método: hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo, de tipo básica o teórica, de diseño no experimental, de corte transversal, de nivel correlacional, la población estuvo conformada por 30 personas, y como la población fue finita la población fue igual que la muestra, se utilizó el muestreo no probabilístico, el nivel de confianza fue de 95% y el error de 0.05%, se utilizó como técnica la encuesta y como herramienta el cuestionario conformado para la primera variable de 24 ítems y para la segunda variable de 16 ítems. Los resultados indican que se acepta la hipótesis propuesta Existe relación significativa entre la Gestión administrativa y productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019, la correlación entre las variables es de 89.4% y se concluyó que: “A mejor Gestión administrativa mejor será la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019”

**Palabras Clave:** Gestión Administrativa, Planeación, Dirección y Control Administrativo

## **Abstract**

The research had the general objective: To determine how administrative management and labor productivity are related in the validation center of the temporary disability of Essalud, 2019. The methodology used for the culmination of this research was method: hypothetical deductive, quantitative approach, basic or theoretical, non-experimental design, cross-sectional, correlational level, the population was made up of 30 people, and as the population was finite the population was the same as the sample, non-probability sampling was used, the confidence level was 95% and the error was 0.05%, the survey was used as a technique and the questionnaire formed for the first variable of 24 items and for the second variable of 16 items. The results indicate that the proposed hypothesis is accepted. There is a significant relationship between administrative management and labor productivity in the validation center for temporary disability in Essalud, 2019, the correlation between the variables is 89.4% and it was concluded that: "Better Administrative management better will be the labor productivity in the validation center of the temporary disability of Essalud, 2019"

**Key Words:** Administrative Management, Planning, Direction and Administrative Control

## **I. INTRODUCCIÓN**

Hoy en día, se evidencia mucho malestar por parte de los asegurados en torno a la demora en la atención por parte de Essalud, no solo médicas, sino administrativa, como por ejemplo, el canje del certificado de Incapacidad Temporal para el Trabajo, requisito indispensable para continuar con el trámite requerido por Essalud para efectuar los pagos de subsidios por incapacidad temporal.

Ahora bien, Essalud, es un organismo estatal que cuenta con personería jurídica, el cual tiene como compromiso, atender de forma integral a la población que se encuentre asegurada, brindándole la cobertura necesaria en función a sus necesidades. Por ende, los recursos que ostenta dicha entidad son a través de aportaciones realizadas por los asegurados que son afiliados al Seguro Social de Salud, envolviendo los intereses y multas procedentes de su recaudación.

Al respecto, en la actualidad ESSALUD cuenta con un déficit de ingresos, esto proveniente en gran medida a las afiliaciones indebidas y filtraciones en la seguridad social como la suplantación, simulación y prestaciones sin cobertura generan que los ingresos sean menores a los egresos,

Lo cual afecta a la entidad debido a que no se puede invertir en mejoras tecnológicas, administrativas y de gestión, que faciliten la atención al asegurado y que contribuyan a facilitar los protocolos de gestiones administrativas.

Una de las incomodidades más resaltantes en los asegurados se da por la demora burócrata y los pasos que tienen que seguir para poder validar el descanso médico, siguiendo un protocolo de gestiones administrativas, lo que genera demora y un déficit económico a los asegurados hasta que este trámite concluya, porque es ahí recién, que se le otorgara lo descontado por los días dejados de laborar al encontrarse con descanso médico.

Por ende, la labora efectuada por el personal administrativo es mecanizada y típica, no realizando una adecuada atención a los asegurados conforme a lo

establecido en los diversos manuales de procedimientos internos de trabajo, siendo estos, aquellos documentos que guían y direccionan al personal para un desenvolvimiento más eficiente, lo que conlleva a generar largos plazos de demora en los procesos administrativos, mala calidad de atención a los asegurados, malas decisiones gerenciales, deficiencias en la administración de los recursos financieros, reclamos y amonestaciones.

En función a ello, se planteó como problema: ¿De qué manera la Gestión administrativa se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019? Y como problemas específicos se tuvieron: (a) ¿De qué manera la planeación se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019?, (b) ¿De qué manera la organización se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019?, (c) ¿De qué manera el control administrativo se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019?

Como Hipótesis general se tuvo: La gestión administrativa se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019. Y como Hipótesis específicos se tuvieron: (a) La planeación de gestión administrativa se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019, (b) La organización de la Gestión administrativa se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019, (c) El control de la Gestión administrativa se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.

Como Objetivo general se tuvo: Determinar si existe relación entre la Gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019. Y como Objetivos específicos se tuvieron: (a) Conocer si existe relación entre la planeación de gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019, (b) Describir si existe relación entre la organización de la Gestión administrativa y la

productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019, (c) Determinar si existe relación entre el control de la Gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.

La justificación teórica, permite la comprensión del presente problema de investigación, el cual contribuye significativamente al avance del conocimiento, puesto que se ha pretendido indagar sobre la Gestión administrativa y la asociación que presenta con la productividad laboral, resulta transcendental conocer los procesos de gestión que realizan los gerentes y jefes de oficina de las agencias de seguros de Essalud y contrastar con lo que indica la normativa a fin de comprobar si se cumple a cabalidad o no con los procedimientos administrativos estipulados.

La justificación práctica, se centra en que permitirá a los funcionarios responsables del Centro de validación de Incapacidad Temporal de Essalud, y coordinadores encargados de la atención al público de dicha oficina, buscar mejoras para reducir la demora del proceso de otorgamiento del canje del Certificado de Incapacidad Temporal para Trabajo, requerido por cada asegurado, teniendo en cuenta la demora de estos, asimismo, evitar la sobre carga de solicitudes que ingresan a nivel nacional, contribuyendo así en la celeridad de subsidios que deberían otorgarse en menor tiempo posible.

La justificación metodológica, se basa en la utilización del método científico para indagar sobre las variables, la cual fue operacionalizada, se diseñaron instrumentos para obtener información y mostró resultados de la situación real, los mismos que servirán como base para las investigaciones posteriores que se efectúen con relación al tema.

La justificación Social, se centra mediante el Decreto Legislativo N° 1246 “Ley de Simplificación de Trámites Administrativos” en el que el estado, establece parámetros a fin de hacerlos más sencillos, en tal sentido, es necesario y urgente simplificar los trámites administrativos a fin de garantizar el pronto pago de subsidio de incapacidad temporal a los asegurados que lo solicitasen. Es así que la presente

investigación resulta importante dado que al conocer los resultados permitirá facilitar la aplicación de mejores estrategias en cuanto a la gestión administrativa, resultando de ello como primeros beneficiarios los asegurados que necesitan se reduzca el tiempo de atención de sus solicitudes y concluyan con el pronto pago de sus subsidios por incapacidad temporal.

## II. MARCO TEÓRICO

Para la realización del presente marco teórico se consideraron algunos antecedentes nacionales.

Tipian (2017) indagó sobre la relación que existe entre la gestión administrativa y calidad de servicio a usuarios de la Dirección General de Protección de Datos Personales del Minjus 2016. La pesquisa fue descriptiva, no experimental, transaccional, con una muestra de 100 individuos, empleándose dos cuestionario para el recojo de la información. Se llegó a la conclusión que; el proceso de planificación, organización, liderazgo y control, son clave para la funcionalidad del Ministerio de Justicia, puesto que la información es instrumento importante para el progreso de las diferentes actividades que se ejecutan en el ministerio, con el fin de enfrentar los vaivén del día a día, asimismo, manifiesta que la operatividad de la organización es muy importante para la gestión administrativa, hallándose distintas modalidades de gestionar en la organización, es decir que, finalmente se evidencia que las decisiones que ella se toman son centralizadas por aquellos con capacidad de decisión.

Villegas (2015) indagó sobre la Gestión Administrativa y su asociación con el desempeño docente en la escuela de capacitación y perfeccionamiento de la FAP-2012. La investigación fue cuantitativa, correlacional, no experimental, transaccional. Su población se constituyó por los estudiantes del Programa técnico de la Fuerza Aérea del Perú, el cual estuvo comprendido por un total de 150 estudiantes. Llegando a la conclusión de que la gestión administrativa se relaciona significativamente con el desempeño del docente en la Escuela mencionada.

Melgarejo (2017) investigó sobre el Control interno y su relación con la gestión administrativa según trabajadores del municipio provincial de Chota 2016. La metodología fue básica, correlacional, cuantitativa y no experimental. Las conclusiones llegadas por el autor fueron que el control interno es poco eficiente (55.4%), y la gestión administrativa, poco adecuada (58.9%), probándose que el

nivel de asociación entre el Control interno y la gestión administrativa es positiva alta (73.5%,  $p = 0.000$ )

Cárdenas (2015) indagó sobre la Gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral en el personal de la oficina general de seguridad y protección del Ministerio de Defensa, Lima-2015. Metódicamente fue correlacional, básica, cuantitativa y no experimental-transversal. Siendo el resultado final que la relación es alta entre la Gestión administrativa y el desempeño laboral en los colaboradores de la entidad en estudio ( $p = 0.000$  y  $RS=0.514$ )

Facho (2017) indagó sobre la Gestión administrativa y la productividad laboral en los colaboradores de la Subgerencia de Operaciones de Fiscalización, del municipio de Lima, 2016, planteando como propósito conocer los niveles de relación que surgen entre estas variables. El estudio fue de carácter cuantitativo, correlacional, no experimental, trabajando con una muestra delimitada a 57 colaboradores, siendo ellos a quienes se les aplicó 2 cuestionarios. Estos cuestionario le permitieron al autor concluir que el proceso de planificación se asocia moderadamente con la productividad laboral de los colaboradores, con un  $p=0.000$  y un  $rs = 0.405$ . También demostró que el proceso de organización se asocia moderadamente con la productividad laboral de los colaboradores, con un  $p=0.003$  y un  $rs = 0.391$ . Del mismo modo comprobó que el proceso de control se asocia moderadamente con la productividad laboral de los colaboradores, con un  $p=0.000$  y un  $rs = 0.566$ . Concluyendo finalmente que la Gestión Administrativa y Productividad labora guardan una relación directa con un  $p=0.001$  y un  $rs = 0.444$ .

Como tesis internacionales se tiene a Gonzales (2015) analizó Los procesos administrativos y la gestión empresarial en Coproabas, Jinotega 2010-2013, con la finalidad de conocer los procesos administrativos y su relación con la gestión empresarial. Usó el método empírico, siendo la población 15 personales, 2 jefes y 1 gerente, empleando como instrumento la revisión documental y la entrevista, concluyendo que el proceso administrativo y la gestión empresarial en la Cooperativa en estudio, se ejecuta de forma parcial, debido a que existen

deficiencias en los procesos de la administración, lo que dificultó la gestión de la empresa.

Santana (2016) indaga sobre La planificación estratégica y su asociación con la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados municipales (GADM) de Tungurahua, realizado con la finalidad de analizar la planificación estratégica y su asociación con la gestión administrativa en los gobiernos en estudio, es así que, esta investigación se realizó en base a un enfoque deductivo, utilizando como herramienta de recolección de datos, la entrevista, para finalmente concluir en que, lo gobiernos descentralizados y gobiernos locales, si cuentan cada una con planificación estratégica, por esta razón se acreditan con ventaja y eficacia para el uso eficiente de los recursos institucionales en Tungurahua, asimismo, en cuanto a la planificación estratégica, es la misma que permite el mejoramiento de la administración de dichas instituciones, sin embargo, en esta investigación se demuestra que lo hace a un nivel medio de cumplimiento, por otro lado para poder llegar a una óptima planificación el control administrativo es idóneo para poder llegar a los objetivos de la institución.

Rojas (2015) propuso Un modelo de satisfacción de usuarios como herramienta de apoyo a la gestión de un municipio: análisis de los servicios entregados en edificio consistorial y departamento de desarrollo social del municipio de Lo Prado”, realizado con la finalidad de determinar si existe una forma de desarrollar los elementos de la organización que intervienen en la calidad y satisfacción de los usuarios quienes optan por los servicios que brinda el municipio, con el fin contribuir a la gestión del municipio, el cual, trabaja desarrollando el método aplicativo para así elaborar herramientas para medir la satisfacción del usuario, mismo que se realiza en base a modelos estructurados, con el fin de establecer los criterios para su desarrollo con estrategias para así mejorar el imagen y perfil de la municipalidad, es en este proceso que debe ser guiado por una política integral que provenga desde el gobierno central, finalmente concluyó la investigación señalando que la organización administrativa de la municipalidad de Lo Prado es casi inexistente por lo cual debería mejorar en la organización para que la gestión mejore.

Flores (2015) investigó "Los Procesos administrativos y la gestión empresarial en Coproabas, Jinotega" realizado con la finalidad de conocer la asociación que existe entre las dos variables. La metodología aplicada fue la descriptiva, no experimental y transaccional. En dicha tesis el autor menciona que los procesos y gestión indicados son realizados parcialmente, esto a causa de que se evidencia un mal funcionamiento de la administración y la deficiencia en la gestión, esto por la falta de capacitación que existe con el personal que laboran y la falta de apoyo entre todos, asimismo, cada logro que había en la realización de encuestas permitió evidenciar la falta de liderazgo que involucra a los trabajadores.

Sabogal y Vargas (2017) indagó sobre "La gestión administrativa para el fortalecimiento del programa de egresados, Universidad Nacional de Colombia" realizado con el objetivo de crear una estrategia que permita fortalecer el desempeño de cada uno de los coordinadores del programa. Dicha tesis tiene como enfoque cualitativo y cuantitativo, no experimental. Finalmente se evidencia que el trabajo organizacional va enfocado al diagnóstico, planeación, ejecución, control, y evaluación para finalmente conseguir resultados.

Como primera referencia doctrinaria se tuvo a Vilcarromero (2017) quien señaló que la gestión administrativa es el acto de efectuar distintas operaciones al mismo tiempo con el fin de lograr los objetivos organizacionales. Mochón, et al. (2014) mencionaron que las características que resaltan a esta variable son las siguientes: Planear, organizar, dirigir y controlar, considerando como un mismo proceso a la dirección y el control.

A través de la Gestión se puede delimitar los objetivos propuestos dentro de la organización con el fin de esta sea dirigida de manera eficiente y logrando los proyectos propuestos cada año.

Ibáñez (2000) señaló que la Gestión administrativa es el Conjunto de técnicas encaminadas a acrecentar la competitividad, empleando el mínimo de costo posible, y así utilizar el diseño como estrategia empresarial.

Estos conjuntos de técnicas están relacionados unas entre sí a fin de que lo planteado y propuesto dentro de la organización no tenga bajas sino muy por lo contrario, esta esté enmarcada al buen servicio.

Vilcarromero (2017) también señaló que: La administración es un proceso mediante el cual, se diseña un ambiente acorde para el desenvolvimiento de los colaboradores, buscando que se labore de manera conjunta, con eficacia y eficiencia, con el propósito de cumplir con los objetivos específicos.

En ese sentido se entiende que, en una entidad pública, la adecuada administración por parte de los funcionarios responsables generara un ambiente de trabajo adecuado y una motivación constante por los administrados.

Fayol (1969) indicó que la gestión es un proceso articulado, conformado por los siguientes elementos: planeación, organización, direccionamiento, coordinación y control.

Es por ello que, una vez delimitado los elementos administrativos esenciales, es que se podrá utilizar adecuadamente la forma de gestionar ya sea en una empresa privada como en una entidad pública.

Alvarado (2001) indico que la gestión administrativa es un proceso que emplea distintas técnicas y herramientas, para conducir los recursos de una entidad hacia el desarrollo de sus actividades.

A través de una correcta gestión administrativa es que se pueden desarrollar actividades Organizacionales adecuadas en la mejor del sistema de trabajo dentro y fuera de una entidad por lo que el conjunto de técnicas a aplicarse debe estar enfocadas siempre hacia la mejora.

Stoner, et al. (1996) señalaron que este proceso de gestión involucra la disponibilidad y estructura de los recursos de los individuos, esperando alcanzar los resultados deseados.

Esto se evidencia con una gestión enmarcada en parámetros bien estructurados los cuales ayudaran a incrementar la productividad laboral de manera eficiente y adecuada, en un ambiente de trabajo idóneo.

La gestión pública es el servicio que se brinda al ciudadano, en un agregado de procesos, por lo cual, las entidades tienden al logro de sus objetivos, propósitos y metas, empleando programas, políticas y recursos.

El fin supremo del Estado es el ciudadano, para aliviarle tiempo, molestia y generar un buen servicio, si vemos el sector educación se tienen a niños de primaria o secundaria, entonces el gobierno por medio de la gestión pública debe de brindar una buena calidad educativa. Pero también el Estado como el Ministerio que se constituye como un ente rector, tomará en cuenta que esos niños pueden tener estimulación temprana, como política pública se irá dando por quien tiene la responsabilidad de representar al pueblo periódicamente como es el presidente de la república, los gobernadores regionales y locales. (Mostajo, 2019)

El Estado como responsable de la sociedad, tiene por obligación cuidar de los ciudadanos, buscando siempre conocer las necesidades del pueblo, y en función de ello, brindar los servicios necesarios que la población demande, creando proyectos que permitan satisfacer las necesidades, tal como la creación de distintos regímenes laborales, la Ley N° 276 o la Ley N° 728. (Barrios, 2020)

Por otro lado, en el Perú durante el año 2001 se da la primera decisión de crear un sistema denominado Sistema administrativo del estado de inversión pública o también conocido como SNIP, con el fin de que se pueda optimizar el manejo y empleo de los recursos públicos destinados a la inversión.

Nuestro estado tiene suficientes recursos, pero la interrogante es si ellos brindan el servicio, si hay recursos ¿Entonces que está sucediendo? La realidad nos demuestra que muchas veces el alcalde o jefe de la institución, recibe los recursos, se financia un proyecto de obra para que finalmente el mismo no sea culminado del todo, cada uno de los pliegos presupuestales siempre solicitan mayores recursos, es decir si se pide una cantidad x, actualmente el Ministerio de Economía y Finanzas fiscaliza la inversión en infraestructura, en capital humano y en otros gastos, así como si el fin y el objetivo de esos recursos se han cumplido. (Mostajo, 2019)

Una de las cosas en la que incide la modernización de manera general es la Gestión Pública, por lo general cuando se realiza gestión pública, normalmente se realizan actividades dentro de una entidad estatal, en ciertas dependencias y en ese se observa a dicha gestión desde un plano específico, pero no desde una perspectiva general. Se puede trabajar tanto dentro del Estado como fuera del Estado, el error de gestión es que los trabajadores internos desean entrar en contacto sin conocer el cumulo entero de lo que es el marco de gestión. (Elis, 2018)

Por otro lado, un segundo elemento de gestión, es que el trabajador cuando inicia sus labores adquiere ciertos instrumentos de gestión, siendo estos instrumentos materializados en protocolos, directivas, reglamento y/o normativas de organización y funciones, perfiles de puestos, asignación personal o manual de procesos, textos únicos de procedimientos administrativos, siendo los anteriores instrumentos que todas las entidades administrativas estatales contienen, es decir, se usa el instrumento sin conocer la metodología del instrumento, la cuestión es de que un trabajador no puede usar el instrumento sin conocer antes la metodología, debido a que si lo realiza o hace uso de esta facultad desarrolla actividades erróneas.

Cuando el administrador público realiza actividades erróneas, genera ciertos problemas, debido a que cuando estos actos jurídicos pasan por un filtro, pueden ser rechazados, lo cual se expresa mediante un tiempo sin alguna utilidad.

Esto perjudica no solo la imagen de las instituciones del Estado peruano, sino al administrado, generando así la fama de que las instituciones públicas son cada vez más burocráticas y lentas en responder las necesidades de los ciudadanos. (Ludeña, 2019)

Para realizar una acertada gestión administrativa, se debe de considerar una triada de cualidades, son tres puntos importantes que garantizaran una gestión de calidad, ya que el funcionario debe de conocer lo que corresponde a su profesión, el funcionario debe de tener conocimiento de las actividades a las que se va a dedicar y la administración eficiente. La administración es importante para que el administrador pueda desempeñarse de manera correcta frente a sus inferiores o superiores en el ámbito laboral. (Ludeña, 2020)

La finalidad del estado para con los ciudadanos es ofrecer bienes y servicios, en ese sentido las soluciones a las diferentes problemáticas que tiene nuestra sociedad se les da a las entidades públicas, en ese sentido, no solamente a la estructura, sino a la realidad.

El Perú es pluricultural, por lo mismo existen varias costumbres y vivencias sociales, por lo mismo se debe de dar una gestión diferente en base a su realidad social, es necesario comprender la rama base del estado peruano en sus diferentes poderes y con sus niveles de gobierno que son tres, nacional, regional y local, las cuales deben estar articuladas, conversando entre si mejorando la problemática pública. Cuando los niveles de gobierno no conversan sus funciones, es ahí cuando surgen problemáticas mayores. (Filc y Scartascini, 2015)

La gestión pública en la actualidad, no se da de la forma correcta, por lo que el estado tiene la potestad de poder tomar medidas que permitan mejorar la gestión, así como establecer políticas públicas, que permitan solucionar las deficiencias del pueblo. Por tanto, las políticas públicas son acciones objetivas que toma el estado para dar solución a problemas territoriales, mientras que la gestión pública son los procedimientos sistemáticos que se emplean para alcanzar un objetivo. (Armijo, 2015)

Las propuestas para la modernización de la gestión administrativa, ha empleado como referente las principales dificultades de la misma, siendo un producto consensuado, el mismo que ha sido dividido en cinco pilares centrales y tres ejes transversales. En ese primer pilar se tiene a las Políticas, planes estratégicos y operativos, el cual no solamente brinda un diseño, sino una forma para articularla, de hecho, ya existe una guía de cómo hacer políticas públicas, los gobiernos regionales y locales deben de tomar en cuenta el anexo, es decir ya hay un avance progresivo. (Acuña, 2015)

El segundo pilar considera al Presupuesto para resultados, es decir programas presupuestales que enfocan una determinada población utilizando el gasto de manera eficiente. Como tercer pilar, la gestión de procesos, la cual, brinda facultades para que las instituciones precipiten sus procedimientos, viéndose entonces, que el Estado debe de buscar la adaptación y responder a los inconvenientes que posee la sociedad, tomando en consideración el capital humano. El servicio meritocrático y el Sistema de información, son pilares nuevos que planean contribuir al bienestar de la población. (Arenas, 2014)

Deben de ser eficientes las intervenciones del estado. La estrategia de la nueva gerencia publica se basa en la flexibilidad administrativa y los resultados, por tanto, el ciudadano tiene la facultad de poder acercarse a una entidad del estado para buscar ayuda sobre un problema que lo aqueja, o la misma entidad, tiene la obligación de acercarse al ciudadano para ayudarlo. (Vlado, 2019)

Por tanto, se debe trabajar en estos procesos, ya que una gestión adecuada, contribuye a asumir decisiones transparentes. Cabe recalcar, que los recursos que comúnmente considerado como parte del Estado, no necesariamente les corresponde, sino de la sociedad misma, es por ello que se debe de rendir cuenta una vez concluido el periodo del ejercicio de los funcionarios.

Dentro del plano de la Gestión Administrativa Pública se tiene en cuenta a la Gestión política, siendo esta la obtención de recursos y autoridad mediante la

negociación con un entorno autorizante, mismo que responde a si el programa tiene un respaldo suficiente, político y social ya que se necesita para ejercer sus funciones. La gestión programática, se traduce en el establecimiento de políticas programas y proyectos, misma que responde a la problemática individual del ciudadano. Asimismo, la Gestión organizativa, que es un tipo de gestión de estructuras, sistemas y demás procesos operativos, la cual responde a la capacidad de orden y lineamiento para implementar la gestión en general. (Puente, 2019)

La pandemia del covid-19 ha afectado al mundo de manera inmensurable, no solo en el ámbito del sector salud, sino en otros ámbitos laborales, administrativos, recursos humanos, acceso a la justicia y gestión pública en general, se ha deteriorado abruptamente la salud, la economía del país y relaciones de las poblaciones. Según cifras de Cepal en sus últimos informes, se ha expresado que en pleno 2020 la pobreza en todo Latinoamérica aumentó un 4,4 %, es decir cerca de 29 millones de personas adicionales. (Cepal, 2020)

En nuestro país la situación es todavía más grave, según una encuesta por medio de IPSOS sobre el impacto que generó el covid-19 en el marco del territorio nacional, se entiende que el 42% de los ciudadanos residen en zonas urbanas se han quedado sin trabajo alguno, el 89% en promedio ha observado ingresos económicos reducidos a punto de quiebra durante la cuarentena, ante ésta situación el estado peruano con el fin de subsanar estas falencias brindó un programa de reactivación económica, dando posibilidades de que los pobladores salgan a trabajar cumpliendo con las medidas sanitarias correspondientes, sin embargo para la fecha ya existen un gran número de desempleados y empresas informales que no pueden abastecer económicamente a los trabajadores, así como el incumplimiento de la sociedad a las medidas que toma el gobierno. (Cadamos, 2020).

Es una realidad, que el gobierno peruano ha demostrado no tener una Gestión Administrativa Pública eficiente, ya que presenta muchas deficiencias y su accionar se hace de forma tardía por parte del estado, pero además de ello, también resalta la dejadez de las personas, en distintos canales a nivel nacional se hay

podido visualizar distintos reportajes periodísticos donde se hacen encuestas urbanas y más allá aun, rurales, que informan expresada mediante encuesta que el 72% de la población no ha recibido alguna ayuda económica, pese a que el gobierno emitió un sinnúmero de bonos con el ideal de apoyar a aquellas familias que viven del día a día, por ende serían y fueron afectados durante la cuarentena, pero muchos de estos bonos no llegaron a las personas que más necesidad tenían. (Salardi, 2020).

Robbins y Cenzo (2009) señalaron que la gestión es el procedimiento mediante el cual se logra la ejecución de actividades de forma eficiente y eficaz, involucrando a los colaboradores, y con ellos, alcanzando de forma conjunta, las actividades esenciales, ejecutándolas con éxito.

Miller y Le Breton (2006) el control de gestión dirige de manera independiente y fomenta una cultura que impulse a la comunidad. El control de gestión debe perseguir mayor competitividad institucional, motivación del personal, evaluación y supervisión de las acciones.

Fayol (1990) el control es verificar que se ejecuten debidamente las instrucciones designadas, asimismo tienen como finalidad identificar las debilidades y faltas para mejorarlas e impedir que se vuelvan a cometer más adelante. El control es la fase del proceso administrativo que evalúa el desempeño y actúa cuando sea necesario.

Por otro lado, el control de gestión es un método en el que se prevé establecer un pronóstico sobre los objetivos y definir un programa de acción. Así como el de controlar el ejercicio de este

Sobre la definición de Productividad, La Organización Internacional de Trabajo (2015) sostuvo que se encuentra referida a la aplicación eficaz de la innovación y el uso racional de recursos para el incremento añadido de productos y servicios.

Se puede entender que, a través de la productividad, se puede adherir a ideas novedosas las cuales ayuden a la modernización de los procedimientos administrativos y así tener un gran nivel de satisfacción laboral no solo por parte de los funcionarios de una entidad, sino de los trabajadores en general.

Carro y Gonzales (2012) indicaron que la productividad involucra el mejoramiento de los procesos productivos, significando esta mejora, una comparación favorable que se suscita por la cuantía de recursos empleados, con la posible cantidad de bienes producidos o servicios entregados.

Teniendo en cuenta ello, la productividad laboral en realidad se materializa en las actividades que realiza el empleado, cumpliendo su función en su sector laboral, el cual, puede ser medido como el porcentaje de producción en un lapso temporal que comúnmente realiza un subordinado.

Ésta puede obtenerse mediante el volumen físico o a través del costo de los bienes y servicios ofrecidos. La productividad en nuestro país ha crecido constantemente, a pesar de que por ciertos periodos el gobierno afrontaba una variedad de crisis que estancaba la economía del Estado, sin embargo, pese a ello la lucha contra la informalidad ha logrado avances, que por un lado generaron empresas que cumplen con las normativas y por otro lado mayores intenciones de formalismo en empresarios que aún no contaban con su propio negocio. (Navarro, 2019)

Puente (2019) por su parte, conceptualizó la productividad laboral como un indicador que mide la gestión administrativa, en cuanto a la eficiencia en que el talento humano genera bienes y servicios, tomándose en consideración, que si una entidad anhela incrementar su productividad, necesita propiciar un clima laboral adecuado, en donde el colaborador se sienta valorado y reciba la confianza necesaria para ejecutar sus actividades, por tanto, se necesita del establecimiento de relaciones interpersonales favorables, de la creación de estilos de dirección y de un sentido de pertinencia.

En este sentido, se necesita mucho de la motivación laboral, ya que existen distintos desafíos a los que se ven expuestas las empresas para incrementar la eficacia laboral y brindar una gestión de calidad para los consumidores.

La administración pública, es aquella que se encarga de gestionar la relación que se da entre los ciudadanos y el poder del estado. Por tanto, su función esencial es gestionar los esfuerzos tanto estatales como de las distintas entidades que la componen, garantizando el cumplimiento eficaz de sus funciones, satisfaciendo a la población sus necesidades, salvaguardando el orden de la nación y garantizando las relaciones burocráticas. (Navarro, 2019)

Porter (2016) expresó lo siguiente: Dentro de la administración pública, para que exista una gestión eficaz y suficiente para con los ciudadanos, debe de haber mayor competitividad dentro y fuera del sector de la administración y la gestión pública, siendo la competitividad aquella productividad con la que el país produce mayor cantidad de bienes y mejores servicios. Para el cual se consideran políticas de gestión pública macroeconómicas e instituciones legales, aun así, no bastan del todo para asegurar una economía próspera.

La competitividad se enraíza en fundamentos macro económicos, sofisticación de operaciones administrativas y estrategias empresariales de gestión en donde se mejora la interacción entre estado, administrados y empresas. (Oliva, 2019)

La competitividad de un país mantiene involucrado a la capacidad de la organización, ya sea este de carácter público o privado, de mantener sistemáticamente comparativas, entre recursos, conocimientos y atributos, para esto la competitividad requiere basarse en innovación, tecnología, estrategia y liderazgo.

Se implementó el Plan Nacional de diversificación productiva, contando el mismo con tres ejes, siendo el primero la promoción de diversificación productiva, que es aquel que busca la ampliación de la canasta exportadora a través de la

corrección de fallas de mercado y de Estado en sectores con gran potencial. La adecuación de regulaciones, mismo que mejora el clima de inversiones a través de regulaciones o tramites eficaces con las entidades públicas estatales y la expansión de la producción y productividad, que incrementa la productividad y reduce la heterogeneidad productiva entre las empresas y gobiernos regionales. (D.S. N° 237-2019-EF)

Es indudable destacar los recursos que se utilizan para el trabajo como los bienes y servicios, teniendo en consideración que ambos van de la mano con la productividad laboral ya que estos insumos son necesarios en toda institución.

Sobre los Factores de la productividad, la Organización Internacional de Trabajo (2015) señaló que “En las pequeñas empresas, la mano de obra forma parte de los factores más importantes ya que influyen en la productividad generando empleados competentes, que dan como resultado un trabajo eficaz”. (p. 10)

Respecto al presente concepto, hay que tener claro que la capacitación al personal en una institución siempre será necesaria a fin de garantizar una adecuada jornada laboral de los trabajadores, asimismo, la actualización constante de cualquier innovación que pudiese modificarse y/o incorporarse para todo el personal generará eficiencia en las metas propuestas.

El marco conceptual está formado por distintos conceptos, expuestos para dar sustento teórico a un tema. (Tafur, 2008)

En ese sentido, se puede entender que el marco conceptual comprende un conjunto de conceptos que de manera clara y precisa delimitan el sustento teórico del problema a investigar desarrollando el tema de la investigación.

Sobre la Gestión administrativa Bacarocozo (1997) la definió como el grupo de acciones, a través del cual, el personal directivo ejecuta sus actividades

cumpliendo con las fases del proceso administrativo, las cuales se basan en planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Al respecto, Hellriegel, et al. (2009) señalaron que para alcanzar una gestión administrativa eficiente, se necesita del desarrollo de competencias y habilidades básicas tales como: el dominio personal, la comunicación y la capacidad para desenvolverse en equipo, por tanto, es necesario ejecutar de forma eficiente las siguientes funciones básicas: la planeación, el control, la dirección y la organización.

En ese sentido, se podrá mencionar que para lograr las metas propuestas y generar un ambiente adecuado de trabajo entre todas las personas es que desarrollen entre toda una adecuada comunicación con la finalidad de que prime el trabajo en equipo.

Mochón, et al. (2014) mencionaron que las características que resaltan de la Gestión Administrativa son las siguientes:

Planear, es una etapa en donde se busca definir los objetivos, crear las estrategias y establecer el cómo aplicarlas, en que momento, donde, quienes la ejecutaran y la manera en cómo se efectuara, siendo por ende, una etapa en donde se proyecta el futuro.

Organizar, esta etapa consiste en programar las actividades, dividir el trabajo, ordenarlo, y coordinarlo, verificando los recursos financieros con los que se deberá ejecutar las actividades necesarias para cumplir con lo planeado.

Dirigir, consiste en motivar y orientar el cumplimiento de la labora del personal buscando que se cumpla con los objetivos planteados, siendo indispensable para este proceso, la comunicación, los incentivos, y un adecuado liderazgo.

Controlar, es la parte final del proceso y se basa en la supervisión de las actividades, verificando su se cumplió o no con lo planificado, caso contrario, se deberá efectuar medidas que permitan corregir lo encontrado. (Mochón et al. 2014).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de impresión**

Tipo de investigación: básica

Según Valderrama (2002) este tipo de estudio, también denominados como puros, tiene por propósito la creación de nuevos conocimientos teóricos.

Diseño de investigación: No experimental- transversal

En ese orden de ideas, Hernández, et al. (2014) sostuvieron que el diseño es considerado como una estrategia o plan, el cual se desarrolla con la finalidad de conseguir información necesaria para dar respuesta a un problema.

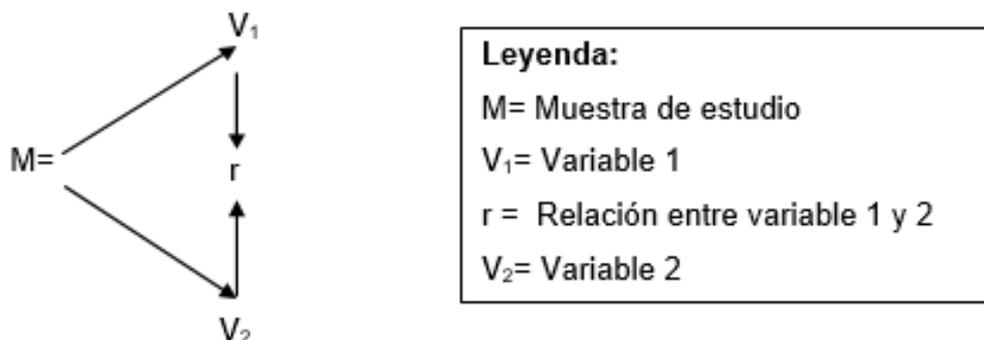
En el caso de esta investigación, las variables no fueron modificadas, de manera sistemática por el investigador.

Kerlinger y Lee (2001) precisaron que las indagaciones no experimentales, no cuentan con el control directo sobre las variables, por tanto, no se efectúa manipulación sobre ellas.

Por su parte, Hernández et al (2014) afirmaron que los diseños no experimentales, transversales, son considerados como tal, por efectuarse la medición en un único momento.

Nivel: correlacional

En este caso, se desarrolló el estudio bajo un nivel correlacional, el cual se caracteriza por ser como se muestra en el gráfico:



### 3.2. Variables y operacionalización

Una variable es una característica, ya sea cualitativa o cuantitativa, que adquieren diferentes valores, los cuales varían dependiendo de la unidad de análisis. (Hernández et al. 2014)

La investigación se desarrolló en función a dos variables, las cuales conceptualmente se definen de la siguiente manera:

Variable X: Gestión administrativa

Como primera referencia doctrinaria se tuvo a Vilcarromero (2017) quien señaló que la gestión administrativa es el acto de efectuar distintas operaciones al mismo tiempo con el fin de lograr los objetivos organizacionales. Mochón, et al. (2014) mencionaron que las características que resaltan a esta variable son las siguientes: Planear, organizar, dirigir y controlar, considerando como un mismo proceso a la dirección y el control.

Variable Y: Productividad laboral

Puente (2019) por su parte, conceptualizo la productividad laboral como un indicador que mide la gestión administrativa, en cuanto a la eficiencia en que el talento humano genera bienes y servicios, tomándose en consideración, que si una entidad anhela incrementar su productividad, necesita propiciar un clima laboral adecuado, en donde el colaborador se sienta valorado y reciba la confianza

necesaria para ejecutar sus actividades, por tanto, se necesita del establecimiento de relaciones interpersonales favorables, de la creación de estilos de dirección y de un sentido de pertinencia.

#### Operacionalización de variables

Hernández et al. (2014), mencionaron que las definiciones operacionales son un conjunto de actividades que se efectúan para desglosar a una variable, en función de poder conseguir la forma adecuada para medirla.

**Tabla 1***Operacionalización de la variable Gestión Administrativa*

| Dimensiones  | Indicadores                        | Ítem     | Escala         | Niveles y rango |
|--------------|------------------------------------|----------|----------------|-----------------|
| Planeación   | Autorrealización de trabajo.       | 1,2,3    |                |                 |
|              | Seguridad en el desempeño laboral. | 4,5      |                |                 |
|              | Satisfacción en el trabajo         | 6,7,8    |                |                 |
| Organization | Cooperación entre trabajadores.    | 9,10,11  | 1.Nunca        | Ineficiente     |
|              | Menor ausentismo.                  | 12,13    | 2.Casi Nunca   | [8 -16]         |
|              | Impuntualidad                      | 14,15,16 | 3.A Veces      | Regular         |
|              | Menor rotación laboral             | 17,18,19 | 4.Casi Siempre | [17 - 24 ]      |
|              | Mayor rendimiento                  | 20,21    | 5.Siempre      | Eficiente       |
| Control      | Aumento de productividad           | 22,23,24 |                | [25 - 40 ]      |

**Tabla 2***Operacionalización de la variable Productividad laboral*

| Dimensiones                |  | Indicadores | Ítem     | Escala         | Niveles y rango      |
|----------------------------|--|-------------|----------|----------------|----------------------|
| Relaciones Interpersonales | Relación con el compañero de trabajo           |             |          |                | Ineficiente [5-10]   |
|                            | Actitud Laboral                                |             | 1,2,3    |                | Regular [11 - 15]    |
| Estilo de Dirección        | Relación con los jefes                         |             | 4,5      | 1.Nunca        | Eficiente [16 - 25 ] |
|                            |  |             |          | 2.Casi Nunca   |                      |
|                            | Relación estímulos y apoyo de los subordinados |             | 6,7,8    | 3.A Veces      | Ineficiente [ 6-12]  |
|                            |  |             | 9,10,11  | 4.Casi Siempre | Regular [13 - 18]    |
|                            |  |             |          | 5.Siempre      | Eficiente [19 - 30 ] |
| Sentido de pertinencia     | Identificación con la institución              |             | 14,15,16 |                | Ineficiente [5 -10]  |
|                            | Responsabilidad con los planes estratégicos    |             |          |                | Regular [11 - 15]    |
|                            |  |             |          |                | Eficiente [16 - 25 ] |

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Hernández y Cols. (2010) conceptualizaron la población como la agrupación de individuos que presentan características semejantes.

En esta investigación se ha tomado a 30 trabajadores de Essalud como parte de la población, estos pertenecen distrito de Jesús María.

#### **Muestra**

La muestra es aquella fracción de la población, que se extrae aplicando alguna fórmula de muestreo. (Vara, 2012)

Para efectos de esta investigación tomó al total de la población, 30 trabajadores de Essalud pertenecientes al distrito de Jesús María, optándose de este modo por la técnica del censo, no teniendo necesidad de aplicar ninguna fórmula para determinación de muestreo.

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

La técnica empleada fue la encuesta.

Las encuestas son técnicas frecuentemente empleadas en la investigación, y sirven para recabar información necesaria con referencia a un tema en estudio. (Hernández et al 2014).

El instrumento aplicado fue el cuestionario.

Al respecto, según Hernández et al. (2014) señaló que el cuestionario es una herramienta compuesta por un conjunto de interrogantes que están relacionados a una o más variables a evaluar.

El cuestionario empleado en la presente investigación estuvo conformado por 40 ítems, correspondiéndoles 24 ítems para una variable y 16 ítems para la otra.

## Validez

Se efectuó la validación recurriendo a tres expertos con conocimiento y experiencia en el tema, siendo ellos, quienes al evaluar el instrumento elaborado, dieron la aprobación de aplicabilidad, tal como se muestra en la tabla:

**Tabla 2**

*Validez del Instrumento*

| <b>N.º</b> | <b>Experto</b>              | <b>Especialidad</b> | <b>Calificación</b> |
|------------|-----------------------------|---------------------|---------------------|
| 1 Mg.      | Victor Rafael Daga Huaraca  | Magister            | Aplicada            |
| 2 Mg.      | Miguel Angel Cruz Rodriguez | Magister            | Aplicada            |
| 3 Mg.      | Frazya Stepanny Soto Liendo | Magister            | Aplicada            |

Fuente: elaboración propia.

## Confiabilidad

Hernández et al. (2014), definió la confiabilidad como una herramienta que mide la confianza y seguridad que brinda un instrumento en función a los resultados alcanzados.

Para el caso personal, se empleó el estadístico alfa de Cronbach para determinar el nivel de confianza que brindó el instrumento, el cual se efectuó empleando el programa SPSS, mediante la aplicación de una prueba piloto.

### **3.5. Procedimientos**

En esta investigación se utilizaron los métodos estadísticos para de esa forma comprobar la hipótesis planteada, por lo que primero se solicitó el permiso a la persona encargada del centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, posteriormente se pasó a la recolección de datos, el cual se cometió empleando el cuestionario que respondió cada trabajador conformante de la investigación.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Primer paso, análisis descriptivo

Los datos se reflejaron en una hoja de cálculo Excel generando así una data de valores estandarizados para después procesarlo por el programa SPSS, de donde se extrajo tablas de frecuencias y gráficos de barra.

Segundo paso, el análisis inferencial

Se recurrió a emplear la normalidad de Shapiro-Wilk, por ser la adecuada frente a muestras menores a 50. Los resultados mostraron que la muestra no era normal, teniendo que emplear estadísticos no paramétricos para la comprobación de hipótesis. Para ello se empleó la correlación de Spearman, la cual permitió medir los niveles de asociación que existen entre las variables en estudio.

### **3.7. Aspectos Éticos**

Toda investigación que se efectúa, ya sea experimental o no experimental, y se desarrolle entre seres humanos, debe de cumplir con principios éticos, siendo los principales, el respeto a la decisión del participante, la búsqueda del bien, y la búsqueda de la justicia. (Casas, 2008).

De acuerdo a lo establecido en la investigación, en todo momento se respecto las decisiones de los trabajadores del Centro de validación de la

incapacidad temporal, brindándole la información necesaria acerca de los procesos de la investigación y la metodología a desarrollarse, teniendo el consentimiento pleno de cada uno de ellos.

Asimismo, se trabajó bajo el criterio de confidencialidad, manteniendo de forma anónima los datos de cada uno de los colaboradores.

En cuanto al desarrollo del estudio, se cumplió con la normativa de la institución, referenciando toda la información reclutada, y respetando la propiedad intelectual de cada uno de los autores.

## IV. RESULTADOS

### Estadística descriptiva

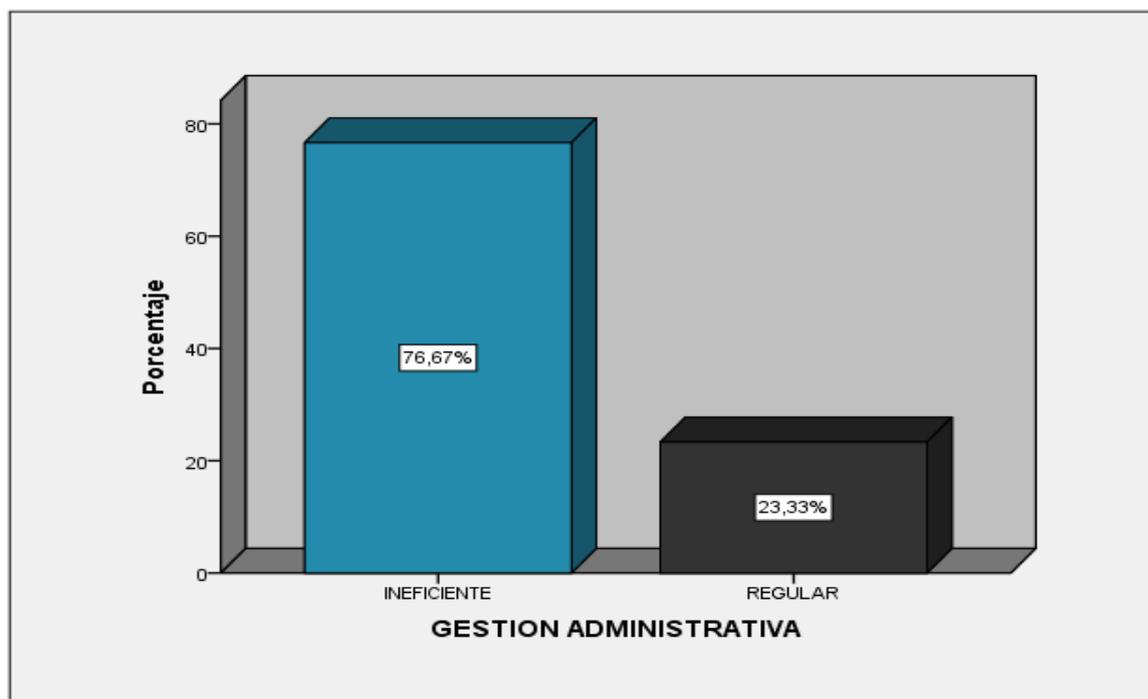
**Tabla 3**

*Descripción de la variable Gestión administrativa*

|        |             | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------------|------------|------------|
| Válido | Ineficiente | 23         | 76,7%      |
|        | Regular     | 7          | 23,3%      |
|        | Total       | 30         | 100,0      |

**Figura 1**

*Descripción de la variable 1 Gestión administrativa*



De los 30 trabajadores de Essalud el 76.67% considero la gestión administrativa como ineficiente, siendo solo el 23.33% los que la consideración como regular, comprobándose con esto, que existen deficiencias en los procesos administrativos.

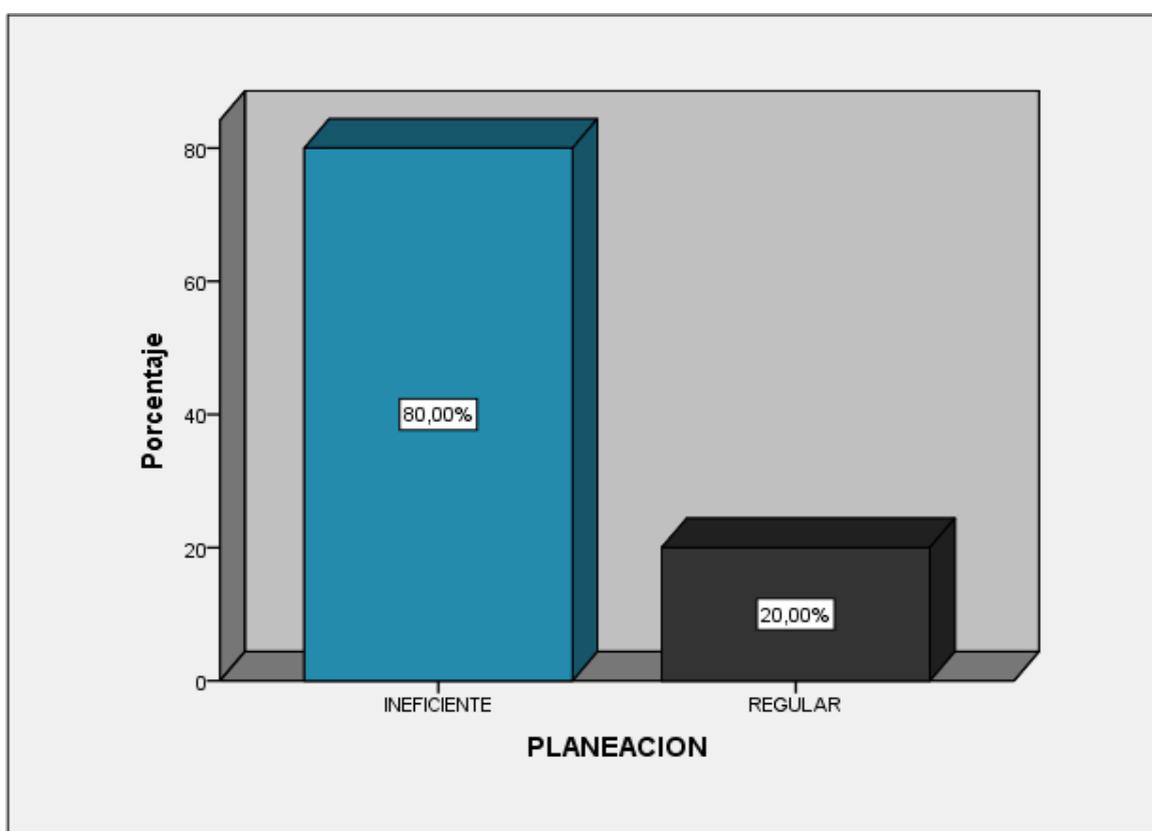
**Tabla 4**

*Descripción de la dimensión 1 Planeación*

|        |             | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------------|------------|------------|
| Válido | Ineficiente | 24         | 80,0%      |
|        | Regular     | 6          | 20,0%      |
|        | Total       | 30         | 100,0%     |

**Figura 2**

*Descripción de la dimensión 1 Planeación*



De los 30 trabajadores de Essalud el 60% manifestó que el proceso de planeación administrativa es ineficiente, siendo solo el 20% los que consideraron que se da de forma regular, quedando demostrado con esto, que la entidad, presenta deficiencias en los procedimientos de planeación.

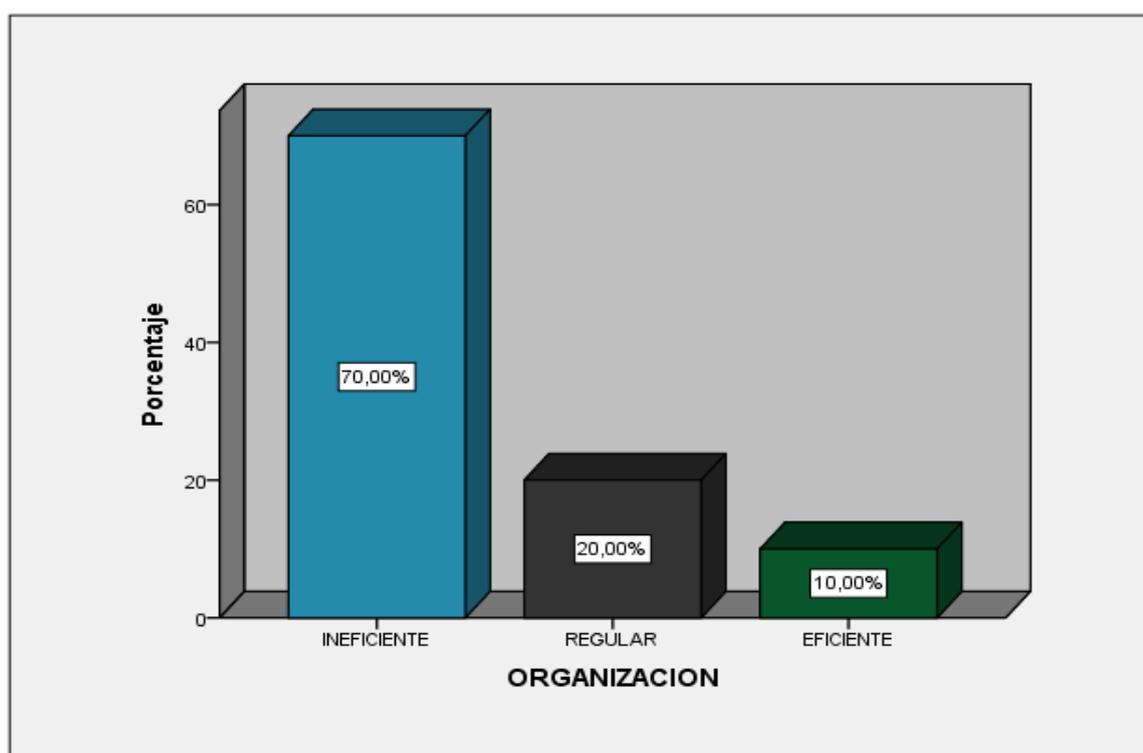
**Tabla 5**

*Descripción de la dimensión 2 Organización*

|        |             | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------------|------------|------------|
| Válido | Ineficiente | 21         | 70,0%      |
|        | Regular     | 6          | 20,0%      |
|        | Eficiente   | 3          | 10,0%      |
|        | Total       | 30         | 100,0%     |

**Figura 3**

*Descripción de la dimensión 2 Organización*



De los 30 trabajadores de Essalud el 70% consideró que la organización de la gestión administrativa se da de forma ineficiente, el 20% consideró que se da de forma regular, mientras que solo un 10% del total, precisó que se ejecuta de forma eficiente, quedando demostrado con esto, que la entidad, no cumple con los procedimientos de organización dentro de la organización.

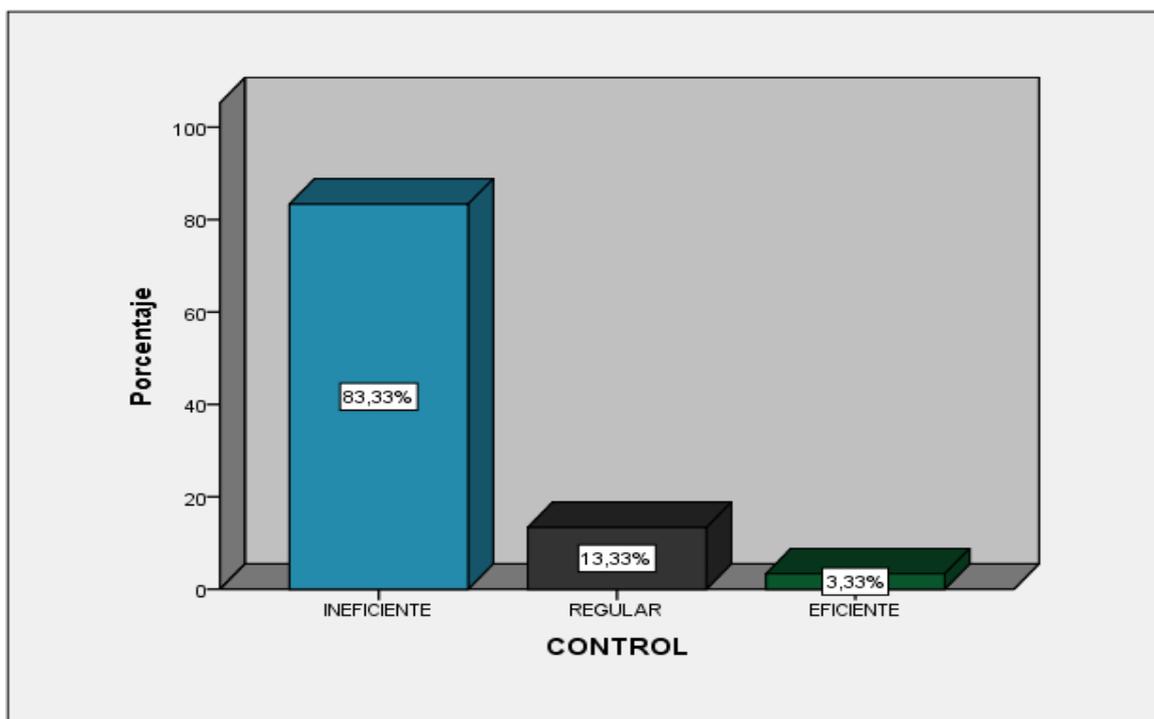
**Tabla 6**

*Descripción de la dimensión 3 Control*

|        |             | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------------|------------|------------|
| Válido | Ineficiente | 25         | 83,3%      |
|        | Regular     | 4          | 13,3%      |
|        | Eficiente   | 1          | 3,3%       |
|        | Total       | 30         | 100,0%     |

**Figura 4**

*Descripción de la dimensión 3 Control*



De los 30 trabajadores de Essalud el 83.33% consideró que el proceso de control de la gestión administrativa se ejecuta de forma ineficiente, el 13.33% consideró que se ejecuta en un nivel regular, siendo solo el 3.33% los que consideraron que se da de forma eficiente, quedando demostrado con esto, que la entidad, no cuenta con procesos de control dentro de la organización.

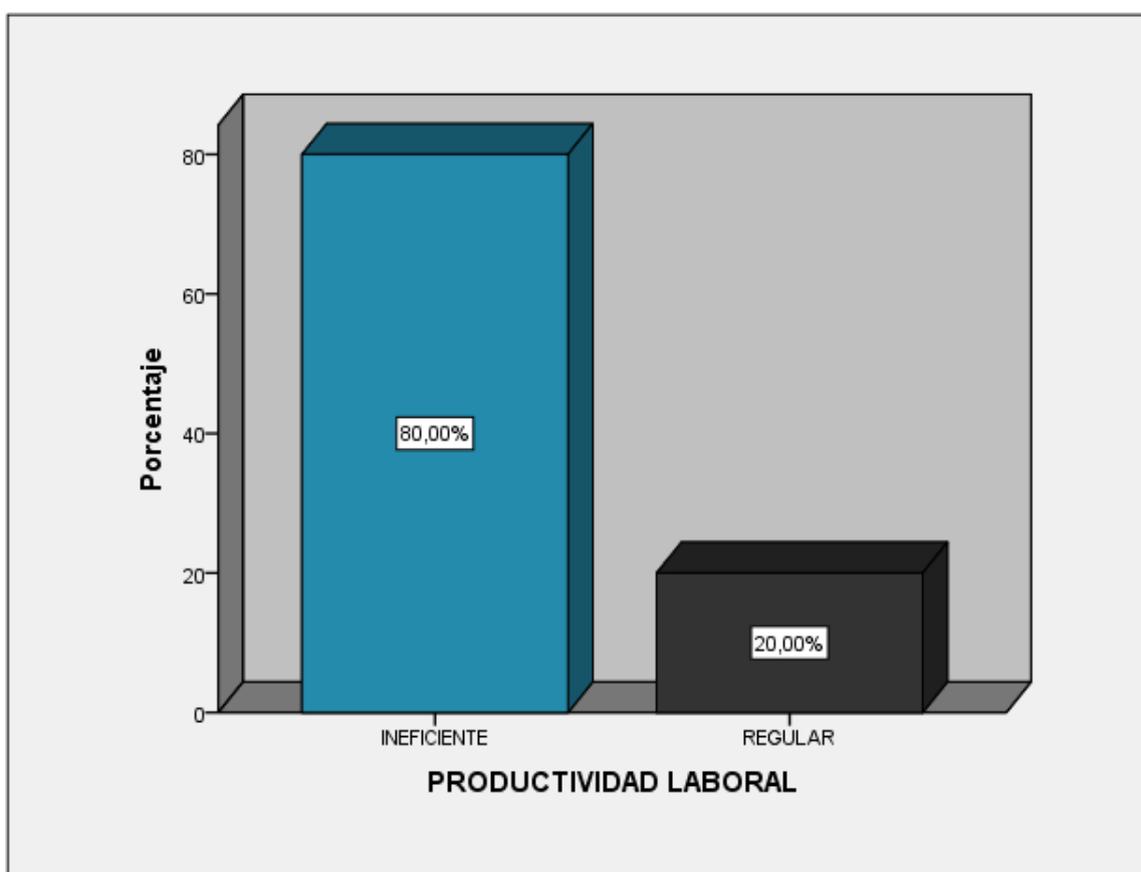
**Tabla 7**

*Descripción de la variable Productividad laboral*

|        |             | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------------|------------|------------|
| Válido | Ineficiente | 24         | 80,0%      |
|        | Regular     | 6          | 20,0%      |
|        | Total       | 30         | 100,0%     |

**Figura 5**

*Descripción de la Variable Productividad laboral*



De los 30 trabajadores de Essalud el 80% de los encuestados señalaron que la productividad laboral es ineficiente, mientras que el 20% señaló que es regular, quedando demostrado que existen deficiencias en los trabajadores que dificultan su capacidad productiva.

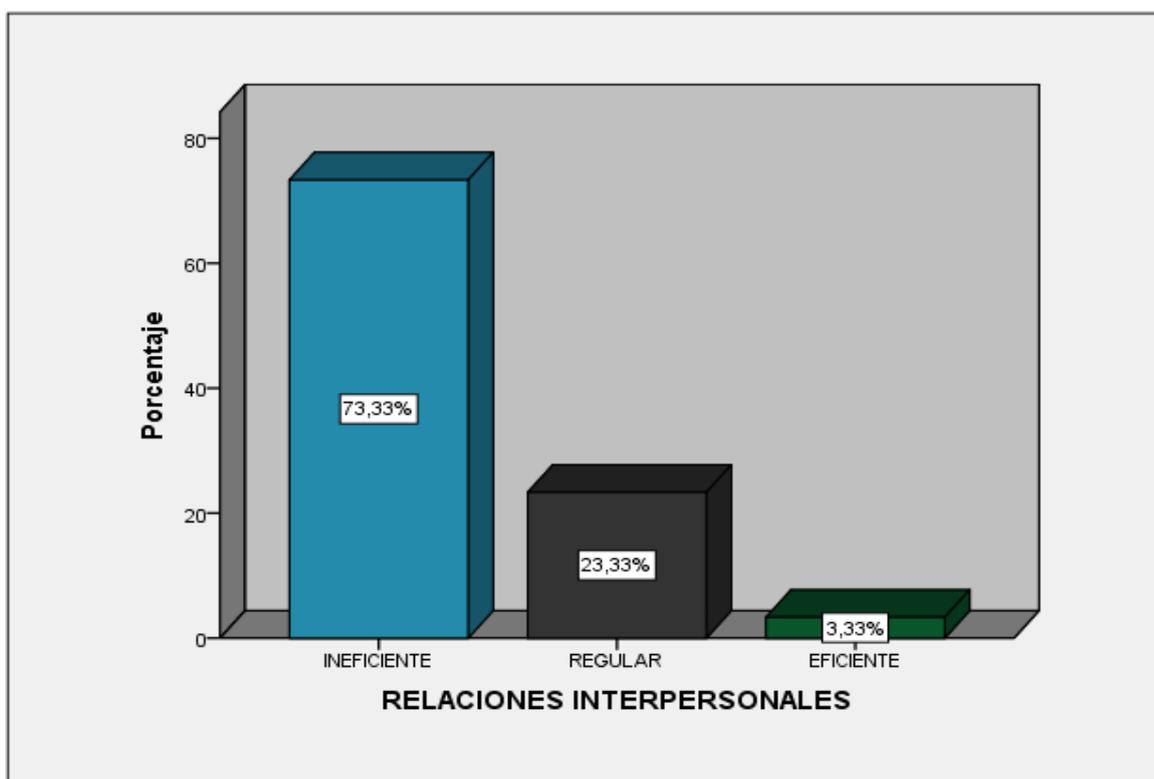
**Tabla 8**

*Descripción de la dimensión 1 Relaciones interpersonales*

|        |             | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------------|------------|------------|
| Válido | Ineficiente | 22         | 73,3%      |
|        | Regular     | 7          | 23,3%      |
|        | Eficiente   | 1          | 3,3%       |
|        | Total       | 30         | 100,0%     |

**Figura 6**

*Descripción de la dimensión 1 Relaciones interpersonales*



De los 30 trabajadores de Essalud, el 73.33% de los encuestados señalaron que las relaciones interpersonales se dan de forma ineficiente, el 23.33% consideró que se da de forma regular, y solo el 3.33% consideró que las relaciones interpersonales son eficientes.

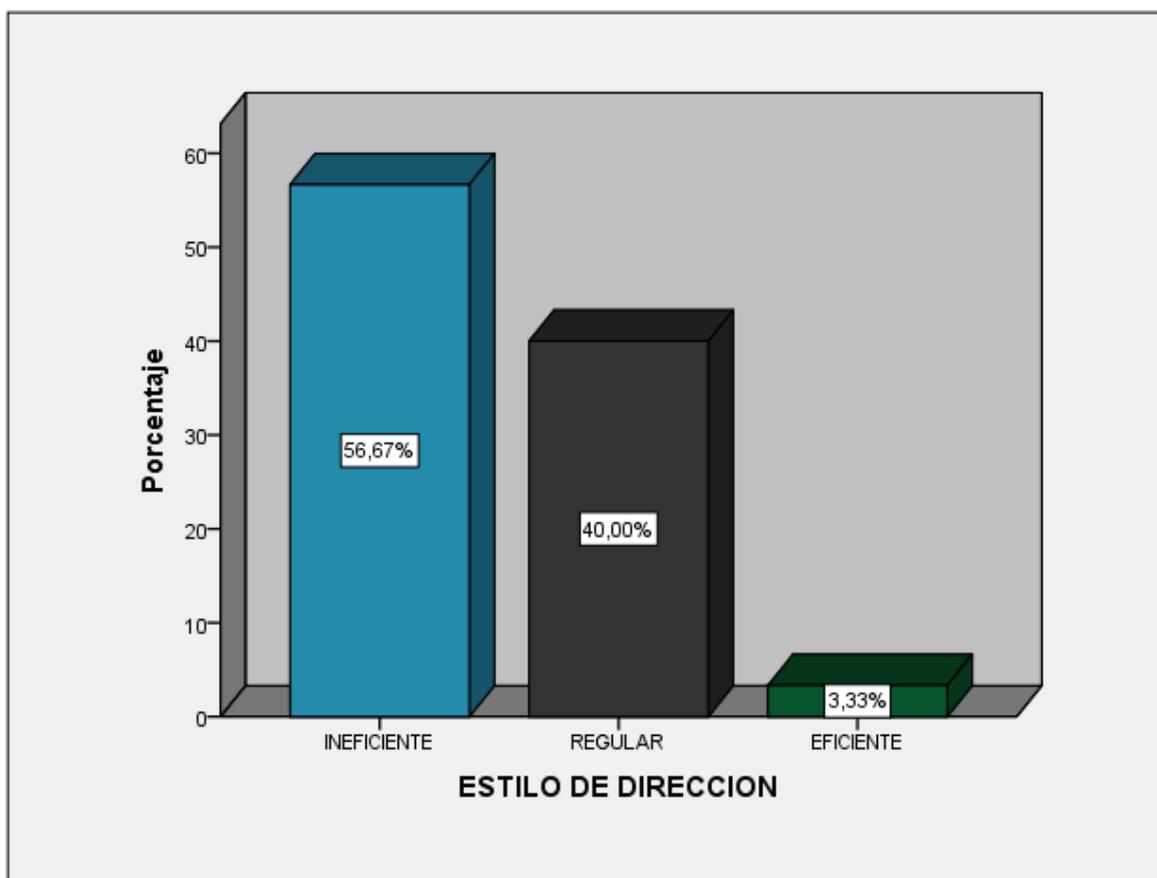
**Tabla 9**

*Descripción de la dimensión 2 Estilo de dirección*

|        |             | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------------|------------|------------|
| Válido | Ineficiente | 17         | 56,7%      |
|        | Regular     | 12         | 40,0%      |
|        | Eficiente   | 1          | 3,3%       |
|        | Total       | 30         | 100,0%     |

**Figura 7**

*Descripción de la dimensión 2 Estilo de dirección*



De los 30 trabajadores de Essalud, el 56.67% de los encuestados señalaron que el Estilo de dirección de la institución es ineficiente, el 40% consideró que es regular, siendo solo el 3.33% los que consideraron que es eficiente.

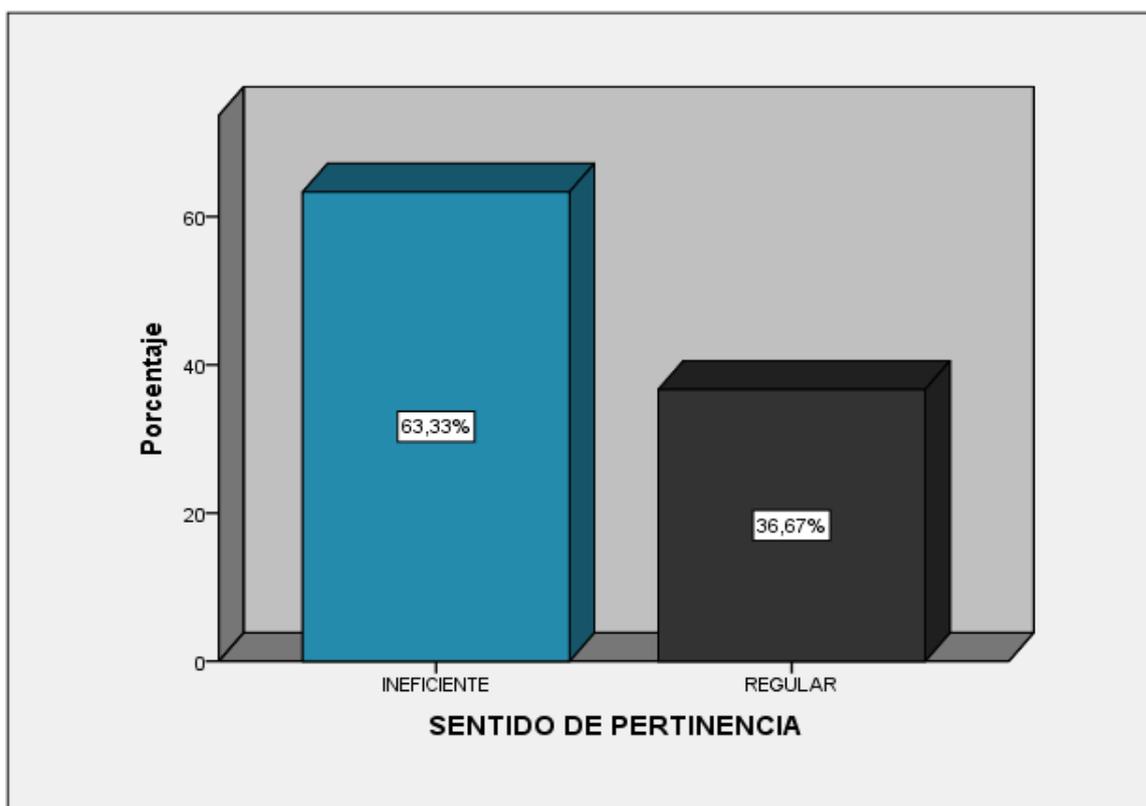
**Tabla 10**

*Descripción de la dimensión 3 Sentido de pertinencia*

|        |             | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------------|------------|------------|
| Válido | Ineficiente | 19         | 63,3%      |
|        | Regular     | 11         | 36,7%      |
|        | Total       | 30         | 100,0%     |

**Figura 8**

*Descripción de la dimensión 3 Sentidos de pertinencia*



De los 30 trabajadores de Essalud, el 63.33% de los encuestados señalaron que el sentido de pertinencia en la productividad laboral es ineficiente, siendo solo el 36.67% los que consideraron que es regular.

## Tablas cruzadas

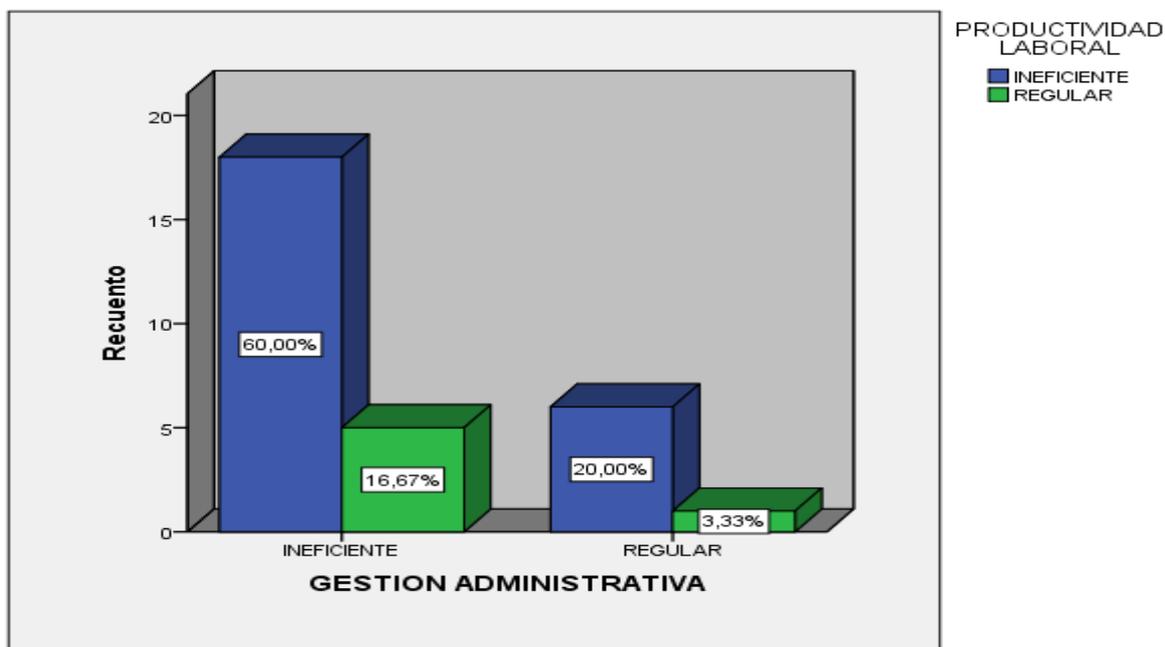
**Tabla 11**

*Descripción de la variable 1 Gestión Administrativa y de la variable 2 Productividad laboral*

|                           |             |             | Productividad laboral |         | Total |
|---------------------------|-------------|-------------|-----------------------|---------|-------|
|                           |             |             | Ineficiente           | Regular |       |
| Gestión<br>administrativa | Ineficiente | Recuento    | 18                    | 5       | 23    |
|                           |             | % del total | 60,0%                 | 16,7%   | 76,7% |
|                           | Regular     | Recuento    | 6                     | 1       | 7     |
|                           |             | % del total | 20,0%                 | 3,3%    | 23,3% |
| Total                     | Recuento    | 24          | 6                     | 30      |       |
|                           | % del total | 80,0%       | 20,0%                 | 100,0%  |       |

**Figura 9**

*Descripción de la variable Gestión administrativa y de la variable Productividad laboral*



En la tabla y figura se observa que el 60% de los encuestados se desenvuelve en un nivel ineficiente en cuanto a la Gestión administrativa, y productividad laboral, sin embargo, existe un 3.3% que se desenvuelve en un nivel regular en cuanto a la Gestión administrativa, y productividad laboral. Por tanto, es necesario tomar medidas que permitan mejorar las deficiencias que viene atravesando la institución.

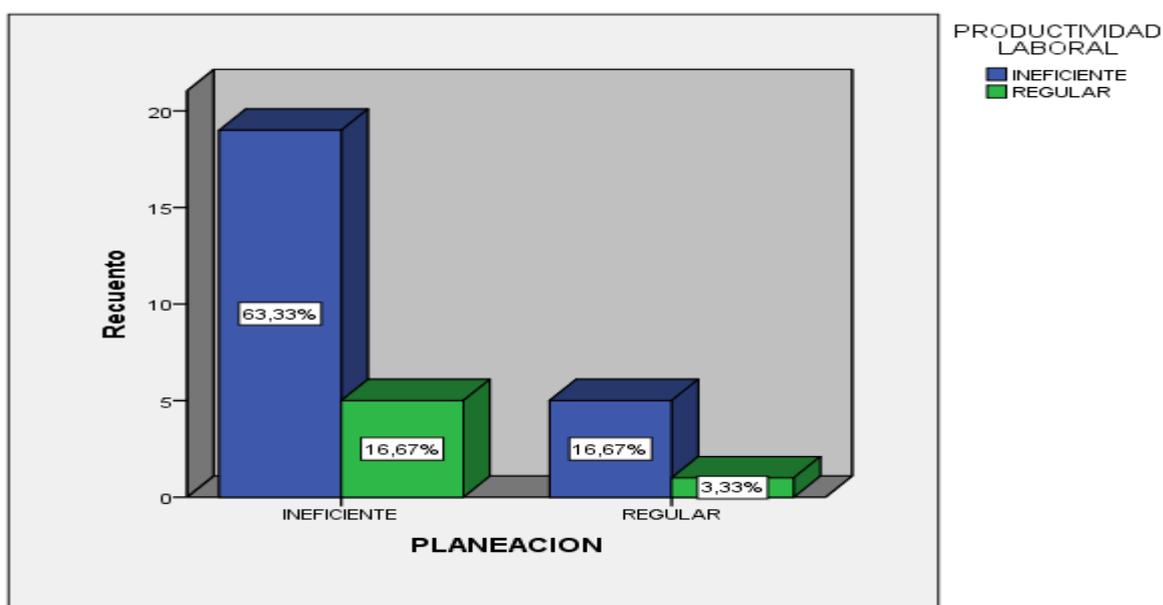
**Tabla 12**

*Descripción de la dimensión 1 Planeación y de la variable 2 Productividad laboral*

|            |             | Productividad laboral |         | Total  |       |
|------------|-------------|-----------------------|---------|--------|-------|
|            |             | Ineficiente           | Regular |        |       |
| Planeación | Ineficiente | Recuento              | 19      | 5      | 24    |
|            |             | % del total           | 63,3%   | 16,7%  | 80,0% |
|            | Regular     | Recuento              | 5       | 1      | 6     |
|            |             | % del total           | 16,7%   | 3,3%   | 20,0% |
| Total      | Recuento    | 24                    | 6       | 30     |       |
|            | % del total | 80,0%                 | 20,0%   | 100,0% |       |

**Figura 10**

*Descripción de la dimensión Planeación y de la variable Productividad laboral*



En la tabla y figura se observa que el 63.3% de los encuestados se desenvuelve en un nivel ineficiente en cuanto a la planeación administrativa, provocando que sea también ineficiente la productividad laboral, sin embargo, existe un 3.3% que se desenvuelve en un nivel regular en cuanto a la planeación administrativa, provocando que sea también regular la productividad laboral.

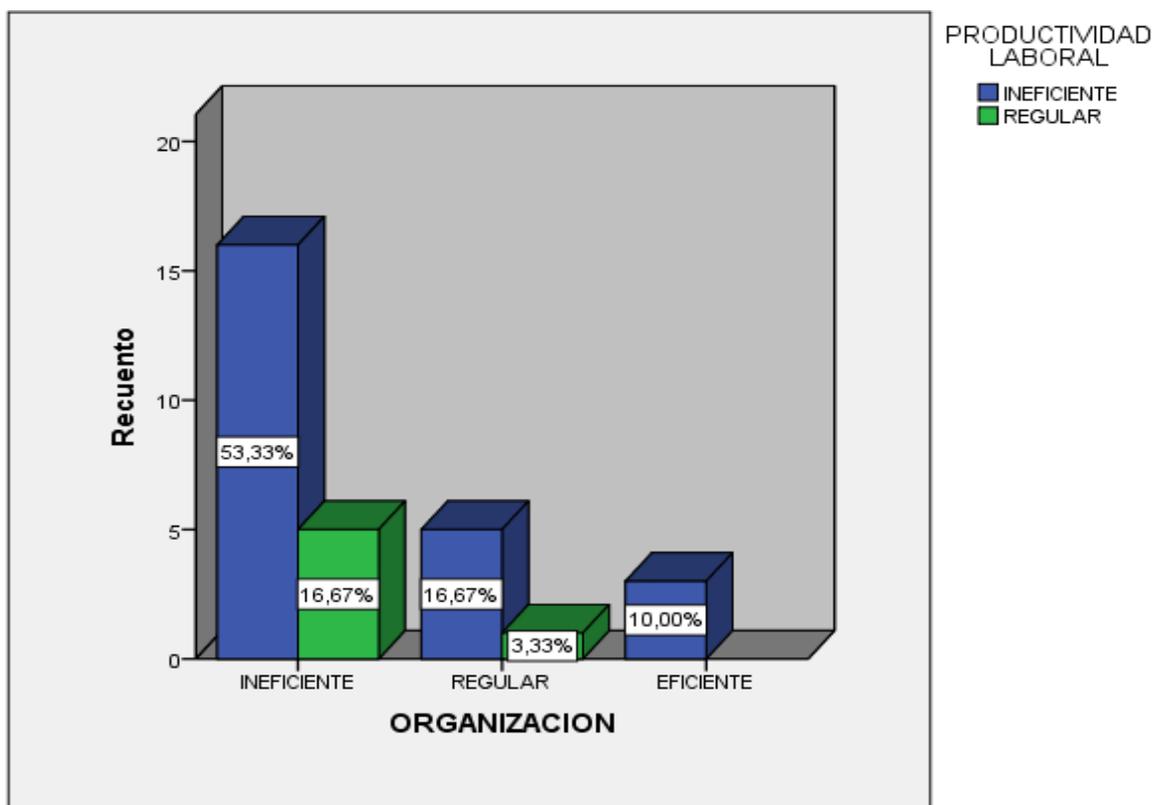
**Tabla 13**

*Descripción de la dimensión Organización y de la variable 2 Productividad laboral*

|              |             |             | Productividad laboral |         | Total |
|--------------|-------------|-------------|-----------------------|---------|-------|
|              |             |             | Ineficiente           | Regular |       |
| Organización | Ineficiente | Recuento    | 16                    | 5       | 21    |
|              |             | % del total | 53,3%                 | 16,7%   | 70,0% |
|              | Regular     | Recuento    | 5                     | 1       | 6     |
|              |             | % del total | 16,7%                 | 3,3%    | 20,0% |
|              | Eficiente   | Recuento    | 3                     | 0       | 3     |
|              |             | % del total | 10,0%                 | 0,0%    | 10,0% |
| Total        | Recuento    | 24          | 6                     | 30      |       |
|              | % del total | 80,0%       | 20,0%                 | 100,0%  |       |

**Figura 11**

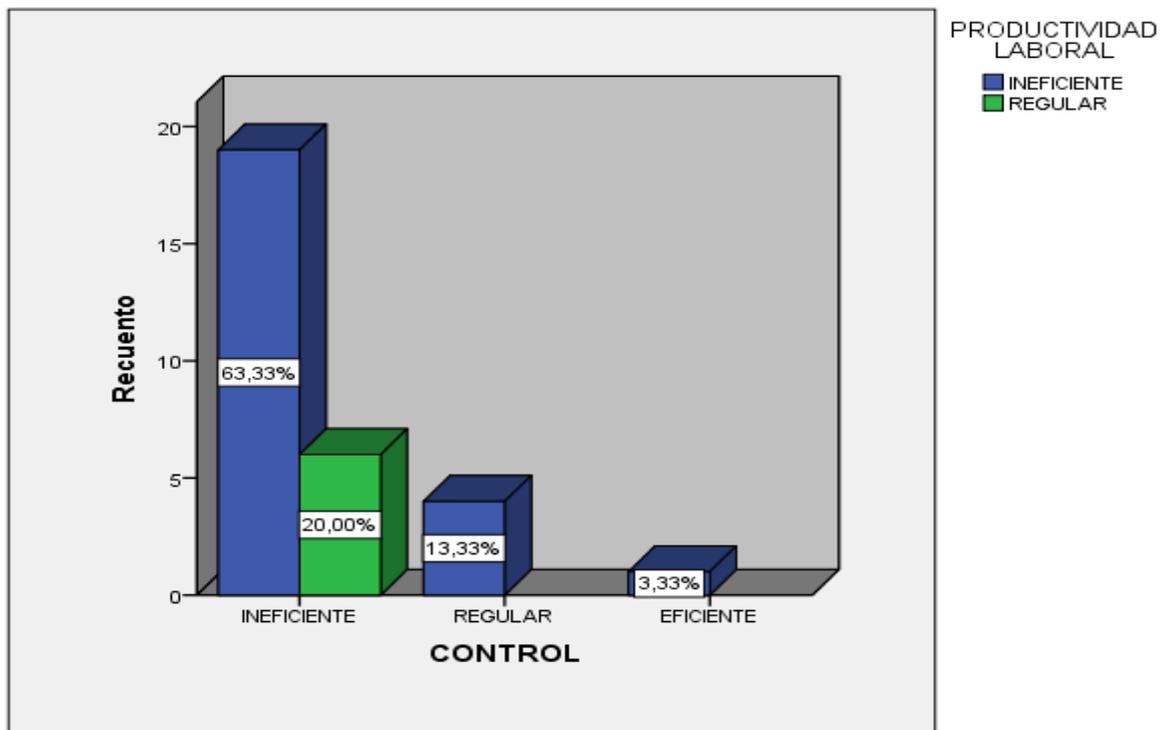
*Descripción de la dimensión Organización y de la variable Productividad laboral*



En la tabla y figura se observa que el 53.3% de los encuestados se desenvuelve en un nivel ineficiente en cuanto a la organización administrativa, provocando que sea también ineficiente la productividad laboral, existe otro 3.3% que se desenvuelve en un nivel regular en cuanto a la organización administrativa, provocando que sea también regular la productividad laboral, sin embargo, el 10% que se desenvuelve en un nivel eficiente en cuanto a la organización administrativa, pero el nivel de productividad laboral en el caso de ellos, es ineficiente. Con esto queda demostrado, que es necesario tomar medidas motivacionales, que incentiven a los colaboradores a desenvolverse con mayor productividad.

**Tabla 14***Descripción de la dimensión Control y de la variable 2 Productividad laboral*

|         |             |             | Productividad laboral |         | Total |
|---------|-------------|-------------|-----------------------|---------|-------|
|         |             |             | Ineficiente           | Regular |       |
| Control | Ineficiente | Recuento    | 19                    | 6       | 25    |
|         |             | % del total | 63,3%                 | 20,0%   | 83,3% |
|         | Regular     | Recuento    | 4                     | 0       | 4     |
|         |             | % del total | 13,3%                 | 0,0%    | 13,3% |
|         | Eficiente   | Recuento    | 1                     | 0       | 1     |
|         |             | % del total | 3,3%                  | 0,0%    | 3,3%  |
| Total   | Recuento    | 24          | 6                     | 30      |       |
|         | % del total | 80,0%       | 20,0%                 | 100,0%  |       |

**Figura 12***Descripción de la dimensión Control y de la variable Productividad laboral*

En la tabla y figura se observa que el 63.3% de los encuestados se desenvuelve en un nivel ineficiente en cuanto a los procesos de control, provocando que sea también ineficiente la productividad laboral, existe otro 13.3% que se desenvuelve en un nivel regular en cuanto al procedimiento de control, sin embargo sus niveles de productividad laboral siguen siendo ineficientes, observándose también a un 3.3% que se desenvuelve en un nivel eficiente en cuanto a los procedimientos de control, pero el nivel de productividad laboral en el caso de ellos, también es ineficiente. Con esto queda demostrado, que es necesario tomar medidas motivacionales, que incentiven a los colaboradores a desenvolverse con mayor productividad, siendo necesario un mayor control dentro de los procesos.

### Prueba de Normalidad

Se recurrió a emplear el test de normalidad de Shapiro-Wilk, por ser la adecuada frente a muestras menores a 50.

**Tabla 15**

*Prueba de Normalidad*

|                        | Shapiro-wilk |    |      |
|------------------------|--------------|----|------|
|                        | Estadístico  | GI | Sig. |
| Gestión administrativa | ,526         | 30 | ,000 |
| Planeación             | ,492         | 30 | ,000 |
| Organización           | ,626         | 30 | ,000 |
| Control                | ,471         | 30 | ,000 |

Los resultados muestran un  $p = 0.000 < 5\%$ , comprobándose con esto que la muestra no es normal, teniendo que emplear estadísticos no paramétricos para la comprobación de hipótesis. Para ello se empleará la correlación de Spearman, la cual permitirá medir los niveles de asociación que existen entre las variables en estudio.

## Contratación de hipótesis

**Tabla 16**

*Criterios de relacion*

| Correlacion         | Rango       |
|---------------------|-------------|
| Positiva y perfecta | 1.00        |
| Muy alta            | 0.91 – 1.00 |
| Alta                | 0.71 – 0.90 |
| Moderada            | 0.41 – 0.70 |
| Muy baja            | 0.20 – 0.40 |
| Nula                | 0.00        |
| Negativa y perfecta | -1.00       |

### Prueba de Hipótesis General

**H<sub>g</sub>.** La Gestión administrativa se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.

**H<sub>0</sub>.** La Gestión administrativa no se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.

Confianza: 5%

Reglas:

$P < \alpha$ ; aceptar la hipótesis

$P \geq \alpha$ ; aceptar la hipótesis nula.

**Tabla 17***Correlacion entre las variables*

|                 |                            | Gestión administrativa | Productividad laboral |
|-----------------|----------------------------|------------------------|-----------------------|
| Rho de Spearman | Coeficiente de correlación | 1,000                  | ,894                  |
|                 | Sig. (bilateral)           | .                      | ,000                  |
|                 | N                          | 30                     | 30                    |
| Rho de Spearman | Coeficiente de correlación | ,894                   | 1,000                 |
|                 | Sig. (bilateral)           | ,000                   | .                     |
|                 | N                          | 30                     | 30                    |

Los valores obtenidos en la tabla muestran un  $p = 0.000 < 5\%$ , comprobándose que: Sí existe relación significativa entre la Gestión administrativa y productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019, con un nivel de asociación de 0.894, demostrándose que ambas variables se asocian de forma positiva y alta.

### Prueba de Hipótesis Especifica 1

- H<sub>1</sub>.** La planeación de la gestión administrativa se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.
- H<sub>0</sub>.** La planeación de la gestión administrativa no se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.

**Tabla 18***Correlacion entre la dimension 1 y la variable 2*

|                            |                            | Planeación | Productividad<br>laboral |
|----------------------------|----------------------------|------------|--------------------------|
| Coeficiente de correlación |                            | 1          | ,734**                   |
| Planeación                 | Sig. (bilateral)           |            | ,000                     |
| Rho de                     | N                          | 30         | 30                       |
| Spearman                   | Coeficiente de correlación | ,734**     | 1                        |
| Productividad<br>laboral   | Sig. (bilateral)           | ,000       |                          |
|                            | N                          | 30         | 30                       |

Los valores obtenidos en la tabla muestran un  $p = 0.000 < 5\%$ , comprobándose que: Sí existe relación significativa entre la planeación de gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019, con un nivel de asociación de 0.734, demostrándose que la dimensión y la variable se asocian de forma positiva y alta.

### Prueba de Hipótesis Específica 2

**H<sub>2</sub>.** La organización de la Gestión administrativa se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.

**H<sub>0</sub>.** La organización de la Gestión administrativa no se relaciona con productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.

**Tabla 19***Correlacion entre la dimension 2 y la variable 2*

|          |                          | Organización               | Productividad<br>laboral |
|----------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
|          |                          | Coeficiente de correlación | 1,000                    |
|          | Organización             | Sig. (bilateral)           | ,000                     |
| Rho de   |                          | N                          | 30                       |
| Spearmán |                          | Coeficiente de correlación | ,790**                   |
|          | Productividad<br>laboral | Sig. (bilateral)           | ,000                     |
|          |                          | N                          | 30                       |

Los valores obtenidos en la tabla muestran un  $p = 0.000 < 5\%$ , comprobándose que: Si existe relación significativa entre la organización de la Gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019, con un nivel de asociación de 0.790, demostrándose que la dimensión y la variable se asocian de forma positiva y alta.

### Prueba de Hipótesis Específica 3

**H<sub>3</sub>.** El control de la Gestión administrativa se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.

**H<sub>0</sub>.** El control de la Gestión administrativa no se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.

Tabla 64

Correlacion entre la dimension 3 y la variable 2

|                    |   | Control | Productividad<br>laboral |
|--------------------|---|---------|--------------------------|
| Rho de<br>Spearman | Coeficiente de correlación                          | 1,000   | ,681**                   |
|                    | Control Sig. (bilateral)                            | .       | ,000                     |
|                    | N   | 30      | 30                       |
|                    | Productividad<br>laboral Coeficiente de correlación | ,681**  | 1,000                    |
|                    | Sig. (bilateral)                                    | ,000    | .                        |
|                    | N   | 30      | 30                       |

Los valores obtenidos en la tabla muestran un  $p = 0.000 < 5\%$ , comprobándose que: El control de la Gestión administrativa se relaciona con la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019., con un nivel de asociación de 0.681, demostrándose que la dimensión y la variable se asocian de forma positiva moderada.

## V. DISCUSIÓN

De los resultados obtenidos referentes a la Gestión Administrativa y productividad laboral, se procedió a discutir lo encontrado con los antecedentes citados.

Del objetivo principal planteado se tuvo que del total de trabajadores de Essalud, el 76.67% considero la gestión administrativa como ineficiente, siendo solo el 23.33% los que la consideración como regular, comprobándose con esto, que existen deficiencias en los procesos administrativos. Por otro lado, en cuanto a productividad laboral, el 80% de los encuestados señalaron que es ineficiente y el 20% señaló que es regular, quedando demostrado que existen deficiencias en los trabajadores que dificultan su capacidad productiva.

Por tanto se coincide con Tipian (2017) quien concluyó que; el proceso de planificación, organización, liderazgo y control, son clave para la funcionalidad de toda institución, puesto que la información es instrumento importante para el progreso de las diferentes actividades que se ejecutan en el ministerio, con el fin de enfrentar los vaivén del día a día, asimismo, manifiesta que la operatividad de la organización es muy importante para la gestión administrativa, hallándose distintas modalidades de gestionar en la organización, es decir que, finalmente se evidencia que las decisiones que se toman son centralizadas por aquellos con capacidad de decisión.

Del mismo modo se coincide con Villegas (2015) quien llegó a la conclusión de que la gestión administrativa se relaciona significativamente con el desempeño del docente en el caso de las escuelas.

Se coincide con Cárdenas (2015) quien obtuvo como resultado final que la relación es alta entre la Gestión administrativa y el desempeño laboral en los colaboradores de la entidad en estudio ( $p = 0.000$  y  $RS=0.514$ )

Se coincide con Gonzales (2015) quien concluyo que el proceso administrativo y la gestión empresarial en la Cooperativa en estudio, se ejecuta de

forma parcial, debido a que existen deficiencias en los procesos de la administración, lo que dificultó la gestión de la empresa. Siendo necesario trabajar en aras de mejorar la gestión administrativa si se desea mejorar la productividad laboral.

Así como también, se concuerda con Sabogal y Vargas (2017) quienes concluyeron que el trabajo organizacional va enfocado al diagnóstico, planeación, ejecución, control, y evaluación para finalmente conseguir resultados.

Concordando finalmente con Facho (2017) quien obtuvo el mismo resultado que la presente investigación, en donde comprobó que la Gestión Administrativa y Productividad labora guardan una relación directa con un  $p=0.001$  y un  $r_s = 0.444$ .

Del primer objetivo específico se tuvo que del total de trabajadores de Essalud, el 60% manifestó que el proceso de planeación administrativa es ineficiente, siendo solo el 20% los que consideraron que se da de forma regular, quedando demostrado con esto, que la entidad, presenta deficiencias en los procedimientos de planeación.

Por tanto se coincide con Santana (2016) quien concluyó que, lo gobiernos descentralizados y gobiernos locales, si cuentan cada una con planificación estratégica, por esta razón se acreditan con ventaja y eficacia para el uso eficiente de los recursos institucionales en Tungurahua, asimismo, en cuanto a la planificación estratégica, es la misma que permite el mejoramiento de la administración de dichas instituciones, sin embargo, en esta investigación se demuestra que lo hace a un nivel medio de cumplimiento, por otro lado para poder llegar a una óptima planificación el control administrativo es idóneo para poder llegar a los objetivos de la institución.

Así mismo se coincide con Facho (2017) quien obtuvo el mismo resultado que la presente investigación, en donde comprobó que el proceso de planificación se asocia moderadamente con la productividad laboral de los colaboradores, con un  $p=0.000$  y un  $r_s = 0.405$ .

En base al segundo objetivo específico se tuvo que del total de trabajadores de Essalud, el 70% consideró que la organización de la gestión administrativa se da de forma ineficiente, el 20% consideró que se da de forma regular, mientras que solo un 10% del total, precisó que se ejecuta de forma eficiente, quedando demostrado con esto, que la entidad, no cumple con los procedimientos de organización dentro de la organización.

Por tanto se coincide con Rojas (2015) quien concluyó la investigación señalando que la organización administrativa de la municipalidad de Lo Prado es casi inexistente por lo cual debería mejorar los procedimientos de organización para que la gestión mejore.

Del mismo modo se coincide con Flores (2015) quien mencionó que los procesos administrativos y la gestión son realizados parcialmente, esto a causa de que se evidencia un mal funcionamiento de la administración y la deficiencia en la gestión, esto por la falta de capacitación que existe con el personal que laboran y la falta de apoyo entre todos, asimismo, cada logro que había en la realización de encuestas permitió evidenciar la falta de liderazgo y organización, que involucra a los trabajadores, perjudicando de este modo su desenvolvimiento.

Y finalmente se coincide con Facho (2017) quien obtuvo el mismo resultado que la presente investigación, en donde comprobó que el proceso de organización se asocia moderadamente con la productividad laboral de los colaboradores, con un  $p=0.003$  y un  $r_s = 0.391$ .

Del tercer objetivo específico se tuvo que del total de trabajadores de Essalud, el 83.33% consideró que el proceso de control de la gestión administrativa se ejecuta de forma ineficiente, el 13.33% consideró que se ejecuta en un nivel regular, siendo solo el 3.33% los que consideraron que se da de forma eficiente, quedando demostrado con esto, que la entidad, no cuenta con procesos de control dentro de la organización.

En este sentido se coincide con Melgarejo (2017) quien encontró que el control interno en su entidad es poco eficiente (55.4%), y la gestión administrativa, poco adecuada (58.9%), probándose que el nivel de asociación entre el Control interno y la gestión administrativa es positiva alta (73.5%,  $p = 0.000$ )

Al respecto que puede mencionar que, cuando las entidad no cuentan con un adecuado procedimiento de control, la administración no podrá llevarse de forma adecuado, siendo necesaria la instauración de procesos que permitan controlar los procedimientos que se llevan a cabo dentro de toda institución a fin de detectar deficiencias, errores, u otras falencias que perjudican el direccionamiento exitoso de la organización.

Así mismo se coincide con Facho (2017) quien obtuvo el mismo resultado que la presente investigación, en donde comprobó que el proceso de control se asocia moderadamente con la productividad laboral de los colaboradores, con un  $p=0.000$  y un  $rs = 0.566$ .

## VI. CONCLUSIÓN

- Primera:** Se comprobó que: Sí existe relación significativa entre la Gestión administrativa y productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019, con un nivel de asociación de 0.894 y un  $p = 0.000 < 5\%$ , demostrándose que ambas variables se asocian de forma positiva y alta.
- Segunda:** Se comprobó que: Sí existe relación significativa entre la planeación de gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019, con un nivel de asociación de 0.734 y un  $p = 0.000 < 5\%$ , demostrándose que la dimensión y la variable se asocian de forma positiva y alta.
- Tercera:** Se comprobó que: Si existe relación significativa entre la organización de la Gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019, con un nivel de asociación de 0.790 y un  $p = 0.000 < 5\%$ , demostrándose que la dimensión y la variable se asocian de forma positiva y alta.
- Cuarta:** Se comprobó que: Existe relación significativa entre el control de la Gestión administrativa y productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019, con un nivel de asociación de 0.681 y un  $p = 0.000 < 5\%$ , demostrándose que la dimensión y la variable se asocian de forma positiva moderada.

## VII. RECOMENDACIÓN

- Primera.** Como primera recomendación Se debe aplicar una mejora en la propuesta de gestión administrativa, ya que esto elevaría en primer lugar la productividad laboral y mejoraría la atención y el trabajo en equipo, se debe de tener en cuenta los 4 factores principales para una eficiente Gestión Administrativa que son: Planeación, Organización, Dirección y Control.
- Segunda.** Como segunda recomendación se puede señalar que se debe de fortalecer las 4 funciones Planeación Administrativa, Dirección Administrativa, Organización Administrativa y Control Administrativo, con la finalidad de mejorar la productividad, trabajar en especial con objetivos trazados en corto y mediano plazo con un Planeamiento acorde a las necesidades de la institución.
- Tercera.** Como tercera recomendación es realizar una investigación de enfoque cualitativo referente a las cualidades de un gestor administrativo Público y realizar herramientas como la entrevistas con la finalidad de utilizar fundamentos epistemológicos y saber de cerca el pensamiento de directores de instituciones públicas.
- Cuarta.** Como última recomendación puedo señalar que se realice fortalecimiento en las áreas más débiles de la institución, como es el área de Recursos Humanos con la finalidad de contar en la entidad con gestores con experiencia e idóneos para el cargo.

## REFERENCIAS

- Acuña, R., Huaita, F., y Mesinas, J. (2015). *En camino de un Presupuesto por Resultados (PpR): Una nota sobre los avances recientes en la programación presupuestaria*. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publicaciones/estudios/En\\_camino\\_de\\_un\\_PpR.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publicaciones/estudios/En_camino_de_un_PpR.pdf)
- Arenas, B. (2014). *Presupuesto por Resultados y la Consolidación del Sistema de Evaluación y Control de Gestión del Gobierno Central*. Recuperado de [https://www.dipres.gob.cl/598/articles-60578\\_doc\\_pdf.pdf](https://www.dipres.gob.cl/598/articles-60578_doc_pdf.pdf)
- Armijo, M. (2015). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. CEPAL – Series Manuales*. Recuperado de [https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM\\_69\\_MA.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf)
- Barrios, R. (2020). *Restaurantes podrían registrarse para delivery, anuncia Produce, empresas regresarán a realizar labores*. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/desde-este-viernes-restaurantes-podrian-registrarse-para-delivery-ministerio-de-la-produccion-produce-noticia/>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.
- Cadamos, M. (2020). *Retos para la gestión pública peruana en tiempos del covid-19*. Recuperado de: <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/retos-para-la-gestion-publica-peruana-en-tiempos-del-covid19>
- Cárdenas, J. (2015). *Gestión administrativa y desempeño laboral en el personal de la oficina general de seguridad y protección del Ministerio de Defensa*, Lima-2015 (Tesis de posgrado). Universidad Cesar Vallejo.
- Castañeda, Y.; y Vásquez, J. (2016). *La gestión administrativa y su relación con el nivel de satisfacción de los estudiantes en la escuela de postgrado de la*

universidad nacional Pedro Ruiz Gallo, 2015 (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipan, Chiclayo, Perú.

Castillo, K. (2015). Nivel de Gestión Administrativa en los empleados de las empresas petroleras. Obtenido de Universidad Libre: Recuperado de: [repository.unilibre.edu.co/handle/10901/11778](https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/11778).

Cepal (2020). *Comisión económica para América Latina y el Caribe, productividad y agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible>

Corvo, H. (2018). Gestión Administrativa: Funciones y Procesos. Obtenido de <https://www.lifeder.com>: <https://www.lifeder.com/gestion-administrativa/>

Ellis, L. (2018). *¿Cuáles son las barreras organizacionales? Cuida tu dinero*. Recuperado de <https://www.cuidatudinero.com/13091110/cuales-son-las-barrerasorganizacionales>

Espíritu, Y.; y Muñoz, C. (2017). Gestión administrativa y su relación con la satisfacción laboral en la Microred de salud de Rio Negro – Satipo, 2017 (Tesis de pregrado). Universidad Peruana Los Andes, Junin, Perú.

Facho, J. (2017). Gestión Administrativa y Productividad Laboral en Trabajadores de la Subgerencia de Operaciones de Fiscalización, Municipalidad de Lima, 2016. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima). Recuperado de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6006/Facho\\_GJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6006/Facho_GJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Fayol, H. (1969). Administración industrial y general. Principios de la administración científica. Buenos Aires: El Ateneo.

Filc, G., y Scartascini, C. (2015). *El presupuesto por resultados en América Latina Condiciones para su implantación y desarrollo*. Recuperado de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/El-presupuesto-porresultados-en-Am%C3%A9rica-Latina-Condiciones-para-su-implantaci%C3%B3n-ydesarrollo.pdf>.

- Flores, S. (2015). Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega (Tesis de posgrado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill.
- Melgarejo, N. (2017). Control interno y gestión administrativa según trabajadores de la municipalidad provincial de Chota 2016 (Tesis de posgrado). Universidad Cesar Vallejo.
- Mochón, F., Mochón, M. y Sáez, M. (2014). Administración. Enfoque por competencias con casos latinoamericanos (Primera ed.). México D.F., México: Alfaomega Grupo Editor.
- More, K., y Pino, D. (2015). Diseño de estrategias para el mejoramiento en la gestión del servicio al cliente en la empresa enigma Deverlopers S.A.S (Tesis de pregrado). Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Cali, Colombia.
- Mostajo, R. (2019). *Productividad del sector público, evaluación de la gestión del gasto público e indicadores de desempeño en Guatemala*. Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7636/S00080661\\_es.pdf?sequence=1](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7636/S00080661_es.pdf?sequence=1)
- Navarro, J. (2019). *Productividad Laboral en el marco de nuestro territorio nacional y el mundo*. Recuperado de: <https://grupoverona.pe/productividad-laboral/>
- O'Brien, Y. (2015). Gestión Administrativa y Calidad según los trabajadores del Instituto Metropolitano de Planificación. Perú: Tesis para la obtención del grado de Magister en Gestión Pública presentada en la Universidad César Vallejo.
- Oliva, C. (2019). *Plan Nacional de competitividad y productividad, aprobado por Decreto Supremo N° 237-2019-EF*. Recuperado de: [https://www.mef.gob.pe/concdecompetividad/Plan\\_Nacional\\_de\\_Competitividad\\_y\\_Productividad\\_PNCP.pdf](https://www.mef.gob.pe/concdecompetividad/Plan_Nacional_de_Competitividad_y_Productividad_PNCP.pdf)

- Organización Internacional de Trabajo (2016). El recurso humano y su producción.
- Palladino, L. (1998). Administración Organizacional, Capacitación, Evaluación, Calidad. Buenos Aires-Argentina, Editorial Espacio.
- Puente, A. (2019). *Productividad laboral: revista joblers*. Recuperado de: <https://www.joblers.net/productividad-laboral/>
- Real Academia Española (2014). Diccionario de la lengua española. Madrid, España: Planeta colombiana, S.A.
- Rojas, J. (2015). Un modelo de satisfacción de usuarios como herramienta de apoyo a la gestión de una municipalidad: análisis de los servicios entregados en edificio consistorial y departamento de desarrollo social de la municipalidad de lo prado (Tesis de posgrado). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.
- Sabogal, C.; y Vargas, H. (2017). Gestión administrativa para el fortalecimiento del programa de egresados. (Tesis de posgrado) Universidad Nacional de Colombia.
- Sander, B. (1996). Gestión Educativa en América Latina. Construcción y Reconstrucción del Conocimiento. Buenos Aires-Argentina, Editorial Troquel.
- Santana, S. (2016). La planificación estratégica y la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados municipales (GADM) de Tungurahua (Tesis de posgrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Tipían, S. (2017). Gestión administrativa y la calidad de servicio a usuarios de la Dirección General de Protección de Datos Personales del Minjus, 2016 (Tesis de posgrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Valderrama, S. (2002). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica, cuantitativa, cualitativa y mixta. Lima, Perú: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Vilcarromero, R. (2017). La gestión en la producción. Lima, Perú.

Viscarra, M. (2019). *Aprueban el Plan Nacional de Competitividad y productividad*. (D.S. N° 237-2019-EF). Recuperado de: [https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/PNCP\\_2019.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/PNCP_2019.pdf)

Zeithaml, V., Bitner M. y Gremler D. (2009). *Marketing de servicios* (Quinta ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz operacional

**TITULO:** GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN EL CENTRO DE VALIDACIÓN DE LA INCAPACIDAD TEMPORAL DE ESSALUD, 2019.

**Tabla 1**

*Operacionalización de la variable Gestión Administrativa*

| Dimensiones  | Indicadores                        | Ítem     | Escala         | Niveles y rango |
|--------------|------------------------------------|----------|----------------|-----------------|
| Planeación   | Autorrealización de trabajo.       | 1,2,3    |                |                 |
|              | Seguridad en el desempeño laboral. | 4,5      |                |                 |
|              | Satisfacción en el trabajo         | 6,7,8    |                |                 |
| Organization | Cooperación entre trabajadores.    | 9,10,11  | 1.Nunca        | Ineficiente     |
|              | Menor ausentismo.                  | 12,13    | 2.Casi Nunca   | [8 -16]         |
|              | Impuntualidad                      | 14,15,16 | 3.A Veces      | Regular         |
|              | Menor rotación laboral             | 17,18,19 | 4.Casi Siempre | [17 - 24 ]      |
| Control      | Mayor rendimiento                  | 20,21    | 5.Siempre      | Eficiente       |
|              | Aumento de productividad           | 22,23,24 |                | [25 - 40 ]      |

**Tabla 2***Operacionalización de la variable Productividad laboral*

| Dimensiones                |  | Indicadores | Ítem     | Escala                  | Niveles y rango      |
|----------------------------|--|-------------|----------|-------------------------|----------------------|
| Relaciones Interpersonales | Relación con el compañero de trabajo           |             |          |                         | Ineficiente [5-10]   |
|                            | Actitud Laboral                                |             | 1,2,3    |                         | Regular [11 - 15]    |
|                            |  |             | 4,5      | 1.Nunca<br>2.Casi Nunca | Eficiente [16 - 25 ] |
| Estilo de Dirección        | Relación con los jefes                         |             | 6,7,8    | 3.A Veces               | Ineficiente [ 6-12]  |
|                            | Relación estímulos y apoyo de los subordinados |             | 9,10,11  | 4.Casi Siempre          | Regular [13 - 18]    |
|                            |  |             | 14,15,16 | 5.Siempre               | Eficiente [19 - 30 ] |
| Sentido de pertinencia     | Identificación con la institución              |             |          |                         | Ineficiente [5 -10]  |
|                            | Responsabilidad con los planes estratégicos    |             |          |                         | Regular [11 - 15]    |
|                            |  |             |          |                         | Eficiente [16 - 25 ] |

| Problema   | Objetivos  | Hipótesis  | Variables                                   | Dimensiones                | Indicadores  | Ítem                                       |
|--|--|--|---|----------------------------|--|--|
| <b>Problema General:</b><br>¿Existe relación entre la Gestión administrativa y productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019?                       | <b>Objetivo General:</b><br>Determinar si existe relación entre la Gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019                  | <b>Hipótesis General:</b><br>Sí existe relación significativa entre la Gestión administrativa y productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.                      | <b>Variable 1</b><br>Gestión administrativa | Planeación                 | Autorrealización de trabajo<br>Seguridad en el desempeño laboral<br>Satisfacción en el trabajo | 1, 2, 3,<br>4, 5,<br>6, 7, 8,              |
| <b>Problemas Específicos:</b><br>¿Existe relación entre la planeación de gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019? | <b>Objetivos Específicos:</b><br>Conocer si existe relación entre la planeación de gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019. | <b>Hipótesis Específicas:</b><br>Sí existe relación significativa entre la planeación de gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019. |   | Organización               | Cooperación entre trabajadores<br>Menor ausentismo<br>Impuntualidad                            | 9, 10, 11,<br>12, 13,<br>14, 15,<br>16,    |
| ¿Existe relación entre la organización de la Gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019?                             | Describir si existe relación entre la organización de la Gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.                           | Si existe relación significativa entre la organización de la Gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.                             | <b>Variable 2</b><br>Productividad laboral  | Control                    | Menor rotación laboral<br>Mayor rendimiento<br>Aumento de productividad                        | 17, 18,<br>19<br>20, 21,<br>22, 23,<br>24, |
| ¿Existe relación entre el control de la Gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019?                                  | Determinar si existe relación entre el control de la Gestión administrativa y productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.                                  | Sí existe relación significativa entre el control de la Gestión administrativa y la productividad laboral en el centro de validación de la incapacidad temporal de Essalud, 2019.                                  |   | Relaciones Interpersonales | Relación con sus compañeros de trabajo<br>Actitud laboral                                      | 1, 2, 3,<br>4, 5,                          |
|  |  |  |   | Estilo de Dirección.       | Relación con los jefes<br>Relación estímulos y apoyo de los subordinados                       | 6, 7, 8,<br>9, 10, 11,                     |
|  |  |  |   | Sentido de pertenencia     | Identificación con la institución<br>Responsabilidad con los planes estratégicos               | 12, 13,<br>14, 15,<br>16                   |

## Anexo 2. Cuestionario

Buenos días/tardes, estoy realizando una encuesta para recopilar datos acerca de la Gestión Administrativa y Productividad Laboral en el Centro de Validación de la Incapacidad Temporal de Essalud, 2019.

### INSTRUCCIONES:

Marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. Crea conveniente. Se le recomienda responder con la mayor sinceridad posible.

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

| <b>GESTION ADMINISTRATIVA</b>                       |   |  |  |  |               |          |          |          |          |
|---|---|--|--|--|---------------|----------|----------|----------|----------|
| <b>1. Planeación</b>                                |   |  |  |  | <b>Escala</b> |          |          |          |          |
| <b>Dimensión: Autorrealización de trabajo</b>       |   |  |  |  | <b>1</b>      | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| <b>01.</b>  | ¿Considera usted que los programas educativos de desarrollo que les brinda su institución, contribuyen para realizar una adecuada labor y ejercicio de sus funciones? |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>02.</b>  | ¿Considera usted que la capacitación con estos programas educativos, contribuye al logro de los objetivos de su institución?  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>03.</b>  | ¿Considera usted que la capacitación con estos programas educativos, contribuye al desarrollo profesional y personal?   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>Dimensión: Seguridad en el desempeño laboral</b> |   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>04.</b>  | ¿Considera usted que su institución tiene creada una fuerza de trabajo estable por el cual usted se siente respaldado?  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>05.</b>  | ¿Considera usted que el lugar de trabajo en el cual se encuentra, cuenta con las medidas de seguridad informática para el desempeño de sus funciones?                 |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>Dimensión: Satisfacción en el trabajo</b>        |   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>06.</b>  | ¿Cree usted que este es un lugar de trabajo que promueve sus ambiciones y objetivos profesionales?  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>07.</b>  | ¿Considera usted que su jefe inmediato considera importante sus opiniones realizadas para la mejora de actividades a desarrollar dentro de ella?                      |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>08.</b>  | ¿Considera usted que la institución valora el trabajo realizado durante el día?   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>2. Organización</b>                              |   |  |  |  | <b>Escala</b> |          |          |          |          |
| <b>Dimensión: Cooperación entre trabajadores</b>    |   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>09.</b>  | ¿Considera usted estar satisfecho con la labor que desempeñan sus compañeros de trabajo?  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>10.</b>  | ¿Considera usted que su jefe inmediato debería involucrar a todo el personal para la realización de trabajo equitativo?   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>11.</b>  | ¿Considera usted que su jefe inmediato debería promover el trabajo en equipo entre todo los empleados?  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>Dimensión: Menor Ausentismo</b>                  |   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>12.</b>  | ¿Considera usted que la opinión de los empleados acerca de la gerencia no es necesariamente positiva?   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>13.</b>  | ¿Considera usted que existe ausentismo laboral por problemas de transporte?   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>Dimensión: Impuntualidad</b>                     |   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>14.</b>  | ¿Considera que la impuntualidad en el trabajo, es un indicador de descontento del personal?   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>15.</b>  | ¿Cree usted que la impuntualidad puede verse reflejado en la realización del trabajo a diario?  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>16.</b>  | ¿Considera usted que realizar un adecuado control de asistencia contribuiría a mejorar la puntualidad del personal?   |  |  |  |               |          |          |          |          |

| <b>Dimensión: Menor rotación laboral</b>   |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| 17.  | ¿Considera usted que el desplazamiento o rotación del personal contribuye a mejorar la administración del personal?                    |  |  |  |  |
| 18.  | ¿Considera usted que sería menos agotador el cambio de funciones para evitar el monotonismo laboral?                                   |  |  |  |  |
| 19.  | ¿Considera usted que la propuesta de rotación de personal disminuirá la productividad ya estandarizada?                                |  |  |  |  |
| <b>Dimensión: Mayor rendimiento</b>        |  |  |  |  |  |
| 20.  | ¿Considera usted que la capacitación realizada en la institución contribuye a la eficacia laboral de todos los empleados?              |  |  |  |  |
| 21.  | ¿Considera usted que la institución debería promover prácticas deportivas para la distracción del personal y evitar el estrés laboral? |  |  |  |  |
| <b>Dimensión: Aumento de productividad</b> |  |  |  |  |  |
| 22.  | ¿Cree usted que si recompensan su trabajo, podría potenciar la productividad de todos los empleados?                                   |  |  |  |  |
| 23.  | ¿Cree usted que el apoyo incondicional del jefe inmediato beneficia la satisfacción laboral de todos los empleados?                    |  |  |  |  |
| 24.  | ¿Considera usted que la institución valora el trabajo realizado durante el día?  |  |  |  |  |

| <b>PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>                                     |  |  |  |  |               |          |          |          |          |
|--|--|--|--|--|---------------|----------|----------|----------|----------|
| <b>1. Relaciones Interpersonales</b>                             |  |  |  |  | <b>Escala</b> |          |          |          |          |
| <b>Dimensión: Relación con compañeros de Trabajo</b>             |  |  |  |  | <b>1</b>      | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 01.  | ¿Considera usted que existe un adecuado lugar de trabajo para el desarrollo de sus actividades?  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 02.  | ¿Considera usted que el compañerismo es fundamental para el cumplimiento de metas establecidas mensualmente?                           |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 03.  | ¿Considera usted que si existiera alguna indiferencia entre compañeros de trabajo su jefe inmediato lo resolvería en el momento?       |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>Dimensión: Actitud laboral</b>                                |  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 04.  | ¿Considera usted que trabajar para una institución del estado dedicada a la salud es de mucha responsabilidad?                         |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 05.  | ¿Cree usted sentir tener un equilibrio adecuado entre el trabajo y su vida personal?   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>2. Estilo de Dirección</b>                                    |  |  |  |  | <b>Escala</b> |          |          |          |          |
| <b>Dimensión: Relación con los jefes</b>                         |  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 06.  | ¿Cree usted que su jefe inmediato sabe llegar a todos los compañeros fomentando un ambiente de trabajo sano?                           |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 07.  | ¿Considera usted que las relaciones laborales individuales y colectivas contribuyen al cumplimiento de los objetivos establecidos?     |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 08.  | ¿Considera usted que su jefe inmediato es permisible ante un error involuntario en lo laboral?   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>Dimensión: Relación estímulos y apoyo de los subordinados</b> |  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 09.  | ¿Considera usted que el trabajo realizado en su centro de trabajo es valorado por su jefe?   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 10.  | ¿Considera usted que sus responsabilidades encomendadas en el trabajo les son gratificantes?   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 11.  | ¿Considera usted que otro función le podría brindar mayor satisfacción en lo laboral, profesional o un mayor potencial de aprendizaje? |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>3. Sentido de pertenencia</b>                                 |  |  |  |  | <b>Escala</b> |          |          |          |          |
| <b>Dimensión: Identificación con la institución</b>              |  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 12.  | ¿Considera usted sentir compromiso con su trabajo y con la institución para la cual labora?  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 13.  | ¿Cree usted que la visión, misión y objetivos de la empresa son claros para todos los empleados?                                       |  |  |  |               |          |          |          |          |
| <b>Dimensión: Responsabilidad con los planes estratégicos</b>    |  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 14.  | ¿Cree usted que la cultura y clima organizacional contribuyen a mejorar los objetivos?   |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 15.  | ¿Cree usted que la comunicación interna contribuye a mejorar los objetivos de la entidad?  |  |  |  |               |          |          |          |          |
| 16.  | ¿Cree usted que el bienestar social contribuye a mejorar los objetivos de la entidad?  |  |  |  |               |          |          |          |          |

### Anexo 3. Certificados de validación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

| N°                             | DIMENSIONES / ITEMS  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|--------------------------------|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|                                |  | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
| <b>Dimensión: Planeación</b>   |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1                              | ¿Los programas de desarrollo que le brinda su institución le sirven para realizar una adecuada labor y ejercicio de sus funciones? | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 2                              | ¿La capacitación otorgada por su centro de trabajo le facilita el logro de los objetivos de la institución?                        | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 3                              | ¿La capacitación otorgada por su centro de trabajo contribuye en su desarrollo profesional y personal?                             | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 4                              | ¿Recibe algún reconocimiento de su institución por su desempeño laboral?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 5                              | ¿Su institución cuenta con las medidas de seguridad informática para el desempeño de sus funciones?                                | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 6                              | ¿Se promueve en su trabajo el desarrollo de sus ambiciones y objetivos profesionales?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 7                              | ¿Son recibidas sus opiniones por su jefe inmediato; para la mejora de actividades a desarrollar dentro de su centro de labores?    | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 8                              | ¿Se siente comprometido con sus funciones dentro de la institución?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| <b>Dimensión: Organización</b> |  | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
| 9                              | ¿Existe algún tipo de retroalimentación entre sus compañeros de trabajo cuando se presenta un caso nuevo?                          | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 10                             | ¿En su centro laboral se trabaja de manera conjunta con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados?                           | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 11                             | ¿Existe una comunicación adecuada con sus compañeros de trabajo para desarrollar sus funciones?                                    | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 12                             | ¿Encuentra apoyo de su jefe inmediato cuando tiene una dificultad al desarrollar sus funciones?                                    | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 13                             | ¿Con que frecuencia se encuentra su jefe inmediato en la institución?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 14                             | ¿Con que frecuencia llega tarde a su centro laboral?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |

Act  
Ve a

|                           |  |           |           |           |           |           |
|---------------------------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 15                        | ¿Cumple con presentar los trabajos designados en el plazo que se le solicita?                                      | /         | /         | /         | /         | /         |
| 16                        | ¿Se realiza un control de asistencia?  | /         | /         | /         | /         | /         |
| <b>Dimensión: Control</b> |  |           |           |           |           |           |
|                           |  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> |
| 17                        | ¿El desplazamiento o rotación de trabajadores contribuye a mejorar la administración del personal?                 | /         | /         | /         | /         | /         |
| 18                        | ¿La rotación de trabajadores evita el monotonismo laboral?   | /         | /         | /         | /         | /         |
| 19                        | ¿La rotación de personal disminuye la productividad ya estandarizada?  | /         | /         | /         | /         | /         |
| 20                        | ¿La capacitación realizada en la institución contribuye a la eficacia laboral de todos los empleados?              | /         | /         | /         | /         | /         |
| 21                        | ¿La institución debería promover prácticas deportivas para la distracción del personal y evitar el estrés laboral? | /         | /         | /         | /         | /         |
| 22                        | ¿El reconocimiento otorgado por su jefe inmediato potencia la productividad laboral?                               | /         | /         | /         | /         | /         |
| 23                        | ¿El apoyo incondicional del jefe inmediato beneficia la satisfacción laboral?                                      | /         | /         | /         | /         | /         |
| 24                        | ¿La institución valora el trabajo realizado dentro de su centro laboral?   | /         | /         | /         | /         | /         |

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable

Aplicable después de corregir ( )

No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador:

Soto Uando, Frayra DNI: 42601180

Grado y Especialidad del validador:

Magister en Gestión Pública

Lima, 19 de junio del 2020

Firma del evaluador

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

\*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

\*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL**

| N°   | DIMENSIONES / ITEMS   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|  |   | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
| <b>Dimensión: Relaciones Interpersonales</b> |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | ¿Existe un adecuado lugar de trabajo para el desarrollo de sus actividades?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 2  | ¿El compañerismo es fundamental para el cumplimiento de metas establecidas mensualmente?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 3  | ¿Su jefe inmediato resuelve de manera inmediata los posibles conflictos que puedan suscitarse dentro de su ambiente de trabajo? | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 4  | ¿Trabajar para una institución del estado dedicada a la salud es de mucha responsabilidad?                                      | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 5  | ¿Considera poseer un equilibrio adecuado entre el trabajo y su vida personal?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| <b>Dimensión: Estilo de Dirección</b>        |   | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
| 6  | ¿Su jefe inmediato sabe llegar a usted fomentando un ambiente de trabajo sano?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 7  | ¿Las relaciones laborales individuales y colectivas contribuyen al cumplimiento de los objetivos establecidos?                  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 8  | ¿Su jefe inmediato es permisivo ante un error involuntario?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 9  | ¿La labor realizada en su centro de trabajo es valorado por su jefe inmediato?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 10   | ¿Las responsabilidades encomendadas en su centro de trabajo les son gratificantes?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 11   | ¿Su jefe inmediato fomenta el trabajo en equipo?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| <b>Dimensión: Sentido de pertenencia</b>     |   | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
| 12   | ¿Se siente comprometido con su trabajo y con la institución para la cual labora?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |

|    |  |   |  |   |  |   |  |
|----|--|---|--|---|--|---|--|
| 13 | ¿Le son claros la visión, misión y objetivos de la institución?                | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 14 | ¿La cultura y clima organizacional contribuyen a mejorar los objetivos?        | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 15 | ¿La comunicación interna contribuye a mejorar los objetivos de la institución? | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 16 | ¿El bienestar social contribuye a mejorar los objetivos de la institución?     | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable

Aplicable después de corregir ( )

No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador:

Soto Uendo, Frayra DNI: 4261180

Grado y Especialidad del validador:

Magister en Gestión Pública

Lima, 19 de junio del 2020

Firma del evaluador

<sup>1</sup>Perinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

| N°                             | DIMENSIONES / ITEMS  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|--------------------------------|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|                                |  | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
| <b>Dimensión: Planeación</b>   |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1                              | ¿Los programas de desarrollo que le brinda su institución le sirven para realizar una adecuada labor y ejercicio de sus funciones? | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 2                              | ¿La capacitación otorgada por su centro de trabajo le facilita el logro de los objetivos de la institución?                        | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 3                              | ¿La capacitación otorgada por su centro de trabajo contribuye en su desarrollo profesional y personal?                             | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 4                              | ¿Recibe algún reconocimiento de su institución por su desempeño laboral?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 5                              | ¿Su institución cuenta con las medidas de seguridad informática para el desempeño de sus funciones?                                | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 6                              | ¿Se promueve en su trabajo el desarrollo de sus ambiciones y objetivos profesionales?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 7                              | ¿Son recibidas sus opiniones por su jefe inmediato; para la mejora de actividades a desarrollar dentro de su centro de labores?    | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 8                              | ¿Se siente comprometido con sus funciones dentro de la institución?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| <b>Dimensión: Organización</b> |  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 9                              | ¿Existe algún tipo de retroalimentación entre sus compañeros de trabajo cuando se presenta un caso nuevo?                          | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 10                             | ¿En su centro laboral se trabaja de manera conjunta con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados?                           | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 11                             | ¿Existe una comunicación adecuada con sus compañeros de trabajo para desarrollar sus funciones?                                    | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 12                             | ¿Encuentra apoyo de su jefe inmediato cuando tiene una dificultad al desarrollar sus funciones?                                    | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 13                             | ¿Con que frecuencia se encuentra su jefe inmediato en la institución?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 14                             | ¿Con que frecuencia llega tarde a su centro laboral?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |

|                           |  |                                     |                          |                                     |                          |                                     |                          |
|---------------------------|--|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| 15                        | ¿Cumple con presentar los trabajos designados en el plazo que se le solicita?                                      | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16                        | ¿Se realiza un control de asistencia?  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Dimensión: Control</b> |  | <b>Si</b>                           | <b>No</b>                | <b>Si</b>                           | <b>No</b>                | <b>Si</b>                           | <b>No</b>                |
| 17                        | ¿El desplazamiento o rotación de trabajadores contribuye a mejorar la administración del personal?                 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18                        | ¿La rotación de trabajadores evita el monotonismo laboral?   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19                        | ¿La rotación de personal disminuye la productividad ya estandarizada?  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20                        | ¿La capacitación realizada en la institución contribuye a la eficacia laboral de todos los empleados?              | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21                        | ¿La institución debería promover prácticas deportivas para la distracción del personal y evitar el estrés laboral? | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22                        | ¿El reconocimiento otorgado por su jefe inmediato potencia la productividad laboral?                               | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23                        | ¿El apoyo incondicional del jefe inmediato beneficia la satisfacción laboral?                                      | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24                        | ¿La institución valora el trabajo realizado dentro de su centro laboral?   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador: DAGA HUARACA VICTOR RAFAEL DNI: 416 40219

Grado y Especialidad del validador: MAESTRO EN DERECHO PENAL



Daga Huaraca Victor Rafael  
**ABOGADO**  
 Reg. CAL. N° 72096

Lima...S. de ... del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL**

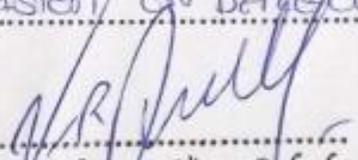
| N°   | DIMENSIONES / ITEMS   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|  |   | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
| <b>Dimensión: Relaciones Interpersonales</b> |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | ¿Existe un adecuado lugar de trabajo para el desarrollo de sus actividades?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 2  | ¿El compañerismo es fundamental para el cumplimiento de metas establecidas mensualmente?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 3  | ¿Su jefe inmediato resuelve de manera inmediata los posibles conflictos que puedan suscitarse dentro de su ambiente de trabajo? | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 4  | ¿Trabajar para una institución del estado dedicada a la salud es de mucha responsabilidad?                                      | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 5  | ¿Considera poseer un equilibrio adecuado entre el trabajo y su vida personal?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| <b>Dimensión: Estilo de Dirección</b>        |   | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
| 6  | ¿Su jefe inmediato sabe llegar a usted fomentando un ambiente de trabajo sano?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 7  | ¿Las relaciones laborales individuales y colectivas contribuyen al cumplimiento de los objetivos establecidos?                  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 8  | ¿Su jefe inmediato es permisible ante un error involuntario?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 9  | ¿La labor realizada en su centro de trabajo es valorado por su jefe inmediato?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 10   | ¿Las responsabilidades encomendadas en su centro de trabajo les son gratificantes?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| 11   | ¿Su jefe inmediato fomenta el trabajo en equipo?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |
| <b>Dimensión: Sentido de pertenencia</b>     |   | SI                       | No | SI                      | No | SI                    | No |             |
| 12   | ¿Se siente comprometido con su trabajo y con la institución para la cual labora?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     | ✓  |             |

|    |  |   |  |   |  |   |
|----|--|---|--|---|--|---|
| 13 | ¿Le son claros la visión, misión y objetivos de la institución?                | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |
| 14 | ¿La cultura y clima organizacional contribuyen a mejorar los objetivos?        | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |
| 15 | ¿La comunicación interna contribuye a mejorar los objetivos de la institución? | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |
| 16 | ¿El bienestar social contribuye a mejorar los objetivos de la institución?     | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_  
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador: DAGA HUARACA VICTOR RAFAEL DNI: 416 40219

Grado y Especialidad del validador: MAESTRO EN DERECHO PENAL

  
 Daga Huaraca Victor Rafael  
 ABOGADO  
 Reg. CAL. N° 72096

Lima...15...de...08...del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

**CERTIFICADO DE VALORES DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

| N° | DIMENSIONES / ÍTEMS   | Pertinencia |    | Relevancia |    | Claridad |    | Sugerencias |
|----|---|-------------|----|------------|----|----------|----|-------------|
|    |   | SI          | NO | SI         | NO | SI       | NO |             |
|    | <b>Dimensión: Planeación</b>  |             |    |            |    |          |    |             |
| 1  | ¿Se promueven los programas de desarrollo que le brinda su institución le sirven para realizar una adecuada labor y ejercicio de sus funciones? | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 2  | ¿La respectiva carga por su centro de trabajo le facilita el logro de los objetivos de la institución?  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 3  | ¿La respectiva carga por su centro de trabajo contribuye en su desarrollo profesional y personal?   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 4  | ¿Recibe algún reconocimiento de su institución por su desempeño laboral?  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 5  | ¿Su institución cuenta con las medidas de seguridad informática para el desempeño de sus funciones?   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 6  | ¿Se promueve en su trabajo el desarrollo de sus ambiciones y objetivos profesionales?   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 7  | ¿Son recibidas sus opiniones por su jefe inmediato para la mejora de actividades a desarrollar dentro de su centro de labores?                  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 8  | ¿Se siente comprometido con sus funciones dentro de la institución?   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
|    | <b>Dimensión: Organización</b>  |             |    |            |    |          |    |             |
| 9  | ¿Existe algún tipo de retroalimentación entre sus compañeros de trabajo cuando se presenta un caso nuevo?                                       | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 10 | ¿En su centro laboral se trabaja de manera conjunta con la finalidad de alcanzar los objetivos necesarios?                                      | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 11 | ¿Existe una comunicación adecuada con sus compañeros de trabajo para desarrollar sus funciones?   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 12 | ¿Encuentra apoyo de su jefe inmediato cuando tiene una dificultad al desarrollar sus funciones?   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 13 | ¿Con qué frecuencia se encuentra su jefe inmediato en la institución?   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 14 | ¿Con qué frecuencia hace falta a su centro laboral?   | /           |    | /          |    | /        |    |             |

|                           |  |                                     |                          |                                     |                          |                                     |                          |
|---------------------------|--|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| 16                        | ¿Cumple con presentar los trabajos designados en el plazo que se le solicita?                                      | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16                        | ¿Se realiza un control de asistencia?  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Dimensión: Control</b> |  | <b>Si</b>                           | <b>No</b>                | <b>Si</b>                           | <b>No</b>                | <b>Si</b>                           | <b>No</b>                |
| 17                        | ¿El desplazamiento o rotación de trabajadores contribuye a mejorar la administración del personal?                 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18                        | ¿La rotación de trabajadores evita el monotonismo laboral?   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19                        | ¿La rotación de personal disminuye la productividad ya estandarizada?  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20                        | ¿La capacitación realizada en la institución contribuye a la eficacia laboral de todos los empleados?              | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21                        | ¿La institución debería promover prácticas deportivas para la distracción del personal y evitar el estrés laboral? | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22                        | ¿El reconocimiento otorgado por su jefe inmediato potencia la productividad laboral?                               | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23                        | ¿El apoyo incondicional del jefe inmediato beneficia la satisfacción laboral?                                      | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24                        | ¿La institución valora el trabajo realizado dentro de su centro laboral?   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Datos generales (preencontrar si hay suficiente):  
 Distrito de aplicación: Aplicación N°: Aplicación después de corregir ( ) No aplicable ( )  
 Apellido y nombre del jefe evaluador: MIGUEL GUEZ RIVERA DEL OTIBUCOS  
 Grado y Especialidad del evaluador: PROFESOR DERECHO EMPRESARIAL

Lima, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 2020

*[Handwritten Signature]*

Observaciones: Si tiene o sugiere un comentario favorable.  
 Recomendación: Si cree que requiere una recomendación al supervisor o dirección superior del evaluado.  
 Observación: Si cree que requiere una recomendación del área de recursos, salud o bienestar.  
 Nota: Subscriba en este cuestionario cuando sea requerido, caso contrario, puede ser eliminado.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL**

| N°   | DIMENSIONES / ITEMS   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|  |   | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
| <b>Dimensión: Relaciones Interpersonales</b> |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | ¿Existe un adecuado lugar de trabajo para el desarrollo de sus actividades?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 2  | ¿El compañerismo es fundamental para el cumplimiento de metas establecidas mensualmente?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 3  | ¿Su jefe inmediato resuelve de manera inmediata los posibles conflictos que puedan suscitarse dentro de su ambiente de trabajo? | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 4  | ¿Trabajar para una institución del estado dedicada a la salud es de mucha responsabilidad?                                      | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 5  | ¿Considera poseer un equilibrio adecuado entre el trabajo y su vida personal?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| <b>Dimensión: Estilo de Dirección</b>        |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 6  | ¿Su jefe inmediato sabe llegar a usted fomentando un ambiente de trabajo sano?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 7  | ¿Las relaciones laborales individuales y colectivas contribuyen al cumplimiento de los objetivos establecidos?                  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 8  | ¿Su jefe inmediato es permisivo ante un error involuntario?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 9  | ¿La labor realizada en su centro de trabajo es valorado por su jefe inmediato?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 10   | ¿Las responsabilidades encomendadas en su centro de trabajo les son gratificantes?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 11   | ¿Su jefe inmediato fomenta el trabajo en equipo?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| <b>Dimensión: Sentido de pertenencia</b>     |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 12   | ¿Se siente comprometido con su trabajo y con la institución para la cual labora?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |

|                           |  |                                     |                          |                                     |                          |                                     |                          |
|---------------------------|--|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| 15                        | ¿Cumple con presentar los trabajos designados en el plazo que se le solicita?                                      | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16                        | ¿Se realiza un control de asistencia?  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Dimensión: Control</b> |  | <b>Si</b>                           | <b>No</b>                | <b>Si</b>                           | <b>No</b>                | <b>Si</b>                           | <b>No</b>                |
| 17                        | ¿El desplazamiento o rotación de trabajadores contribuye a mejorar la administración del personal?                 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18                        | ¿La rotación de trabajadores evita el monotonismo laboral?   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19                        | ¿La rotación de personal disminuye la productividad ya estandarizada?  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20                        | ¿La capacitación realizada en la institución contribuye a la eficacia laboral de todos los empleados?              | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21                        | ¿La institución debería promover prácticas deportivas para la distracción del personal y evitar el estrés laboral? | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22                        | ¿El reconocimiento otorgado por su jefe inmediato potencia la productividad laboral?                               | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23                        | ¿El apoyo incondicional del jefe inmediato beneficia la satisfacción laboral?                                      | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24                        | ¿La institución valora el trabajo realizado dentro de su centro laboral?   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Observaciones (especificar si hay insuficiencias): \_\_\_\_\_  
 Sistema de aplicación: Aplicación [X] Aplicación después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del jefe evaluador: Maria Cruz RIVERA DE OTTEGUEZ

Grado y Experiencia del evaluador: MAESTRA DE REGISTRO EMPRESARIAL

Fecha: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 2005

Definiciones: "Si" - correspondiente al ítem evaluado satisfactoriamente.  
 "No" - cuando no se aplicó para representar el cumplimiento y dimensión requeridos del instrumento.  
 "Correcto" - se aplicó el ítem evaluado según el procedimiento del instrumento, en términos de forma y fondo.  
 "No aplicable" - se aplicó el ítem evaluado cuando no hubo cumplimiento del ítem evaluado para poder evaluarse.

*[Handwritten signature]*

## Anexo 4. Resultados de confiabilidad

Tabla

Confiabilidad de la primera variable Gestión Administrativa

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,867             | 24             |

Se puede inferir que la confiabilidad de la primera variable es de 86.7%, es decir, es altamente confiable.

Tabla

Confiabilidad de todas las preguntas de la variable Gestión administrativa

|  | Media de<br>escala si el<br>elemento se<br>ha<br>suprimido | Varianza de<br>escala si el<br>elemento se ha<br>suprimido | Correlación<br>total de<br>elementos<br>corregida | Alfa de<br>Cronbach si<br>el elemento<br>se ha<br>suprimido |
|--|--|--|---|---|
| 1.- ¿Los programas de desarrollo que le brinda su institución le sirven para realizar una adecuada labor y ejercicio de sus funciones? | 60,10  | 111,955  | ,169  | ,869  |
| 2.- ¿La capacitación otorgada por su centro de trabajo le facilita el logro de los objetivos de la institución?                        | 59,97  | 117,964  | -,226   | ,876  |
| 3.- ¿La capacitación otorgada por su centro de trabajo contribuye en su desarrollo profesional y personal?                             | 59,57  | 111,220  | ,246  | ,866  |
| 4.- ¿Recibe algún reconocimiento de su institución por su desempeño laboral?   | 59,47  | 110,257  | ,404  | ,863  |
| 5.- ¿Su institución cuenta con las medidas de seguridad informática para el desempeño de sus funciones?                                | 59,53  | 104,189  | ,463  | ,861  |

---

|   |       |         |       |      |
|---|-------|---------|-------|------|
| 6.- ¿Se promueve en su trabajo el desarrollo de sus ambiciones y objetivos profesionales?   | 59,47 | 108,878 | ,392  | ,863 |
| 7.- ¿Son recibidas sus opiniones por su jefe inmediato; para la mejora de actividades a desarrollar dentro de su centro de labores? | 59,50 | 102,328 | ,572  | ,857 |
| 8.- ¿Se siente comprometido con sus funciones dentro de la institución?   | 59,53 | 111,913 | ,128  | ,871 |
| 9.- ¿Existe algún tipo de retroalimentación entre sus compañeros de trabajo cuando se presenta un caso nuevo?                       | 59,73 | 101,030 | ,543  | ,858 |
| 10.- ¿En su centro laboral se trabaja de manera conjunta con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados?                       | 59,60 | 114,731 | -,019 | ,875 |
| 11.- ¿Existe una comunicación adecuada con sus compañeros de trabajo para desarrollar sus funciones?                                | 59,47 | 99,775  | ,922  | ,848 |
| 12.- ¿Encuentra apoyo de su jefe inmediato cuando tiene una dificultad al desarrollar sus funciones?                                | 59,33 | 107,885 | ,530  | ,860 |
| 13.- ¿Con que frecuencia se encuentra su jefe inmediato en la institución?  | 59,80 | 110,372 | ,237  | ,867 |
| 14.- ¿Con que frecuencia llega tarde a su centro laboral?   | 59,73 | 105,857 | ,679  | ,857 |
| 15.- ¿Cumple con presentar los trabajos designados en el plazo que se le solicita?  | 58,37 | 105,826 | ,373  | ,864 |
| 16.- ¿Se realiza un control de asistencia?  | 57,90 | 112,852 | ,256  | ,866 |
| 17.- ¿El desplazamiento o rotación de trabajadores contribuye a mejorar la administración del personal?                             | 59,90 | 106,507 | ,433  | ,862 |
| 18.- ¿La rotación de trabajadores evita el monotonismo laboral?   | 59,20 | 97,407  | ,659  | ,853 |

---

|   |       |         |      |      |
|---|-------|---------|------|------|
| 19.- ¿La rotación de personal disminuye la productividad ya estandarizada?  | 59,07 | 94,478  | ,849 | ,845 |
| 20.- ¿La capacitación realizada en la institución contribuye a la eficacia laboral de todos los empleados?              | 58,37 | 111,137 | ,212 | ,868 |
| 21.- ¿La institución debería promover prácticas deportivas para la distracción del personal y evitar el estrés laboral? | 58,40 | 101,076 | ,650 | ,854 |
| 24.- ¿La institución valora el trabajo realizado dentro de su centro laboral?   | 58,20 | 100,717 | ,600 | ,856 |
| 23.- ¿El apoyo incondicional del jefe inmediato beneficia la satisfacción laboral?                                      | 58,03 | 102,999 | ,490 | ,860 |
| 24.- ¿La institución valora el trabajo realizado dentro de su centro laboral?   | 59,17 | 102,557 | ,627 | ,855 |

Tabla

Confiabilidad de la segunda variable Productividad laboral

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,833             | 16             |

Se puede inferir que la confiabilidad de la segunda variable es de 83.3%, es decir, es altamente confiable.

Tabla

Confiabilidad de todas las preguntas de la variable Productividad laboral

|   | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|---|--|---|--|---|
| 1.- ¿Existe un adecuado lugar de trabajo para el desarrollo de sus actividades? | 41,10  | 60,576  | ,362                                     | ,829  |

---

|   |       |        |      |      |
|---|-------|--------|------|------|
| 2.- ¿El compañerismo es fundamental para el cumplimiento de metas establecidas mensualmente?  | 39,83 | 61,454 | ,276 | ,836 |
| 3.- ¿Su jefe inmediato resuelve de manera inmediata los posibles conflictos que puedan suscitarse dentro de su ambiente de trabajo? | 41,57 | 58,599 | ,635 | ,813 |
| 4.- ¿Trabajar para una institución del estado dedicada a la salud es de mucha responsabilidad?                                      | 39,87 | 57,154 | ,595 | ,813 |
| 5.- ¿Considera poseer un equilibrio adecuado entre el trabajo y su vida personal?   | 41,80 | 60,166 | ,618 | ,816 |
| 6.- ¿Su jefe inmediato sabe llegar a usted fomentando un ambiente de trabajo sano?  | 41,10 | 61,403 | ,413 | ,825 |
| 7.- ¿Las relaciones laborales individuales y colectivas contribuyen al cumplimiento de los objetivos establecidos?                  | 39,83 | 60,075 | ,446 | ,823 |
| 8.- ¿Su jefe inmediato es permisivo ante un error involuntario?   | 40,93 | 64,340 | ,160 | ,840 |
| 9.- ¿La labor realizada en su centro de trabajo es valorado por su jefe inmediato?  | 41,27 | 58,478 | ,564 | ,816 |
| 10.- ¿Las responsabilidades encomendadas en su centro de trabajo les son gratificantes?   | 41,67 | 58,644 | ,781 | ,809 |
| 11.- ¿Su jefe inmediato fomenta el trabajo en equipo?   | 41,23 | 60,047 | ,452 | ,823 |
| 12.- ¿Se siente comprometido con su trabajo y con la institución para la cual labora?   | 41,43 | 64,116 | ,307 | ,830 |
| 13.- ¿Le son claros la visión, misión y objetivos de la institución?  | 41,20 | 58,166 | ,665 | ,811 |
| 14.- ¿La cultura y clima organizacional contribuyen a mejorar los objetivos?  | 39,60 | 65,421 | ,413 | ,829 |

---

---

|   |       |        |      |      |
|---|-------|--------|------|------|
| 15.- ¿La comunicación interna contribuye a mejorar los objetivos de la institución? | 40,67 | 60,437 | ,355 | ,830 |
| 16.- ¿El bienestar social contribuye a mejorar los objetivos de la institución?     | 40,90 | 58,438 | ,414 | ,827 |

---