



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Gestión de procesos e influencia en desempeño laboral de  
colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

**AUTOR:**

Prieto Julian, William Alberto ([orcid.org/0000-0002-8368-2654](https://orcid.org/0000-0002-8368-2654))

**ASESORA:**

Dra. Alva Loyola, Maria Elena ([orcid.org/0000-0002-3034-2170](https://orcid.org/0000-0002-3034-2170))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gerencias Funcionales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**TRUJILLO - PERÚ**

**2022**

## **DEDICATORIA**

A Dios por la salud y haber iluminado mi camino para terminar satisfactoriamente esta tesis en beneficio de mi formación académica y profesional

A mis padres por el apoyo, esfuerzo y la confianza depositada en mí, gracias por estar siempre a mi lado, este es un logro que quiero compartir con ustedes, gracias por ser ejemplo de vida. Los quiero mucho.

A mi esposa e hijos por ese inmenso amor que me demuestran día a día, ya que son el motor y motivo para seguir luchando día a día. Son la inspiración en mi vida

## **AGRADECIMIENTO**

Al gerente y trabajadores de la empresa de la Trujillo por su tiempo, atención y apoyo desinteresado en el desarrollo de la presente investigación.

A los docentes del Programa Académico de Maestría en Administración de Negocios-MBA de la Universidad César Vallejo por sus enseñanzas de calidad lo cual contribuye a mejorar el desempeño laboral y profesional.

A la Dra. Alva Loyola, María Elena, excelente docente que con sus correcciones y sugerencias a contribuido al perfeccionamiento de la presente investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA .....	18
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	18
3.2. Variables y operacionalización .....	19
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	21
3.5. Procedimientos .....	22
3.6. Método de análisis de datos .....	23
3.7. Aspectos éticos.....	23
IV. RESULTADOS.....	24
V. DISCUSIÓN .....	29
VI. CONCLUSIONES .....	32
VII. RECOMENDACIONES.....	33
REFERENCIAS.....	34
ANEXOS .....	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Distribución de la población según áreas de la empresa de hidrocarburos-Trujillo, 2022</i> .....	20
Tabla 2. <i>Gestión de procesos en colaboradores de la Empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022</i> .....	24
Tabla 3. <i>Desempeño laboral en colaboradores de la Empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022</i> .....	25
Tabla 4. <i>Prueba de normalidad utilizando Kolmogorov-Smirnov para gestión de procesos y dimensiones</i> .....	26
Tabla 5. <i>Prueba de normalidad utilizando Kolmogorov-Smirnov para desempeño laboral y dimensiones</i> .....	26
Tabla 6. <i>Prueba de hipótesis general para gestión de procesos y desempeño laboral en colaboradores de la Empresa de hidrocarburos -Trujillo, 2022</i> .....	27
Tabla 7. <i>Prueba de hipótesis específica para gestión de procesos y desempeño laboral en su dimensión eficiencia en colaboradores de la Empresa de hidrocarburos-Trujillo, 2022</i> .....	27
Tabla 8. <i>Prueba de hipótesis específica para gestión de procesos y desempeño laboral en su dimensión trabajo en equipo en colaboradores de la Empresa de hidrocarburos-Trujillo, 2022</i> .....	28
Tabla 9. <i>Prueba de hipótesis específica para gestión de procesos y desempeño laboral en su dimensión compromiso en Colaboradores de la Empresa de hidrocarburos-Trujillo, 2022</i> .....	28

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa comercializadora de combustibles en Trujillo, 2022 para lo cual se siguió un enfoque cuantitativo de tipo básico con un diseño descriptivo correlacional de influencia y de corte transversal, estando la población y muestra constituida por 79 colaboradores que laboran en la empresa de hidrocarburos de Trujillo. Para recabar la información se aplicó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento. Los resultados descriptivos considerando el mayor porcentaje indican que en un 45.6% la variable gestión de procesos presenta un nivel regular, en tanto la variable desempeño laboral presenta en un 44.3% también un nivel regular. La investigación concluye que la gestión de procesos influye de manera directa y significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos de Trujillo, 2022; como se ha podido demostrar en la prueba de hipótesis de influencia entre dichas variables usando el Coeficiente de correlación de Spearman ( $r_s = 0.920$ ;  $p = 0.000 < 0.05$ ).

**Palabras clave:** desempeño laboral, gestión de procesos, empresa.

## ABSTRACT

The present research aimed to determine the influence of process management on the work performance of the employees of the company hydrocarbons -Trujillo, 2022 for which a quantitative approach of a basic type was followed with a descriptive correlational design of influence and cross-sectional cut, being the population and sample constituted by 79 collaborators who work in the company hydrocarbons. To collect the information, the survey was applied as a technique and the questionnaire as an instrument. The descriptive results considering the highest percentage indicate that in 45.6% the variable process management presents a regular level, while the variable work performance presents in 44.3% also a regular level. The research concludes that process management directly and significantly influences the work performance of employees of the company hydrocarbons -Trujillo, 2022; as has been demonstrated in the test of hypotheses of influence between these variables using the Spearman correlation coefficient ( $r_s = 0.920$ ;  $p = 0.000 < 0.05$ ).

**Keywords:** job performance, process management, company.

## I. INTRODUCCIÓN

En un mundo cada vez más globalizado en donde predomina un alto de grado de competitividad empresarial, debido a las demandas de los consumidores que cada vez son más exigentes, las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar una gestión de procesos que garantice el logro de la eficiencia y un progresivo mejoramiento de los productos y servicios que brindan (Red Internacional de ISO, 2018). Es así que según Munch (2019), Pineda (2020) y (Feher, 2018) una empresa que no innova en la gestión de sus procesos tanto estratégicos, operativos y de negocios va a estar en desventaja con respecto a sus competidores ya que va a tener una baja productividad y el desempeño laboral de sus colaboradores no va a ser el esperado.

En este sentido las empresas en el Perú se han visto en la necesidad imperiosa de desarrollar una gestión que incluye el mejoramiento de sus procesos estratégicos los cuales permiten el establecimiento de una visión, misión, valores, objetivos estratégicos, y la planificación de las tareas a desarrollar a corto y largo plazo. Además del mejoramiento de sus procesos operativos en el cual se desarrolla un conjunto de actividades, tareas y procedimientos en base a normas y reglas de acción buscando aumentar los niveles de productividad y calidad. Y el mejoramiento de los procesos de negocios los cuales buscan brindar un servicio y producto de calidad a los clientes logrando mantenerlos satisfechos (Peñaranda y De Althaus (2019). Las organizaciones que no han logrado desarrollar una gestión adecuada de procesos tienen serias dificultades para posicionarse en el mercado el cual es cada vez es más competitivo y exigente y al no lograr desarrollar sus procesos de una manera sistémica el desempeño de los trabajadores se ve afectado (Castro y Delgado, 2020).

Por lo que la presente investigación se va a realizar en una empresa que se dedica a la comercialización de combustibles líquidos, GLP y otros servicios y bienes al por mayor y menor. Teniendo como tareas el desarrollo de actividades relacionadas al abastecimiento, transporte, descarga, venta y reparto de combustibles, así como a brindar bienes y servicios en determinadas estaciones y tiendas. La empresa cuenta con 12 estaciones de servicios



conocidos como grifos, de los cuales 8 funcionan en Lima, 2 en Arequipa, 1 en Piura y 1 en Trujillo. Puntualizando la investigación se va a desarrollar en la estación de servicio de Trujillo en la cual se busca desarrollar una gestión de procesos que permita la eficiencia, el manejo y el rediseño de los mismos, dependiendo esto del trabajo conjunto de los directivos, jefes y personal que labora en la estación quienes deben mejorar en su desempeño laboral para cumplir con las metas y objetivos estratégicos de la empresa).

La empresa de hidrocarburos en lo que se refiere a la variable gestión de procesos en su dimensión procesos estratégicos se ha observado que los trabajadores en su mayoría no conocen la misión y visión de la empresa, que falta promocionar el cumplimiento de los valores de la empresa, que las actividades que se planifican no guardan una relación directa con el cumplimiento de los objetivos estratégicos y que falta implementar estrategias de acuerdo a un diagnóstico real de las necesidades de la empresa. En la dimensión procesos operativos se ha observado dificultades en el desarrollo eficiente de las actividades y tareas específicas por parte de los colaboradores, así como la falta de capacitación y conocimientos solvente de los procedimientos propios de cada área de trabajo, dificultades en el manejo de la reglas y normas que orientan el desarrollo de los procesos y problemas para realizar una mejora continua de los procesos. Y en la dimensión procesos de negocios se ha observado problemas como falta de un control adecuado de la calidad de los servicios y productos, a esto se suma la falta de una evaluación de la satisfacción o insatisfacción de los clientes, utilización deficiente de los recursos del marketing y falta de innovación en el sistema de venta y reparto de los productos.

En lo que respecta a la variable desempeño laboral la empresa de hidrocarburos de Trujillo se ha podido observar problemas en sus dimensiones. Es así que en la dimensión eficiencia existen limitaciones en algunos trabajadores para desarrollar sus labores utilizando el tiempo y los recursos adecuados, a esto se suma la falta de motivación de algunos colaboradores en el desarrollo de sus labores, así como la falta de iniciativa y proactividad en el trabajo y la falta de creatividad e innovación para la mejora continua. En la

dimensión trabajo en equipo se observa problemas como la falta de capacidad de integración, problemas en el establecimiento del diálogo y la comunicación asertiva, así como dificultades para desarrollar un liderazgo y establecer relaciones interpersonales positivas. Y en la dimensión compromiso se observan problemas como la falta de identificación con la misión y visión de la empresa, la falta de voluntad para realizar un esfuerzo extra a favor de la empresa, limitaciones en el cumplimiento de las normas y horarios de trabajo y falta de responsabilidad en el cumplimiento de acuerdos y compromisos.

Por lo expuesto y después de caracterizar y describir la realidad problemática surge la necesidad de investigar la influencia que ejerce la gestión de procesos en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo para a partir de ello plantear recomendaciones que permitan contribuir a la solución del problema. En este sentido se formula como pregunta general de investigación a la siguiente:

¿Cuál es la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022?

La investigación se justifica teóricamente porque va a contribuir a desarrollar los fundamentos científicos de las variables gestión de procesos y desempeño laboral en lo relacionado a su conceptualización, teorías y dimensiones, para a partir de ello, explicar la relación de influencia que existe entre las mencionadas variables. De manera práctica la investigación se justifica debido a que va a permitir brindar recomendaciones para mejorar la gestión de procesos en sus dimensiones procesos estratégicos, operativos y de negocios, así como mejorar el desempeño laboral en sus dimensiones eficiencia, trabajo en equipo y compromiso en la empresa de hidrocarburos - Trujillo contribuyendo al logro de sus objetivos estratégicos. De manera social la investigación se justifica porque dentro de un sistema capitalista en el cual predomina la economía de libre mercado las empresas deben brindar un servicio de calidad a sus clientes para lo cual deben desarrollar una gestión de procesos eficiente y promover un alto desempeño laboral en sus trabajadores. Y de manera metodológica la investigación se justifica debido a que sus métodos, técnicas, instrumentos,

resultados y conclusiones servirán de base para el desarrollo de posteriores investigaciones que aborden un tema similar.

La investigación tiene como objetivo general: Determinar la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022.

En cuanto a los objetivos específicos se tiene: i) Determinar la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral en su dimensión eficiencia de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022. ii) Determinar la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral en su dimensión trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos- Trujillo, 2022. iii) Determinar la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral en su dimensión compromiso de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022.

Y como hipótesis general de investigación se tiene que: La gestión de procesos influye de manera directa y significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

En cuanto a las investigaciones realizadas en el ámbito internacional y que abordan el estudio de la gestión de procesos y/o desempeño laboral y que se constituyen en antecedentes de la presente investigación destacan las siguientes:

Altamirano (2018) tuvo como objetivo analizar la gestión de procesos y el desempeño laboral en empresas dedicadas a la venta de muebles del pueblo de Huambaló de para a partir de ello plantear medidas que permitan mejorar los niveles de productividad y eficiencia. La investigación se desarrolló siguiendo un enfoque cualitativo y un diseño investigación acción, la población y muestra estuvo conformada por 40 empresas y para el recojo de los datos se utilizó como instrumentos el cuaderno de campo y la lista de cotejo. Llegó a concluir que la gestión de procesos que se da en las empresas ubicadas en el sector de venta de muebles de la localidad de Huambaló ha permitido la mejora de los índices de productividad y eficiencia debido a que se ha utilizado de manera estratégica los recursos tecnológicos y la capacitación permanente al personal. La adquisición de herramientas para los procesos productivos ha permitido optimizar los tiempos y los recursos además de que ha contribuido a la mejora de los niveles de desempeño de los trabajadores.

Collante (2021) tuvo como objetivo diseñar un conjunto de estrategias para lograr mejorar la gestión de procesos mediante el manejo de un plan de asistencia técnica, potenciación de herramientas y uso de una metodología multicriterio. La investigación se desarrolló siguiendo un enfoque mixto y un diseño investigación acción, trabajó con una población y muestra conformada por una empresa y para el recojo de la información utilizó como instrumentos el cuestionario, cuaderno de campo y la entrevista. Llegó a la conclusión de que la utilización de una metodología multicriterio que incluye el desarrollo y utilización de herramientas administrativas como el análisis DEMATEL, QFD, el apoyo de grupo de expertos, la lluvia de ideas y el diagrama de Ishikawa contribuyen a mejorar la gestión de procesos en la empresa Diesel Cat Ltda.

Barrios et al. (2019) tuvieron como objetivo explicar la influencia que ejerce la gestión de procesos en la mejora de los índices de competitividad de las medianas y pequeñas empresas que forman parte del sector de comercio y de servicios y que tienen un periodo de operaciones de cinco años. La investigación se desarrolló siguiendo un enfoque cualitativo y un diseño de tipo descriptivo, como muestra de estudio utilizaron un conjunto de artículos tomados de las bases de datos Scopus, Emerald, Scielo y Elsevier, para la recolección de la información utilizaron como técnica la revisión documental y como instrumento la ficha bibliográfica. Llegaron a la conclusión de que se deben desarrollar políticas orientadas a la implementación de una gestión de procesos en las pymes para lo cual se debe involucrar a diferentes actores sean del sector público o privado quienes deben desarrollar un liderazgo que permita generar cambios, innovar e incrementar los niveles de competitividad en un mercado cada vez más exigente.

Quiroga (2021) tuvo como objetivo determinar cuánto incide la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa. La investigación se desarrolló siguiendo un enfoque mixto y un diseño descriptivo correlacional de incidencia, trabajó con una población y muestra de 20 trabajadores, utilizando como instrumentos para el recojo de datos el cuestionario, el cuaderno de campo y la lista de cotejo. Llegó a la conclusión de que la gestión administrativa incide de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Rigot S.A. ya que permite mejorar las actividades relacionadas al despacho de pedidos, a la eficiencia en cuanto al cumplimiento del plan de mantenimiento, al mejoramiento del bienestar psicosocial de los trabajadores, generando en ellos altas expectativas y menos desgaste.

En cuanto a las investigaciones realizadas en el ámbito nacional y que guardan relación con la presente investigación debido a que abordan el estudio de la gestión de procesos y/o del desempeño laboral, destacan las siguientes:

Argandoña (2020) tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión de procesos y el desempeño laboral de los trabajadores. La investigación fue básica, siguió un diseño descriptivo correlacional transversal,

trabajó con una población y muestra conformada por 31 trabajadores y para el recojo de los datos se utilizó como instrumentos dos cuestionarios uno para cada variable de estudio. Llegó a concluir que entre la gestión de procesos y el desempeño laboral existe una correlación significativa baja con un Rho de Spearman=0.386 y una  $p=0.000<0.005$ . En cuanto a la relación de la gestión de procesos y la dimensión competencia se determinó que existe una correlación positiva moderada con un Rho de Spearman=0.511. En tanto se determinó que la gestión de procesos tiene una relación negativa baja y no significativa con la dimensión productividad con un Rho de Spearman= -0.2018. Y que entre la gestión de procesos y la dimensión motivación intrínseca existe una correlación negativa muy baja y no significativa con un Rho de Spearman= -0.052.

Guerrero (2019) tuvo como objetivo determinar en qué medida la gestión por procesos contribuye a la mejora de la productividad en el área de flota. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, siguió un diseño pre experimental, trabajó con una población y muestra conformada por 17 camionetas de la empresa, utilizando para el recojo de los datos como instrumento formatos de data para el recojo *in-situ* de la información. Llegó a concluir que la aplicación de una gestión de procesos en la empresa Silvestre Perú Sac contribuye de manera significativa a la mejora de la productividad de la flota de vehículos siendo al inicio el promedio de la productividad de 57.9% y después de la aplicación de la propuesta se lograr incrementar el promedio de productividad a 87.25%. A esto se agrega que la gestión de procesos contribuye además a mejorar las dimensiones eficiencia y eficacia de la productividad.

Castañeda (2019) tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre la gestión de procesos y la productividad en el área de logística de la empresa Prosegur. La investigación se desarrolló siguiendo un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo correlacional, trabajó con una muestra conformada por 120 trabajadores, utilizando para el recojo de datos como instrumento el cuestionario. Llegó a concluir que entre las variables gestión de procesos y productividad existe una relación de tipo positiva alta moderada (Rho de

Spearman=0.542 y  $p=0.000<0.05$ ). En tanto entre la dimensión procesos estratégicos de la variable gestión por procesos y la productividad se da una relación positiva moderada (Rho de Spearman=0.588 y  $p=0.000<0.05$ ). Por otra parte, se precisa que entre la dimensión procesos operativos y la productividad existe una relación positiva moderada fuerte (Rho de Spearman=0.549 y  $p=0.000<0.05$ ) Y entre la dimensión procesos de negocios y la productividad se cumple la existencia de correlación positiva débil (Rho de Spearman=0.286 y  $p=0.000<0.05$ ).

Juárez y Palpa (2020) tuvieron como objetivo determinar la influencia del desempeño laboral en la gestión de almacén de la empresa TXI. La investigación fue de tipo básica, contó con un diseño descriptivo correlacional de influencia, trabajó con una población y muestra de 21 trabajadores y para el recojo de datos utilizó como instrumento el cuestionario. Llegó a la conclusión de que el desempeño laboral influye de manera directa y significativa en la gestión de almacén con un  $r_s=0.618$  y una  $p=0.000<0.005$ . Se determinó además que entre las dimensiones compromiso laboral y motivación de la variable desempeño laboral y la gestión de almacén no se dio una relación de influencia significativa situación diferente sucedió con la dimensión habilidades sociales debido a que los resultados evidenciaron una relación de influencia significativa con la variable gestión de almacén.

En lo que concierne a los trabajos de investigación realizados en el ámbito local y que se constituyen como antecedentes del presente estudio destacan las siguientes:

Salazar y Torres (2020) tuvieron como objetivo determinar si la gestión de procesos contribuye a mejorar la productividad del personal que labora en el área de consultas del BCP. La investigación fue de tipo aplicada, siguió un diseño pre experimental, trabajó con una población y muestra conformada por 40 trabajadores, utilizando para el recojo de datos los instrumentos del cuestionario, la guía de observación y los registros de Excel. Llegaron a concluir que la implementación de la gestión de procesos fue positiva porque logró mejorar la productividad debido a que los asesores desarrollaron su trabajo con mayor eficiencia logrando atender a más clientes con un mejor manejo de la

información, y mostrando una mayor empatía por lo que se registró una mayor satisfacción de los clientes con el servicio que brinda la empresa.

Camacho (2019) tuvo como objetivo establecer la relación que se da entre las variables selección de recursos humanos y el desempeño laboral. La investigación fue de tipo básica, siguió un diseño descriptivo correlacional, trabajó con una muestra de 78 trabajadores y utilizó como instrumentos un cuestionario y test llamado de 360° para evaluar el desempeño. Llegó a concluir que existe una relación directa, moderada y significativa entre la selección del recurso humano y la variable desempeño laboral ( $r_s=0.359$  y  $p=0.000<0.05$ ). En tanto se encontró que entre la selección del personal y la dimensión competencias personales existe una correlación positiva baja ( $r_s=0.166$  y  $p=0.000<0.05$ ). Por otra parte, se determinó que entre la selección del personal y la dimensión trabajo en equipo se da una correlación positiva baja ( $r_s=0.101$  y  $p=0.000<0.05$ ). Y entre la variable selección de personal y la dimensión capacitación del personal también existe una relación de tipo positiva baja ( $r_s=0.095$  y  $p=0.000<0.05$ ).

En cuanto a los fundamentos teóricos de la variable gestión de procesos a continuación se desarrolla su conceptualización, las teorías que lo explican y sus dimensiones:

Según Zarategui (2010) la gestión de procesos consiste en “planificar, dirigir, supervisar y evaluar el desarrollo de un conjunto de operaciones que permiten el funcionamiento, logro de metas y el crecimiento de una empresa” (p.15).

Para Fernández (2007) la gestión de procesos “es la organización y desarrollo de las actividades que posibilitan el manejo de las necesidades, inconvenientes y requerimientos que presenta una empresa en función al logro de sus metas” (p. 24).

En tanto Bravo (2013) considera que la gestión de procesos “es el desarrollo eficiente de tareas y actividades las cuales tienen un valor intrínseco para los colaboradores de la empresa ya que les permite brindar a los clientes un producto o servicio de calidad” (p.14).



Asimismo, por su parte Gutiérrez (2004) manifiesta que la gestión de procesos es administrar un conglomerado de actividades, recursos e interacciones que permiten convertir los inputs en output haciendo uso adecuado de la información y de las tecnologías de soporte, lo cual tiene como resultado un servicio o producto que tiene un valor agregado para el cliente.

La gestión de procesos es una herramienta administrativa que permite organizar las actividades de la empresa dando un valor importante a la función que cumple cada uno de los colaboradores y promoviendo el aumento de los niveles de productividad y confianza por parte de los clientes (Hernández, 2016).

En base a las definiciones antes planteadas se puede afirmar que la gestión de procesos es una herramienta que permite organizar de manera eficiente los recursos dentro de una empresa estableciendo unidad en la misma y eliminando los factores que generan la separación entre áreas, en este sentido se fortalece la organización para enfrentar los cambios e innovar con el propósito de desarrollar una mejor productividad.

Según Hipass (2017) en su teoría sobre la gestión de procesos considera que dentro de una empresa los procesos que se organizan y desarrollan comprenden tres elementos esenciales:

- i) El input o entrada principal implica que los productos que son resultados de la acción de los proveedores tanto internos como externos se constituyen en suministros que van a seguir generando una cadena de valor.
- ii) La secuencia de actividades, requieren de un conjunto de recursos y condiciones para su desarrollo eficiente.
- iii) Los output o salida son los productos o servicios que son el resultado de todo el proceso y que están a la disposición de los clientes externos o interno de la organización y que además están sujetos a un control de calidad derivando en un determinado grado de satisfacción de quien los demanda; en este sentido representan la eficacia en el logro de los objetivos de la organización.

Mallar (2020) en su teoría de la gestión de procesos considera que esta herramienta funciona en base a los siguientes factores:

- i) Las personas, llamados colaboradores dentro de la empresa, gracias a ellos es posible el desarrollo de cada uno de los procesos por lo que deben reunir el perfil adecuado para cumplir de sus funciones y actividades con eficiencia.
- ii) Los materiales, son los recursos básicos para el desarrollo de los procesos por lo que deben estar en óptimas condiciones para su buen uso y funcionamiento.
- iii) Los recursos físicos están constituidos por la infraestructura, los espacios, las herramientas, maquinarias, programa y aplicaciones con las que cuenta la empresa para desarrollar sus operaciones.
- iv) Los métodos y planificación de los procesos, involucran la gama de procedimientos, técnicas, instrucciones y requerimientos los cuales son materia de organización.
- v) El medio ambiente, se constituye en el espacio mayor en el cual tienen lugar el desarrollo de los procesos de la empresa.

Por su parte Lugo (2012) en su teoría sobre la gestión de procesos considera que este tipo de gestión en su desarrollo presenta dos fases: La primera fase consiste en tener conocimientos y comprender los aspectos de la gestión y los procesos que se dan en la empresa y la segunda fase consiste en el desarrollo de los procedimientos y de las operaciones relacionadas a la planificación, organización, ejecución, control, medición y mejora continua. En este sentido para la realización adecuada de las fases antes mencionadas es necesario seguir un diseño en el cual se realicen las siguientes acciones:

- i) Se precise la misión y la importancia del desarrollo de los procesos.
- ii) Se reconozca las funciones de los responsables de llevar a cabo los procesos y se conozca las perspectivas y limitaciones que presentan frente a ello.
- iii) Se precise las actividades, los recursos y el tiempo relacionadas al desarrollo de cada uno de los procesos.

iv) Se establezca una secuencia lógica de las acciones a realizar en los procesos y la manera de cómo se darán las coordinaciones dentro del desarrollo de ellos.

v) Se tenga con claridad en todo momento los objetivos que guían la ejecución de los procesos.

vi) Se defina los estándares e indicadores para la evaluación periódica de cada uno de los procesos y la búsqueda de su mejora continua.

En tanto Martínez (2014) en su teoría de la gestión de procesos considera que esta herramienta administrativa tiene como objetivos: i) Permitir un mejoramiento continuo en la organización. ii) Permite crear guías de labores más eficientes. iii) Establecer el carácter repetitivo y nuevo de las actividades y tareas. iv) Perfeccionar el empleo de determinadas estrategias y herramientas. v) Dinamizar a la empresa, reduciendo la pérdida de tiempo causada por la burocracia administrativa. vi) Renovar de manera periódica el desarrollo de las tareas. vi) Fortalecer la identificación del personal con el desarrollo de sus funciones.

Feher (2018) en su teoría sobre la gestión por procesos considera que ofrecer grandes ventajas a las empresas y organizaciones destacando entre ellas las siguientes: i) Permite lograr productos y servicios de calidad cumpliendo con las exigencias que demanda el mercado y los clientes. ii) Permite darle un valor agregado a cada actividad y producto que se desarrolla y crea. iii) Permite innovar en métodos, técnicas y estrategias que garantizan una mejora continua de cada uno de los procesos. iv) Posibilita que el personal realice sus labores siguiendo los lineamientos estratégicos como la misión, visión y valores lo cual fortalece la identidad de la empresa. v) Contribuye a desarrollar un trabajo en equipo en el cual las diferentes áreas coordinan bajo la dirección de los liderazgos que van surgiendo.

De manera pertinente y de acuerdo a los propósitos del presente trabajo de investigación se consideran como dimensiones de la gestión de procesos a las siguientes:

i) Dimensión 1: Procesos estratégicos, están conformados por aquellos que guardan relación con las políticas de la empresa, con las tácticas y estrategias que se planifican buscando resultados óptimos, con los planes dirigidos a gestionar el entorno y con los fines y objetivos de la empresa (Pérez, 2010). Esta dimensión incluye indicadores como: a) Conocimiento de la misión y visión de la empresa. b) Cumplimiento de los valores de la empresa. c) Planificación de actividades de acuerdo a objetivos estratégicos. d) Planificación de estrategias a partir de un diagnóstico.

ii) Dimensión 2: Procesos operativos, son aquellos que implican el desarrollo de las tareas y actividades en base a la utilización eficiente del tiempo, los recursos y materiales con los que cuenta la empresa, así como las acciones que se desarrollan para optimizar la producción, preparar técnicamente al personal, realizar el adecuado suministro de materias primas y optimizar el mantenimiento de la empresa (Torres, 2014). Esta dimensión incluye indicadores como: a) Desarrollo eficiente de las actividades y tareas específicas. b) Capacitación y conocimientos solventes de los procedimientos del área de trabajo. c) Manejo de la reglas y normas que orientan el desarrollo de los procesos. d) mejora continua de los procesos.

iii) Dimensión 3: Procesos de negocio, son aquellos relacionados a los productos y servicios finales que la empresa brinda, por lo que deben ser de calidad, tener un valor agregado y cumplir con las demandas y expectativas de los clientes, es decir deben ser de su completo agrado y satisfacción, entre otros procesos operativos está el disponer de productos en stocks y el de realizar una auditoría (Fernández, 2003). Esta dimensión incluye indicadores como: a) Control adecuado de la calidad de los servicios y productos. b) Evaluación de la satisfacción o insatisfacción de los clientes. c) Utilización eficiente de los recursos del marketing. d) Innovación en el sistema de venta y reparto de los productos.

En cuanto a los fundamentos de la variable desempeño laboral a continuación se desarrolla su conceptualización, las teorías que le dan sustento y sus dimensiones:

Para Alles (2013) el desempeño laboral es el “conjunto de competencias, capacidades y habilidades que el trabajador muestra en el cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa en un determinado tiempo” (p. 23).

Por su parte Chiang et al. (2014) el desempeño laboral es “la capacidad que tiene el empleado para hacer uso eficiente del tiempo y de los recursos en el desarrollo de sus tareas y en la obtención de resultados que evidencien el logro de las metas y objetivos de la empresa” (p.34).

Munch (2014) el desempeño laboral es “la valoración que se realiza de la eficacia, la eficiencia, la iniciativa, la proactividad y la autonomía que muestra el empleado en el desarrollo y cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa” (p. 16)

El desempeño laboral es la conducta y rendimiento eficaz que se espera que logre el trabajador en función al cumplimiento de sus obligaciones dentro de una organización o empresa (Newstrom, 2011).

Según Chiavenato (2009) el desempeño laboral es “el comportamiento que muestra el trabajador en relación a las actividades que realiza con el propósito de contribuir a logro de los objetivos estratégicos de la empresa” (p. 47).

En base a las definiciones antes formuladas se puede afirmar que el desempeño laboral es el grado de rendimiento de los colaboradores en las funciones que les corresponde, es la eficiencia en la utilización del tiempo y los recursos en el desarrollo de las actividades que posibilitan el logro de las metas de la organización. Es la puesta en práctica de las capacidades y habilidades de acuerdo a las exigencias de la naturaleza del trabajo y los requerimientos de la empresa.

Calderón (2012) en su teoría sobre el desempeño laboral considera que esta variable adquiere un carácter óptimo cuando la organización cuenta con: i) Los recursos materiales en buenas condiciones esto incluye el local de operaciones, el capital de trabajo, las herramientas, etc. ii) Los recursos técnicos adecuados que permitan un eficiente desarrollo de los procedimientos y una administración rápida. iii) El talento humano, contar con trabajadores que

reúnan el perfil del puesto que ocupan, que estén lo suficientemente capacitados e identificados con el logro de los objetivos de la organización.

En tanto Werther y Davis (2016) en su teoría del desempeño laboral precisan de que la evaluación de esta variable es fundamental para la empresa ya que permite: i) Establecer nuevas oportunidades para los trabajadores de empresa que demuestran el cumplimiento de sus tareas con eficiencia y que contribuyen al logro de los objetivos de la misma. ii) Realizar traslados de los trabajadores a puestos que vayan de acuerdo su formación, competencias y capacidades. iii) Invertir en el desarrollo de planes de capacitación y actualización que permita realizar una retroalimentación de las tareas y responsabilidades de cada trabajador. iv) Conocer cómo se desarrolla la comunicación en la organización para implementar estrategias que faciliten las buenas relaciones interpersonales y el buen ambiente laboral. v) Valorar la identificación de los trabajadores con la misión, visión y valores de la organización. vi) Potenciar el trabajo en equipo y el desarrollo de nuevos liderazgos en las diferentes áreas de trabajo.

Salazar (2010) en su teoría sobre el desempeño laboral advierte la existencia de cinco factores que afectan a esta variable, generando una disminución en el grado de productividad y rendimiento de los colaboradores, a continuación, se describen cada uno de estos factores:

i) Las largas jornadas laborales, cuando los trabajadores desempeñan sus labores en un horario excesivo de trabajo que va por encima de las 12 horas de trabajo se ven afectados por la fatiga la cual se constituye en una barrera psicológica que va a afectar su productividad.

ii) Falta de capacitación laboral, si los trabajadores no reciben cursos de formación y actualización en los cuales puedan desarrollar aprendizajes nuevos referidos a las tareas que realizan perfeccionando sus conocimientos y capacidades no estarán lo suficientemente preparados para elevar sus niveles de desempeño.

iii) Actividades multitareas, cuando los trabajadores realizan de manera simultánea varias tareas lo más probable es que fallen en algunas ya que

pierden la capacidad de concentración y en consecuencia su desempeño no va ser el esperado.

iv) Períodos cortos de descanso, cuando las empresas trabajan de continuo limitando al máximo el tiempo de descanso de los colaboradores lo que originan en ellos es una fuerte carga de estrés que termina afectando de manera negativa su desempeño.

v) Malas condiciones laborales, cuando la empresa no cuenta con los ambientes o herramientas necesarias, o no tiene un clima organizacional adecuado o no premia el esfuerzo de los trabajadores mediante incentivos laborales como aumento de salarios, ascensos y felicitaciones los trabajadores disminuyen su desempeño.

Robbins (2010) en su teoría sobre el desempeño laboral considera que esta variable se expresa mediante: i) Los resultados de las tareas individuales, los cuales deben ser evaluados según indicadores y estándares que promuevan la eficiencia. ii) El comportamiento, el cual tiene que ver con las acciones que desarrolla el trabajador tanto de manera individual como grupal en el cual pone de manifiesto sus capacidades y habilidades. iii) Los rasgos, entre ellos destaca la actitud positiva, el entusiasmo, la motivación, la cooperación, el compañerismo y la confianza que evidencia el trabajador en sus labores diarias.

Considerando los propósitos de la presente investigación se consideran como dimensiones de la variable desempeño laboral a las siguientes:

i) Dimensión 1: Eficiencia, tiene que ver con la realización adecuada de las actividades, con el esfuerzo y responsabilidad de los colaboradores para realizar cada vez un mejor trabajo optimizando el tiempo y los recursos. Consiste en emplear adecuadamente los recursos disponibles en la elaboración de productos de calidad. Es lograr la implementación de los planes y el desarrollo de las actividades en el tiempo previsto y con los costos adecuados. Es lograr los objetivos de la empresa a corto o a largo plazo valorando de manera racional y equilibrada el tiempo, los recursos y la inversión requerida (Robbins y Judge, 2017). Entre los indicadores que presenta esta dimensión están: a) Uso del tiempo y los recursos adecuados. b) Motivación en

el desarrollo de las labores. c) Iniciativa y proactividad en el trabajo. d) Creatividad e innovación para la mejora continua.

ii) Dimensión 2: Trabajo en equipo, tiene que ver con las capacidades y habilidades de los colaboradores para formar grupos de trabajos en los cuales se integren de manera positiva y desarrollen un liderazgo. El trabajo en equipo facilita el establecimiento de buenas relaciones interpersonales, la comunicación asertiva, la solución de conflictos y la toma de decisiones. Además, permite desarrollar un aprendizaje cooperativo y facilita la realización de las tareas difíciles (Chiavenato, 2009). Esta dimensión presenta los siguientes indicadores: a) Capacidad de integración. b) Establecimiento del diálogo y la comunicación asertiva. c) Desarrollar del liderazgo. d) Relaciones interpersonales positivas.

iii) Dimensión 3: Compromiso, tiene que ver con la identificación de los trabajadores con los objetivos y tareas de la empresa. Se evidencia en el grado de interés que los colaboradores muestran en el desarrollo de las diferentes actividades de la organización lo cual se verá en su contribución al logro de las metas de la misma. Es el sentimiento de pertenencia hacia la empresa que los colaboradores lo expresan en el cumplimiento responsable de sus labores (Newstrom, 2011). Entre los indicadores que presenta esta dimensión están: a) Identificación con la misión y visión de la empresa. b) Esfuerzo extra a favor de la empresa. c) Cumplimiento de las normas y horarios de trabajo. d) Responsabilidad en el cumplimiento de acuerdos y compromisos.



### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de investigación

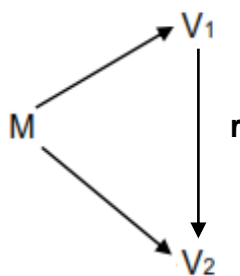
Según su finalidad, la presente investigación es de tipo básica porque contribuye a la obtención y sistematización de conocimientos científicos a partir del estudio de la influencia de determinadas variables considerando para ellos una realidad problemática (Ñaupás et al., 2018).

Según el enfoque la investigación es cuantitativa porque sus resultados se han construido en base a mediciones numéricas, fórmulas y análisis estadístico (Valderrama, 2015).

##### Diseño de investigación

El diseño de la investigación es de tipo descriptivo correlacional de influencia de corte transversal. Los estudios correlacionales tienen como propósito determinar y explicar la relación entre dos o más variables de estudio (Ñaupás et al., 2018).

Presenta el siguiente esquema:



Dónde:

**M:** Muestra

**V<sub>1</sub>:** Gestión de procesos

**V<sub>2</sub>:** Desempeño laboral

**r:** Relación de influencia

### 3.2. Variables y operacionalización

#### Variable 1: Gestión de procesos

- **Definición conceptual:** “Es planificar, dirigir, supervisar y evaluar el desarrollo de un conjunto de operaciones que permiten el funcionamiento, logro de metas y el crecimiento de una empresa (Zarategui, 2010, p.15).
- **Definición operacional:** La gestión de procesos presenta tres dimensiones: i) Procesos estratégicos, ii) procesos operativos y iii) procesos de negocios y su medición se realizará mediante cuestionario con escala ordinal de Likert de siempre (2), a veces (1) y nunca (0).
- **Dimensiones:** Procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de negocios.
- **Escala de medición:** Ordinal

#### Variable 2: Desempeño laboral

- **Definición conceptual:** “Es el conjunto de competencias, capacidades y habilidades que el trabajador muestra en el cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa en un determinado tiempo” (Alles, 2013, p. 23).
- **Definición operacional:** El desempeño laboral presenta tres dimensiones: i) Eficiencia, ii) trabajo en equipo y iii) compromiso y su medición se realizará mediante cuestionario con escala ordinal de Likert de siempre (2), a veces (1) y nunca (0).
- **Dimensiones:** Eficiencia, trabajo en equipo y compromiso.
- **Escala de medición:** Ordinal

### 3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

#### Población

La población de estudio estuvo conformada por los 79 colaboradores de la empresa de hidrocarburos, 2022. La investigación se realizó con toda la población debido a su tamaño y accesibilidad, en este sentido no se considera muestra ni muestreo.

Tabla 1

*Distribución de la población según áreas de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022*

<b>Empresa</b>	<b>Área</b>	<b>N° de colaboradores</b>
Hidrocarburos-Trujillo	Administrativa	6
	Contable	4
	Comercial	8
	Cobranzas	6
	Vendedores de tienda	25
	Vendedores de playa	30
<b>Total</b>		<b>79</b>

Fuente: Planilla de la empresa de hidrocarburos -Trujillo, 2022

#### Criterios de selección

**Criterios de inclusión:** Se consideró a los colaboradores nombrados y contratados que asistieron con regularidad a la empresa y que acepten voluntariamente participar del estudio.

**Criterios de exclusión:** No se consideró a los colaboradores nombrados o contratados que estuvieron cumpliendo licencia o que no aceptaron participar del estudio.

#### Unidad de análisis

Estuvo constituido por cada uno de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos -Trujillo.

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

#### **Técnica**

La técnica que se empleó para la recolección de datos fue la encuesta, la cual según Hernández y Mendoza (2019) consiste en formular un conjunto de preguntas en base a las dimensiones e indicadores de una variable que se pretende medir.

#### **Instrumentos**

Como instrumentos se utilizaron dos cuestionarios uno para medir la gestión de procesos y el otro para medir el desempeño laboral, ambos elaborados en base a la operacionalización de las variables.

#### **Cuestionario para evaluar la gestión de procesos**

Constó de 12 ítems referidos a la gestión de procesos, correspondiendo a las dimensiones: Procesos estratégicos (ítems 1, 2, 3, 4), procesos operativos (ítems 5, 6, 7, 8) y procesos de negocios (ítems 9, 10, 11 y 12). Se utilizó escala ordinal de Likert de siempre (2), a veces (1) y nunca (0). Los niveles que se determinaron fueron tres: Excelente, regular o deficiente, la administración fue individual, de manera directa, utilizando medios impresos. El valor mínimo del cuestionario fue de 0 puntos y el máximo de 24 puntos (ver anexo 3).

#### **Validez y confiabilidad del instrumento**

La validez del instrumento que evalúa la gestión de procesos se realizó mediante el método de validez de contenido. Fueron tres expertos con grado de doctorado quienes determinaron que el instrumento contaba con una validez aplicable (ver anexo 4)

La confiabilidad del instrumento que evalúa la gestión de procesos se realizó mediante el método de consistencia interna, aplicando primero una prueba piloto y luego el Alpha de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.78 lo cual indica que el instrumento presenta una excelente fiabilidad (ver anexo 5)

## **Cuestionario para evaluar el desempeño laboral**

Constó de 12 ítems referidos a la variable desempeño laboral correspondiendo a las dimensiones: Eficiencia (ítems 1, 2, 3, 4), trabajo en equipo (ítems 5, 6, 7, 8) y compromiso (ítems 9,10, 11 y 12). Se utilizó escala ordinal de Likert de siempre (2), a veces (1) y nunca (0). Los niveles que se determinaron fueron tres: Excelente, regular o deficiente. La administración fue individual, de manera directa, utilizando medios impresos. El valor mínimo del cuestionario fue de 0 puntos y el máximo de 24 puntos (ver anexo 6)

### **Validez y confiabilidad del instrumento**

La validez del instrumento que evalúa el desempeño laboral se realizó mediante el método de validez de contenido. Fueron tres expertos con grado de doctorado quienes determinaron que el instrumento contaba con una validez aplicable (ver anexo 7)

La confiabilidad del instrumento que evalúa el desempeño laboral se realizó mediante el método de consistencia interna, aplicando primero una prueba piloto y luego el Alpha de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.83, lo cual indica que el instrumento presenta una excelente fiabilidad (ver anexo 8)

### **3.5. Procedimientos**

El desarrollo de la investigación se realizó considerando los procedimientos siguientes:

- i) Se solicitó mediante documento a la gerencia de la empresa de hidrocarburos-Trujillo el permiso y la autorización para poder aplicar los instrumentos.
- ii) Se coordinó con los colaboradores el lugar, el día y la hora en el cual se aplicaron los cuestionarios.
- iii) Los colaboradores respondieron los cuestionarios.

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

Para la realización del análisis de datos se siguieron los procedimientos que ofrece la estadística descriptiva e inferencial.

Estadística descriptiva: permitió la elaboración de la base de datos, así como las tablas y figuras de frecuencias y porcentajes, utilizando para ello el programa Excel.

Estadística inferencial: en el software de estadística para ciencias sociales (SPSS) versión 26 se realizó primero la prueba de normalidad de los datos la cual indicó la prueba a realizar para la contrastación de hipótesis, como la distribución de los datos no sigue un comportamiento normal se utilizó la prueba del coeficiente de correlación de Spearman, fijándose un nivel de significancia estadística en los resultados del 5% es decir  $p < 0.05$ .

### **3.7. Aspectos éticos**

La presente investigación se realizó en base a las siguientes consideraciones éticas: i) Originalidad, el trabajo es de autoría propia y se respetan los derechos de autor de las ideas citadas. ii) Permiso institucional, en base a documentos se acredita el permiso para la realización de la investigación. iii) Consentimiento informado, de manera voluntaria los colaboradores mediante su firma aceptan participar en la investigación. iv) Credibilidad, la información brindada en la investigación se ajusta a la verdad.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos de la variable gestión de procesos

Para evaluar la gestión de procesos, se elaboró la siguiente tabla en la cual se detallan los niveles, frecuencias y porcentajes:

Tabla 2

*Gestión de procesos en colaboradores de la Empresa de hidrocarburos -Trujillo, 2022*

Variable	Niveles	Nº	%
V1. Gestión de procesos	Excelente	28	35.4%
	Regular	36	45.6%
	Deficiente	15	19.0%
	Total	79	100.0%
d1. Procesos estratégicos	Excelente	31	39.2%
	Regular	36	45.6%
	Deficiente	12	15.2%
	Total	79	100.0%
d2. Procesos operativos	Excelente	23	29.1%
	Regular	41	51.9%
	Deficiente	15	19.0%
	Total	79	100.0%
d3. Procesos de negocio	Excelente	29	36.7%
	Regular	32	40.5%
	Deficiente	18	22.8%
	Total	79	100.0%

Nota: Encuesta

Interpretación. El 45.6% de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo consideran que la gestión de procesos presenta un nivel regular, e igual en las dimensiones procesos estratégicos (45.6%), procesos operativos (51.9%) y procesos de negocio (40.5%) los colaboradores consideran que presentan niveles regulares.

## 4.2. Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral

Para evaluar el desempeño laboral, se elaboró la siguiente tabla en la cual se detallan los niveles, frecuencias y porcentajes:

Tabla 3

*Desempeño laboral en colaboradores de la Empresa de hidrocarburos -Trujillo, 2022*

Variable	Niveles	N°	%
V2. Desempeño Laboral	Excelente	32	40.5%
	Regular	35	44.3%
	Deficiente	12	15.2%
	Total	79	100.0%
D01. Eficiencia	Excelente	33	41.8%
	Regular	37	46.8%
	Deficiente	9	11.4%
	Total	79	100.0%
D02. Trabajo en Equipo	Excelente	30	38.0%
	Regular	36	45.6%
	Deficiente	13	16.5%
	Total	79	100.0%
D03. Compromiso	Excelente	29	36.7%
	Regular	43	54.4%
	Deficiente	7	8.9%
	Total	79	100.0%

Nota: Encuesta

Interpretación. El 44.3% de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo presentan en desempeño laboral un nivel regular, e igual en las dimensiones eficiencia (46.8%), trabajo en equipo (45.6%) y compromiso (54.4%) los colaboradores presentan niveles regulares.



### 4.3. Prueba de normalidad

Tabla 4

*Prueba de normalidad utilizando Kolmogorov-Smirnov para gestión de procesos y dimensiones*

		d1	d2	d3	V1
n		79	79	79	79
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	4,8608	4,3544	4,4810	13,6962
	Desviación estándar	2,11062	1,99382	2,07464	5,63268
Estadístico de prueba		,110	,106	,135	,102
Sig. asintótica (bilateral)		,018 <sup>c</sup>	,028 <sup>c</sup>	,001 <sup>c</sup>	,042 <sup>c</sup>

*Nota: n=muestra, V1 = Gestión de procesos, d1 = Procesos estratégicos, d2 = Procesos operativos, d3 = Procesos de negocio, p= significación asintótica bilateral*

Tabla 5

*Prueba de normalidad utilizando Kolmogorov-Smirnov para desempeño laboral y dimensiones*

		D01	D02	D03	V2
n		79	79	79	79
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	5,0253	4,7215	4,7089	14,4557
	Desviación estándar	2,00624	1,97378	1,52880	5,01484
Estadístico de prueba		,129	,121	,168	,102
Sig. asintótica (bilateral)		,002 <sup>c</sup>	,006 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,041 <sup>c</sup>

*Nota: n=muestra. V2 = Desempeño laboral, D01 = Eficiencia, D02 = Trabajo en Equipo, D03 = Compromiso, p= significación asintótica bilateral*

Interpretación. En la tabla 4 y 5 se observa la prueba de normalidad de los datos usando Kolmogorov - Smirnov que en la columna d1, d2, d3, V1, D01, D02, D03 y S2, y en la fila de significación asintótica (bilateral) existen valores que son menores

a 0.050 (5%); lo que nos permite inferir que la distribución de los datos no sigue un comportamiento, por lo tanto hay que aplicar el coeficiente de correlación de Spearman( $r_s$ ) para la prueba de hipótesis.

#### 4.4. Prueba de hipótesis general y específicas

Tabla 6

*Prueba de hipótesis general para gestión de procesos y desempeño laboral en colaboradores de la Empresa de hidrocarburos -Trujillo, 2022*

V1 CON V2	$r_s$	p	Sig.
Gestión de procesos CON Desempeño laboral	0.920	0.000	S

Fuente: Encuesta aplicada

Nota: $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman. p = Probabilidad. Sig. = Significancia.

Interpretación. Al analizar la influencia entre las variables gestión de procesos y desempeño laboral, aplicado el Coeficiente de correlación de Spearman se encontró un valor positivo muy alto de 0.920 y significativo ( $p= 0.000 < 0.05$ ); indicando que se acepta la hipótesis alternativa general.

Tabla 7

*Prueba de hipótesis específica para gestión de procesos y desempeño laboral en su dimensión eficiencia en colaboradores de la Empresa de hidrocarburos -Trujillo, 2022*

V1 CON dimensión V2	$r_s$	p	Sig.
Gestión de procesos CON Dimensión eficiencia	0.908	0.000	S

Fuente: Encuesta aplicada

Nota: $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman. p = Probabilidad. Sig. = Significancia.

Interpretación. Al analizar la influencia entre la variable gestión de procesos y la dimensión eficiencia del desempeño laboral, aplicado el Coeficiente de correlación

de Spearman se encontró un valor positivo muy alto de 0.908 y significativo ( $p=0.000 < 0.05$ ); indicando que se acepta la hipótesis alternativa específica uno.

Tabla 8

*Prueba de hipótesis específica para gestión de procesos y desempeño laboral en su dimensión trabajo en equipo en colaboradores de la Empresa de hidrocarburos -Trujillo, 2022*

V1 CON dimensión V2	$r_s$	p	Sig.
Gestión de procesos CON Dimensión trabajo en equipo	0.804	0.000	S

Fuente: Encuesta aplicada

Nota:  $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman. p = Probabilidad. Sig. = Significancia.

Interpretación. Al analizar la influencia entre la variable gestión de procesos y la dimensión trabajo en equipo del desempeño laboral, aplicado el Coeficiente de correlación de Spearman se encontró un valor positivo alto de 0.804 y significativo ( $p= 0.000 < 0.05$ ); indicando que se acepta la hipótesis alternativa específica tres.

Tabla 9

*Prueba de hipótesis específica para gestión de procesos y desempeño laboral en su dimensión compromiso en Colaboradores de la Empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022*

V1 CON dimensión V2	$r_s$	p	Sig.
Gestión de procesos CON Dimensión compromiso	0.749	0.000	S

Fuente: Encuesta aplicada

Nota:  $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman. p = Probabilidad. Sig. = Significancia.

Interpretación. Al analizar la influencia entre la variable gestión de procesos y la dimensión compromiso del desempeño laboral, aplicado el Coeficiente de correlación de Spearman se encontró un valor positivo alto de 0.749 y significativo ( $p= 0.000 < 0.05$ ); indicando que se acepta la hipótesis alternativa específica cuatro.

## V. DISCUSIÓN

El ambiente por el cual se desarrolló la presente investigación es por el mercado que cada día se expande, donde hay más oportunidades y si no se tiene las características propias diferenciadoras de marca la empresa puede llevarlas al fracaso, es por ello que se debe partir superando limitantes básicas como son el gestionar los procesos, donde desempeño laboral sea lo más óptimo posible, asimismo se precisa que muchas empresas requieren de personal capacitado en administración de negocios, debido a que se cuentan con visión analítica, holísticas y estratégica, otorgando un valor diferencial que permite desarrollar las exigencias que las empresas modernas requieren, donde es vital integrar al personal como parte del proceso, debido a que ellos tendrán trato directo con los clientes. Por lo anteriormente expuesto es que se formuló y desarrolló la presente investigación, partiendo de la premisa que la gestión de procesos influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa de hidrocarburos, ubicada en Trujillo. Se discuten los resultados según la secuencia de los objetivos luego del obtener el Coeficiente de Correlación se Spearman, teniendo así que:

En el objetivo general al determinar la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos-Trujillo, 2022, se encontró que existe una correlación positiva muy alta y significativa, estableciendo así que la gestión de los procesos influye de forma directa en la variable desempeño laboral, vinculando a obtener desarrollar estrategias que permitan garantizar que los trabajadores cumplan sus funciones orientado a los resultados, identificándose con la misión y visión empresarial. Lo analizado coincide con Altamirano (2018), estableciendo que

gestionar los procesos enfocados al desempeño laboral permite que las empresas mejoren los índices de eficiencia y productividad.

En el primer objetivo específico al determinar la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral en su dimensión eficiencia de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022, se encontró que existe una correlación positiva muy alta y significativa, estableciendo así que la gestión de los procesos influye de forma directa, favoreciendo el manejo del tiempo y manejo de recursos óptimos, motivación en el desarrollo de las labores, iniciativa y proactividad en el trabajo y creatividad e innovación para la mejora continua. Lo analizado coincide con Quiroga (2021), indicando que la gestión administrativa incide la eficiencia en cuanto al cumplimiento del plan de mantenimiento, al mejoramiento del bienestar psicosocial de los trabajadores, generando en ellos altas expectativas y menos desgaste.

En el segundo objetivo específico al Determinar la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral en su dimensión trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022, se encontró que existe una correlación positiva alta y significativa, estableciendo así que la gestión de los procesos influye de forma directa, favoreciendo la capacidad de integración, establecimiento del diálogo y la comunicación asertiva, desarrollo del liderazgo y relaciones interpersonales positivas. Lo analizado coincide con Camacho (2019), debido a que el área de recursos humanos en sus resultados indica que la selección del personal y la dimensión trabajo en equipo tienen una correlación positiva ( $r_s=0.101$  y  $p=0.000<0.05$ ).

En el tercer objetivo específico al determinar la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral en su dimensión compromiso de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022, se encontró que existe una correlación positiva alta y significativa, estableciendo así que la gestión de los procesos influye de forma directa, permitiendo al personal identificarse con la misión y visión empresarial, permite el esfuerzo extra a favor de la empresa, cumplir con las normas y horarios de trabajo y permite establecer la responsabilidad en el cumplimiento de acuerdos y compromisos.

Lo analizado coincide con Salazar y Torres (2020) estableciendo que gestionar los procesos enfocados al desempeño laboral permite garantizar el compromiso, debido a que están enfocados en seguir desarrollar sus funciones con empatía, identificándose con los valores empresariales, otorgando una atención de calidad.

Finalmente, se concluye que la gestión de procesos influye de manera directa y significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022.

## VI. CONCLUSIONES

1. La gestión de procesos influye de manera directa y significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022; como se ha podido demostrar en la prueba de hipótesis de influencia entre dichas variables usando el Coeficiente de correlación de Spearman ( $r_s = 0.920$ ;  $p = 0.000 < 0.05$ ).
2. La gestión de procesos influye de manera directa y significativa en la dimensión eficiencia del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022; como se ha podido demostrar en la prueba de hipótesis de influencia usando el Coeficiente de correlación de Spearman ( $r_s = 0.908$ ;  $p = 0.000 < 0.05$ ).
3. La gestión de procesos influye de manera directa y significativa en la dimensión trabajo en equipo del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022; como se ha podido demostrar en la prueba de hipótesis de influencia usando el Coeficiente de correlación de Spearman ( $r_s = 0.804$ ;  $p = 0.000 < 0.05$ ).
4. La gestión de procesos influye de manera directa y significativa en la dimensión compromiso del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022; como se ha podido demostrar en la prueba de hipótesis de influencia usando el Coeficiente de correlación de Spearman ( $r_s = 0.749$ ;  $p = 0.000 < 0.05$ ).

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. El gerente debe reforzar las competencias, capacidades y habilidades de sus trabajadores, a través del estímulo, mejorando los indicadores de gestión de procesos y competitividad laboral.
2. El gerente debe brindar los mecanismos necesarios para que el personal trabaje de manera adecuada, con materiales y equipos necesarios, sin elementos de distracción y respetando los tiempos de trabajo, con orden metodológico en los procesos del servicio, que garanticen disminuir errores.
3. El gerente debe desarrollar la capacidad de liderazgo delegando funciones en el personal, fomentar el diálogo y comunicación y fomentar las relaciones bajo un clima laboral positivo.
4. El personal administrativo debe generar estrategias que permitan al personal asumir y poner en práctica la misión y visión empresarial, premiando esfuerzos que deben ser recompensados. Asimismo, el área de recursos humanos debe garantizar que el personal que se contrata sea el adecuado para asumir los roles y responsabilidades.



## REFERENCIAS

Alles, M. (2013). *Comportamiento Organizacional: Como lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias*. Editorial Granica

Altamirano, J. (2018). *Gestión de procesos y desempeño laboral para el incremento de la productividad y eficiencia en el sector de muebles* (trabajo de investigación). Huambaló, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, Ecuador.

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2604/1/Gesti%20procesos%20y%20desempe%20laboral.pdf>

Argandoña, K. (2020). *Gestión por procesos y desempeño laboral en colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Banda de Shilcayo, San Martín – 2020* (tesis de maestría en gestión pública). Universidad César Vallejo, Tarapoto.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48381/Argando%20a\\_NKN%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48381/Argando%20a_NKN%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Barrios, K. Contreras, J. y Olivero, E. (2019). La gestión por procesos en las pymes de barranquilla: factor diferenciador de la competitividad organizacional. *Revista Inf. Tecnol.* 30 (2). [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000200103&script=sci\\_arttext&tlng=n](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000200103&script=sci_arttext&tlng=n)

Bravo, J. (2013). *Gestión de Procesos – Valorando la práctica* (5ta edición). Editorial Evolución S.A.

Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Revista Pensamiento y Gestión*, 1 (1), 59-79.

Camacho, V. (2019). *Selección de recursos humanos y el desempeño laboral de los colaboradores en las estaciones de servicio Gaspetrol de Trujillo* (tesis de maestría en administración, mención en recursos humanos). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. [https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/5051/1/REP\\_MAEST.ADM\\_VANIA.CAMACHO\\_SELECCI%20N.RECURSOS.HUMANOS.DE](https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/5051/1/REP_MAEST.ADM_VANIA.CAMACHO_SELECCI%20N.RECURSOS.HUMANOS.DE)

[SEMPE%c3%91O.LABORAL.COLABORADORES.ESTACIONES.SERVICIO.GASPETROL.TRUJILLO.pdf](#)

Castañeda, A. (2019). *Gestión de procesos y productividad, logística de valores empresa Prosegur- Lima 2019* (tesis de maestría en administración de negocios-MBA). Universidad César Vallejo, Lima. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39347/Casta%C3%B1eda\\_A.%20A..pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39347/Casta%C3%B1eda_A.%20A..pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Castro, K. y Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Revista Ciencia Latina*, 4 (2), 685-703. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>

Chiang, M., Martín, J. y Núñez, A. (2010). *Desempeño laboral y satisfacción laboral*. Editorial Trillas.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las Organizaciones*. Editorial McGraw-Hill.

Collante (2021). *Diseño de estrategias de mejora para la gestión en el proceso de asistencia técnica y reparación de componentes de la empresa Diesel Cat Ltda* (tesis de licenciatura en ingeniería industrial). Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/8763/Dise%c3%b1o%20de%20estrategias%20de%20mejora%20para%20la%20gesti%c3%b3n%20en%20el%20proceso%20de%20asistencia%20t%c3%a9cnica%20y%20reparaci%c3%b3n%20de%20componentes%20de%20la%20empresa%20Di%c3%a9sel%20CAT%20LTDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Feher, F. (2018). *¿Gestión por funciones o por procesos?* <http://elempresario.mx/gestion/gestion-funciones-procesos>

Feher, F. (2018). *¿Gestión por funciones o por procesos?* <http://elempresario.mx/gestion/gestion-funciones-procesos>

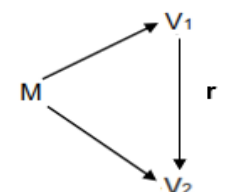
- Fernández, M. (2003). *El control, fundamento de la gestión por procesos y la calidad total*. Editorial ESIC.
- Fernández, M. (2007). *Eficacia Organizacional, Concepto, desarrollo y evaluación*. (3ra edición). Editorial Díaz de Santos SA.
- Global Fuel (2021). *Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo*. Archivo de la empresa.
- Guerrero, R. (2019). *Gestión por procesos para mejorar la productividad del área de flota en la empresa Silvestre Perú Sac, Lima, 2018* (tesis de ingeniería industrial). Universidad César Vallejo, Lima. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39714>
- Gutiérrez, H. (2014) *Calidad total y productividad*. Editorial Mc Graw Hill.
- Hernández, A. (2016). *Gestión por procesos*. Editorial San Marcos.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2019). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill.
- Hipass, B. (2017). *Gestión de procesos de negocio fundamentos y conceptos*. Editorial Trillas.
- Juárez, M. y Palpa, J. (2020). *Desempeño laboral y su influencia en la gestión de almacén de la empresa TXI estilo S.A.C. del distrito del Cercado de Lima 2018* (tesis de licenciatura en administración y gestión de empresas). Universidad Peruana de las Américas, Lima. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/929/TESIS-JUAREZ%20ZEGARRA-PALPA%20RAMOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lugo, J. (2012). *Gestión por procesos e indicadores de gestión* <https://juanlugomarin.files.wordpress.com/2012/03/tema2.pdf>
- Mallar, M. (2020). La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica Visión de Futuro*, 13 (1). <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>.

- Martínez, A. (2014). *Gestión por Procesos de negocio*. Editorial del Economista.
- Munch, L. (2014). *Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Editorial Pearson Educación.  
<http://fernandosuares.com.ar/descargas/bibliodigital/admin/adminmunch.pdf>
- Munch, L. (2019). *Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Editorial Pearson Educación.  
<http://fernandosuares.com.ar/descargas/bibliodigital/admin/adminmunch.pdf>
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13va edición). Editorial McGraw Hill.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa-Cualitativa y redacción de tesis* (5ta edición). Editorial de la U
- Peñaranda, C. y De Althaus, J. (2019). Competitividad en el Perú. Perspectivas para el Planeamiento Empresarial 2020. *Revista de la Cámara del Comercio de Lima* (907), 1-40.  
<https://apps.camaralima.org.pe/RepositorioAPS/0/0/par/EDICION907/EDICION%20DIGITAL%20907.pdf>
- Pérez, J. (2010). *Gestión por Procesos* (4ta edición). Editorial Mc Graw Hill.
- Pineda, A. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista Geón*, 7 (1), 9-25.  
<https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/182/179>
- Quiroga, R. (2021). *La gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la cantera Rigot S.A. de la ciudad de Guayaquil* (tesis de maestría en administración de empresas). Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador. [file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/UPS-GT003568\\_unlocked.pdf](file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/UPS-GT003568_unlocked.pdf)

- Red Internacional de ISO (2018). *La Gestión por procesos y su Enfoque práctico dentro de la Organización*. <http://www.rediie.com/la-gestion-procesos-enfoque-practico-dentro-laorganizacion-23/>
- Robbins, S. (2010). *Comportamiento organizacional*. Editorial Pearson. <https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamientoorganizacional-13a-ed-nodrm.pdf>
- Robbins, T. y Judge, S. (2017). *Cultura Organizacional y Desempeño Laboral*. Editorial Mac Graw Hill Interamericana S.A
- Salazar, C. (2010). *Factores críticos que afectan el desempeño laboral* <http://csalazar.blogspot.es/1281576480/>
- Salazar, K. y Torres, P. (2020). *Gestión por procesos para mejorar la productividad del personal en el área de consultas generales del centro de contacto BCP sede Trujillo, 2020* (tesis de ingeniería industrial). Universidad César Vallejo, Trujillo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63717/Salazar\\_EKS-Torres\\_QPS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63717/Salazar_EKS-Torres_QPS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Torres, C. (2014). Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos. *Revista enfoque a procesos* 1 (3), 1-25.
- Werther, W. y Davis, K. (2016). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas* (6ta. edición). <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Editorial San Marcos
- Zariategui, J. (2009). *La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa* (2da edición). Editorial Mc Graw Hill

## ANEXOS

### ANEXO 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

<b>TÍTULO:</b> Gestión de Procesos y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Empresa de hidrocarburos -Trujillo, 2022					
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>
¿Cuál es la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022?	<p><b>General</b> Determinar la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022.</p> <p><b>Específicos</b> -Determinar la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral en su dimensión eficiencia de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022.</p> <p>-Determinar la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral en su dimensión trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022.</p> <p>-Determinar la influencia de la gestión de procesos en el desempeño laboral en su dimensión compromiso de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022.</p>	La gestión de procesos influye de manera directa y significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de hidrocarburos- Trujillo, 2022.	<p><b>Variable 1</b> Gestión de procesos</p> <p><b>Variable 2</b> Desempeño laboral</p>	<p><b>Tipo</b> Básica-cuantitativa</p> <p><b>Diseño</b> Descriptivo correlacional de influencia de corte trasversal.</p>  <p>Dónde:  <b>M:</b> Muestra  <b>V<sub>1</sub>:</b> Gestión de procesos  <b>V<sub>2</sub>:</b> Desempeño laboral  <b>r:</b> Relación de influencia</p>	La población de estudio estará conformada por los 79 colaboradores de la empresa de hidrocarburos - Trujillo, 2022. La investigación se realizará con toda la población debido a su tamaño y accesibilidad, en este sentido no se considera muestra ni muestreo.

**ANEXO 2**  
**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
V1 Gestión de procesos	Es planificar, dirigir, supervisar y evaluar el desarrollo de un conjunto de operaciones que permiten el funcionamiento, logro de metas y el crecimiento de una empresa (Zarategui, 2010, p.15).	La gestión de procesos presenta tres dimensiones: i) Procesos estratégicos, ii) procesos operativos y iii) procesos de negocios y su medición se realizará mediante cuestionario con escala ordinal de Likert de siempre (2), a veces (1) y nunca (0).	Procesos estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de la misión y visión de la empresa</li> <li>• Cumplimiento de los valores de la empresa</li> <li>• Planificación de actividades de acuerdo a objetivos estratégicos</li> <li>• Planificación de estrategias a partir de un diagnóstico</li> </ul>
			Procesos operativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo eficiente de las actividades y tareas específicas</li> <li>• Capacitación y conocimientos solventes de los procedimientos del área de trabajo</li> <li>• Manejo de las reglas y normas que orientan el desarrollo de los procesos</li> <li>• Mejora continua de los procesos</li> </ul>
			Procesos de negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control adecuado de la calidad de los servicios y productos</li> <li>• Evaluación de la satisfacción o insatisfacción de los clientes</li> <li>• Utilización eficiente de los recursos del marketing</li> <li>• Innovación en el sistema de venta y reparto de los productos</li> </ul>
V2 Desempeño laboral	"Es el conjunto de competencias, capacidades y habilidades que el trabajador muestra en el cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa en un determinado tiempo" (Alles, 2013, p. 23).	El desempeño laboral presenta tres dimensiones: i) Eficiencia, ii) trabajo en equipo y iii) compromiso y su medición se realizará mediante cuestionario con escala ordinal de Likert de siempre (2), a veces (1) y nunca (0).	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso del tiempo y los recursos adecuados</li> <li>• Motivación en el desarrollo de las labores</li> <li>• Iniciativa y proactividad en el trabajo</li> <li>• Creatividad e innovación para la mejora continua</li> </ul>
			Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de integración</li> <li>• Establecimiento del diálogo y la comunicación asertiva</li> <li>• Desarrollar del liderazgo</li> <li>• Relaciones interpersonales positivas</li> </ul>
			Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación con la misión y visión de la empresa</li> <li>• Esfuerzo extra a favor de la empresa</li> <li>• Cumplimiento de las normas y horarios de trabajo</li> <li>• Responsabilidad en el cumplimiento de acuerdos y compromisos</li> </ul>

### ANEXO 3

## INSTRUMENTO 1: CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA GESTIÓN DE PROCESOS

Estimado colaborador de la empresa de hidrocarburos -Trujillo

Agradezco anticipadamente por su colaboración

**INSTRUCCIONES:** Responda las interrogantes de manera sincera según corresponda. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

- Si no ocurre, marca la alternativa **Nunca**
- Si ocurre pocas veces, marca la alternativa **A veces**
- Si ocurre continuamente, marca la alternativa **Siempre**

N.º	Ítems	Nunca	A veces	Siempre
<b>Dimensión 1: Procesos estratégicos</b>				
1	¿En la empresa las labores se realizan en base un conocimiento de la misión y visión?			
2	¿En la empresa se promueve el cumplimiento de los valores?			
3	¿En la empresa se planifican la realización de actividades de acuerdo a los objetivos estratégicos?			
4	¿En la empresa se planifica estrategias para la mejora continua en base un diagnóstico?			
<b>Dimensión 2: Procesos operativos</b>				
5	¿En la empresa se promueve el desarrollo eficiente de las actividades y tareas específicas?			
6	¿En la empresa se desarrolla una capacitación continua la cual contribuye a tener conocimientos solventes sobre los procedimientos de cada área de trabajo?			



7	¿En la empresa se promueve el manejo de las reglas y normas que orientan el desarrollo de los procesos de cada área de trabajo?			
8	¿En la empresa se promueve una mejora continua de cada uno de los procesos que se realizan en las diferentes áreas de trabajo?			
<b>Dimensión 3: Procesos de negocio</b>				
9	¿En la empresa se realiza un adecuado control de la calidad de los servicios y productos?			
10	¿En la empresa se realiza una adecuada evaluación de la satisfacción o insatisfacción de los clientes?			
11	¿En la empresa se da una utilización eficiente de los recursos del marketing?			
12	¿En la empresa se realiza una constante innovación en el sistema de venta y reparto de los productos?			

## ANEXO 4

### FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA GESTIÓN DE PROCESOS

#### 1. Criterio técnico

Características generales	Descripción básica
Nombre del instrumento	Cuestionario para evaluar la gestión de procesos
Dimensiones que mide en relación a la variable	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Procesos estratégicos</li><li>▪ Procesos operativos</li><li>▪ Procesos de negocios</li></ul>
Total de ítems	12
Valor total de la prueba	Mínimo = 0 Máximo = 24
Tipo de administración	Individual /utilizando medios impresos
Tiempo de administración	15 minutos personalizados
Autor	Br. Prieto Julian, William
Autor de adaptación	Elaboración propia
Editor	Sin editor
Fecha última de revisión	Mayo del 2022
Área de aplicación	Empresa de hidrocarburos -Trujillo
Soporte Teórico	Pérez (2010), Torres (2014), Fernández (2003)
Soporte instrumental	Cuestionario
Unidad de análisis	Colaboradores de la empresa de hidrocarburos-Trujillo

#### 2. Criterio valorativo

Características	Valoración cualitativa	Puntuación (Min=0 Max=2)
Calidad de redacción	Buena	2
Orientación del ítem	Directo	2
Fundamentación teórica	Buena	2
Análisis de los ítems	Adecuado	2
Validez de contenido	Pertinente	2
Validez de constructo	Buena	2

Validez predictiva	Adecuado	2
Fiabilidad de equivalencia	Adecuada	2
Fiabilidad de consistencia interna	Adecuado	2
Fiabilidad de estabilidad	Estable	2

### 3. Valoración dimensional

Dimensión	Ítems	Total Ítems	Valor total ítems	Rangos	Niveles
Procesos estratégicos	1, 2, 3,4	4	8	0– 2 3– 5 6– 8	Deficiente Regular Excelente
Procesos operativos	5,6,7,8	4	8	0– 2 3– 5 6– 8	Deficiente Regular Excelente
Procesos de negocios	9,10,11,12	4	8	0– 2 3– 5 6– 8	Deficiente Regular Excelente

### 4. Valoración general

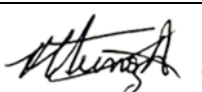
Variable	Ítems	Total Ítems	Valor total	Rangos	Niveles
Gestión de procesos	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 1011,12	12	Max. 24 Mín. 0	0– 8 9 – 16 17– 24	Deficiente Regular Excelente

**ANEXO 5**  
**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR**  
**LA GESTIÓN DE PROCESOS**

**Experto 1: Matriz de evaluación del contenido del instrumento de investigación**

**Nombre del instrumento:** Cuestionario para evaluar la gestión de procesos


Nº	DIMENSIONES / ítems	Criterios de evaluación										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
		Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende medir		
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Procesos estratégicos</b>											
1	¿En la empresa las labores se realizan en base un conocimiento de la misión y visión?	X		X		X		X		X		
2	¿En la empresa se promueve el cumplimiento de los valores?	X		X		X		X		X		
3	¿En la empresa se planifican la realización de actividades de acuerdo a los objetivos estratégicos?	X		X		X		X		X		
4	¿En la empresa se planifica estrategias para la mejora continua en base un diagnóstico?	X		X		X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Procesos operativos</b>											
5	¿En la empresa se promueve el desarrollo eficiente de las actividades y tareas específicas?	X		X		X		X		X		
6	¿En la empresa se desarrolla una capacitación continua la cual contribuye a tener conocimientos solventes sobre los procedimientos de cada área de trabajo?	X		X		X		X		X		
7	¿En la empresa se promueve el manejo de las reglas y normas que orientan el desarrollo de los procesos de cada área de trabajo?	X		X		X		X		X		

8	¿En la empresa se promueve una mejora continua de cada uno de los procesos que se realizan en las diferentes áreas de trabajo?	X		X		X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Procesos de negocios</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	¿En la empresa se realiza un adecuado control de la calidad de los servicios y productos?	X		X		X		X		X		
10	¿En la empresa se realiza una adecuada evaluación de la satisfacción o insatisfacción de los clientes?	X		X		X		X		X		
11	¿En la empresa se da una utilización eficiente de los recursos del marketing?	X		X		X		X		X		
12	¿En la empresa se realiza una constante innovación en el sistema de venta y reparto de los productos?	X		X		X		X		X		
<b>Aspectos generales</b>										<b>Si</b>	<b>No</b>	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
El número de ítems son suficientes para recoger a información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir										X		
<b>Valoración de validez:</b>												
<b>Aplicable</b>			<b>X</b>	<b>Aplicable atendiendo las observaciones</b>					<b>No aplicable</b>			
<b>Validado por:</b> LUCÍA VIOLETA MUÑOZ AGUILAR						<b>Grado o especialidad:</b> DOCTORADO						
<b>Fecha:</b> 09 de mayo del 2022				<b>e-mail:</b> <a href="mailto:muñozaguilar@gmail.com">muñozaguilar@gmail.com</a>								
<b>Firma y sello:</b> 												

## Experto 2: Matriz de evaluación del contenido del instrumento de investigación

**Nombre del instrumento:** Cuestionario para evaluar la gestión de procesos

Nº	DIMENSIONES / ítems	Criterios de evaluación										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
		Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende medir		
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Procesos estratégicos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿En la empresa las labores se realizan en base un conocimiento de la misión y visión?	X		X		X		X		X		
2	¿En la empresa se promueve el cumplimiento de los valores?	X		X		X		X		X		
3	¿En la empresa se planifican la realización de actividades de acuerdo a los objetivos estratégicos?	X		X		X		X		X		
4	¿En la empresa se planifica estrategias para la mejora continua en base un diagnóstico?	X		X		X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Procesos operativos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿En la empresa se promueve el desarrollo eficiente de las actividades y tareas específicas?	X		X		X		X		X		
6	¿En la empresa se desarrolla una capacitación continua la cual contribuye a tener conocimientos solventes sobre los procedimientos de cada área de trabajo?	X		X		X		X		X		
7	¿En la empresa se promueve el manejo de las reglas y normas que orientan el desarrollo de los procesos de cada área de trabajo?	X		X		X		X		X		
8	¿En la empresa se promueve una mejora continua de cada uno de los procesos que se realizan en las diferentes áreas de trabajo?	X		X		X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Procesos de negocios</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	


9	¿En la empresa se realiza un adecuado control de la calidad de los servicios y productos?	X		X		X		X		X		
10	¿En la empresa se realiza una adecuada evaluación de la satisfacción o insatisfacción de los clientes?	X		X		X		X		X		
11	¿En la empresa se da una utilización eficiente de los recursos del marketing?	X		X		X		X		X		
12	¿En la empresa se realiza una constante innovación en el sistema de venta y reparto de los productos?	X		X		X		X		X		
<b>Aspectos generales</b>										<b>Si</b>	<b>No</b>	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
El número de ítems son suficientes para recoger a información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir										X		
<b>Valoración de validez:</b>												
<b>Aplicable</b>			<b>X</b>	<b>Aplicable atendiendo las observaciones</b>					<b>No aplicable</b>			
<b>Validado por:</b> HERNÁNDEZ JARA, YOLANDA ESTHER						<b>Grado o especialidad:</b> DOCTORADO						
<b>Fecha:</b> 09 de mayo del 2022						<b>e-mail:</b> <a href="mailto:yolandahernandezgmail.com">yolandahernandezgmail.com</a>						
<b>Firma y sello:</b> 												

### Experto 3: Matriz de evaluación del contenido del instrumento de investigación

Nombre del instrumento: Cuestionario para evaluar la gestión de procesos

Nº	DIMENSIONES / ítems	Criterios de evaluación										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
		Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende medir		
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Procesos estratégicos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿En la empresa las labores se realizan en base un conocimiento de la misión y visión?	X		X		X		X		X		
2	¿En la empresa se promueve el cumplimiento de los valores?	X		X		X		X		X		
3	¿En la empresa se planifican la realización de actividades de acuerdo a los objetivos estratégicos?	X		X		X		X		X		
4	¿En la empresa se planifica estrategias para la mejora continua en base un diagnóstico?	X		X		X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Procesos operativos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿En la empresa se promueve el desarrollo eficiente de las actividades y tareas específicas?	X		X		X		X		X		
6	¿En la empresa se desarrolla una capacitación continua la cual contribuye a tener conocimientos solventes sobre los procedimientos de cada área de trabajo?	X		X		X		X		X		
7	¿En la empresa se promueve el manejo de las reglas y normas que orientan el desarrollo de los procesos de cada área de trabajo?	X		X		X		X		X		
8	¿En la empresa se promueve una mejora continua de cada uno de los procesos que se realizan en las diferentes áreas de trabajo?	X		X		X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Procesos de negocios</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	



9	¿En la empresa se realiza un adecuado control de la calidad de los servicios y productos?	X		X		X		X		X		
10	¿En la empresa se realiza una adecuada evaluación de la satisfacción o insatisfacción de los clientes?	X		X		X		X		X		
11	¿En la empresa se da una utilización eficiente de los recursos del marketing?	X		X		X		X		X		
12	¿En la empresa se realiza una constante innovación en el sistema de venta y reparto de los productos?	X		X		X		X		X		
<b>Aspectos generales</b>										<b>Si</b>	<b>No</b>	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
El número de ítems son suficientes para recoger a información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir										X		
<b>Valoración de validez:</b>												
<b>Aplicable</b>			<b>X</b>	<b>Aplicable atendiendo las observaciones</b>					<b>No aplicable</b>			
<b>Validado por:</b> ELMER EDGARDO DIAZ DE LA CRUZ						<b>Grado o especialidad:</b> DOCTORADO						
<b>Fecha:</b> 10 de mayo del 2022						<b>e-mail:</b> <a href="mailto:elmerdiaz232@gmail.com">elmerdiaz232@gmail.com</a>						
<b>Firma y sello:</b> 												

**ANEXO 6**  
**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR**  
**LA GESTIÓN DE PROCESOS**

	V1. GESTIÓN DE PROCESOS													
	d1. Procesos estratégicos				d2. Procesos operativos				d3. Procesos de negocios					
MAX	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
MINI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Ord.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	SUM	
1	0	1	0	2	0	2	0	1	2	0	2	1	11	
2	1	2	0	1	1	2	0	0	1	2	1	2	13	
3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	22	
4	2	2	2	2	2	0	1	2	0	1	1	1	16	
5	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23	
6	0	1	0	2	0	2	0	1	2	2	2	1	13	
7	1	2	0	1	1	2	0	0	1	2	1	2	13	
8	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	22	
9	2	2	2	2	2	0	1	2	0	1	1	1	16	
10	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23	
11	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	21	
12	1	2	0	1	1	2	0	0	1	2	1	2	13	
13	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	23	
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	22	
15	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23	
16	0	2	0	2	0	2	0	1	2	2	2	1	14	
17	1	2	0	1	1	2	0	0	1	2	1	2	13	
18	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	22	
19	2	2	2	2	2	0	1	2	0	1	1	1	16	
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	
$\sum S_i^2$	0.55	0.21	0.91	0.16	0.51	0.51	0.83	0.64	0.55	0.288	0.248	0.24		
$S_i^2$	5.64													
$S_T^2$	20.5													

**Prueba del Alfa de Cronbach**

La confiabilidad del instrumento que evalúa la gestión de procesos se determinó mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra piloto y a partir de ello se calculó el Alfa de Cronbach obteniéndose un valor de 0.78 el cual indica que el instrumento es altamente fiable.

Resumen de procesamiento de casos		
	N	%
Casos		
Válido	20	100.0
Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
Total	20	100.0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del		
<b>Estadística de fiabilidad</b>		
Cronbach	N de elementos	
0.780	12	

La fórmula que se utilizó fue:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**Dónde:**

K = Número de ítem de la prueba

$\sum S_i^2$  = Suma de la varianza de cada uno de los ítems de la prueba

$S_T^2$  = Varianza de las puntuaciones de cada encuestado en el total de la prueba

k	$\sum S_i^2$	$S_T^2$
12	5.64	20.5

$$\alpha = \frac{12}{12-1} \left( 1 - \frac{5.64}{20.5} \right) = 0,78 > 0,75 \Rightarrow \text{Excelente}$$

## ANEXO 7

### INSTRUMENTO 2: CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL

Estimado colaborador de la empresa de hidrocarburos -Trujillo

Agradezco anticipadamente por su colaboración

**INSTRUCCIONES:** Responda las interrogantes de manera sincera según corresponda. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

- Si no ocurre, marca la alternativa **Nunca**
- Si ocurre pocas veces, marca la alternativa **A veces**
- Si ocurre continuamente, marca la alternativa **Siempre**

N.º	Ítems	Nunca	A veces	Siempre
<b>Dimensión 1: Eficiencia</b>				
1	¿En la empresa las labores se realizan utilizando el tiempo y los recursos adecuados?			
2	¿En la empresa los trabajadores muestran motivación en el desarrollo de sus labores?			
3	¿En la empresa predomina la iniciativa y la proactividad en el trabajo?			
4	¿En la empresa se fomenta el desarrollo de la creatividad e innovación para la mejora continua?			
<b>Dimensión 2: Trabajo en equipo</b>				
5	¿En la empresa se promueve el desarrollo de la capacidad de integración en los trabajadores?			
6	¿En la empresa los trabajadores desarrollan sus labores en base al diálogo y la comunicación asertiva?			

7	¿En la empresa se promueve el desarrollo del liderazgo?			
8	¿En la empresa predomina las relaciones interpersonales positivas?			
<b>Dimensión 3: Compromiso</b>				
9	¿En la empresa los trabajadores muestran identificación con la misión y visión?			
10	¿En la empresa los trabajadores muestran disposición para realizar un esfuerzo extra?			
11	¿En la empresa los trabajadores cumplen con las normas y horarios de trabajo?			
12	¿En la empresa predomina la responsabilidad en el cumplimiento de acuerdos y compromisos?			

## ANEXO 8

### FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL

#### 1. Criterio técnico

Características generales	Descripción básica
Nombre del instrumento	Cuestionario para evaluar el desempeño laboral
Dimensiones que mide en relación a la variable	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Eficiencia</li><li>▪ Trabajo en equipo</li><li>▪ Compromiso</li></ul>
Total de ítems	12
Valor total de la prueba	Mínimo = 0 Máximo = 24
Tipo de administración	Individual /utilizando medios impresos
Tiempo de administración	15 minutos personalizados
Autor	Br. Prieto Julian, William
Autor de adaptación	Elaboración propia
Editor	Sin editor
Fecha última de revisión	Mayo del 2022
Área de aplicación	Empresa de hidrocarburos-Trujillo
Soporte Teórico	Robbins y Judge (2017), Chiavenato (2009), Newstrom (2011)
Soporte instrumental	Cuestionario
Unidad de análisis	Colaboradores de la empresa de hidrocarburos -Trujillo

#### 2. Criterio valorativo

Características	Valoración cualitativa	Puntuación (Min=0 Max=2)
Calidad de redacción	Buena	2
Orientación del ítem	Directo	2
Fundamentación teórica	Buena	2
Análisis de los ítems	Adecuado	2
Validez de contenido	Pertinente	2
Validez de constructo	Buena	2

Validez predictiva	Adecuado	2
Fiabilidad de equivalencia	Adecuada	2
Fiabilidad de consistencia interna	Adecuado	2
Fiabilidad de estabilidad	Estable	2

### 3. Valoración dimensional

Dimensión	Ítems	Total Ítems	Valor total ítems	Rangos	Niveles
Eficiencia	1, 2, 3,4	4	8	0– 2 3– 5 6– 8	Deficiente Regular Excelente
Trabajo en equipo	5,6,7,8	4	8	0– 2 3– 5 6– 8	Deficiente Regular Excelente
Compromiso	9,10,11,12	4	8	0– 2 3– 5 6– 8	Deficiente Regular Excelente

### 4. Valoración general

Variable	Ítems	Total Ítems	Valor total	Rangos	Niveles
Desempeño laboral	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10 11,12	12	Max. 24 Mín. 0	0– 8 9 – 16 17– 24	Deficiente Regular Excelente


**ANEXO 9**  
**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR**  
**EL DESEMPEÑO LABORAL**

**Experto 1: Matriz de evaluación del contenido del instrumento de investigación**

**Nombre del instrumento:** Cuestionario para evaluar el desempeño laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Criterios de evaluación										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
		Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende medir		
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Eficiencia</b>											
1	¿En la empresa las labores se realizan utilizando el tiempo y los recursos adecuados?	X		X		X		X		X		
2	¿En la empresa los trabajadores muestran motivación en el desarrollo de sus labores?	X		X		X		X		X		
3	¿En la empresa predomina la iniciativa y la proactividad en el trabajo?	X		X		X		X		X		
4	¿En la empresa se fomenta el desarrollo de la creatividad e innovación para la mejora continua?	X		X		X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Trabajo en equipo</b>											
5	¿En la empresa se promueve el desarrollo de la capacidad de integración en los trabajadores?	X		X		X		X		X		
6	¿En la empresa los trabajadores desarrollan sus labores en base al diálogo y la comunicación asertiva?	X		X		X		X		X		
7	¿En la empresa se promueve el desarrollo del liderazgo?	X		X		X		X		X		
8	¿En la empresa predomina las relaciones interpersonales positivas?	X		X		X		X		X		




<b>DIMENSIÓN 3: Compromiso</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>		
<b>9</b>	¿En la empresa los trabajadores muestran identificación con la misión y visión?	X		X		X		X		X			
<b>10</b>	¿En la empresa los trabajadores muestran disposición para realizar un esfuerzo extra?	X		X		X		X		X			
<b>11</b>	¿En la empresa los trabajadores cumplen con las normas y horarios de trabajo?	X		X		X		X		X			
<b>12</b>	¿En la empresa predomina la responsabilidad en el cumplimiento de acuerdos y compromisos?	X		X		X		X		X			
<b>Aspectos generales</b>										<b>Si</b>	<b>No</b>		
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										X			
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X			
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X			
El número de ítems son suficientes para recoger a información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir										X			
<b>Valoración de validez:</b>													
<b>Aplicable</b>			<b>X</b>	<b>Aplicable atendiendo las observaciones</b>					<b>No aplicable</b>				
<b>Validado por:</b> LUCÍA VIOLETA MUÑOZ AGUILAR						<b>Grado o especialidad:</b> DOCTORADO							
<b>Fecha:</b> 09 de mayo del 2022				<b>e-mail:</b> <a href="mailto:muñozaguilar@gmail.com">muñozaguilar@gmail.com</a>									
<b>Firma y sello:</b> 													

## Experto 2: Matriz de evaluación del contenido del instrumento de investigación

**Nombre del instrumento:** Cuestionario para evaluar el desempeño laboral


Nº	DIMENSIONES / ítems	Criterios de evaluación										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
		Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende medir		
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Eficiencia</b>											
1	¿En la empresa las labores se realizan utilizando el tiempo y los recursos adecuados?	X		X		X		X		X		
2	¿En la empresa los trabajadores muestran motivación en el desarrollo de sus labores?	X		X		X		X		X		
3	¿En la empresa predomina la iniciativa y la proactividad en el trabajo?	X		X		X		X		X		
4	¿En la empresa se fomenta el desarrollo de la creatividad e innovación para la mejora continua?	X		X		X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Trabajo en equipo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	¿En la empresa se promueve el desarrollo de la capacidad de integración en los trabajadores?	X		X		X		X		X		
6	¿En la empresa los trabajadores desarrollan sus labores en base al diálogo y la comunicación asertiva?	X		X		X		X		X		
7	¿En la empresa se promueve el desarrollo del liderazgo?	X		X		X		X		X		
8	¿En la empresa predomina las relaciones interpersonales positivas?	X		X		X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Compromiso</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	¿En la empresa los trabajadores muestran identificación con la misión y visión?	X		X		X		X		X		
10	¿En la empresa los trabajadores muestran disposición para realizar un esfuerzo extra?	X		X		X		X		X		

11	¿En la empresa los trabajadores cumplen con las normas y horarios de trabajo?	X		X		X		X		X		
12	¿En la empresa predomina la responsabilidad en el cumplimiento de acuerdos y compromisos?	X		X		X		X		X		
<b>Aspectos generales</b>										<b>Si</b>	<b>No</b>	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
El número de ítems son suficientes para recoger a información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir										X		
<b>Valoración de validez:</b>												
<b>Aplicable</b>			<b>X</b>	<b>Aplicable atendiendo las observaciones</b>					<b>No aplicable</b>			
<b>Validado por:</b> HERNÁNDEZ JARA, YOLANDA ESTHER						<b>Grado o especialidad:</b> DOCTORADO						
<b>Fecha:</b> 09 de mayo del 2022				<b>e-mail:</b> <a href="mailto:yolandahernandezgmail.com">yolandahernandezgmail.com</a>								
<b>Firma y sello:</b> 												

### Experto 3: Matriz de evaluación del contenido del instrumento de investigación

Nombre del instrumento: Cuestionario para evaluar desempeño laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Criterios de evaluación										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
		Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende medir		
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Eficiencia</b>											
1	¿En la empresa las labores se realizan utilizando el tiempo y los recursos adecuados?	X		X		X		X		X		
2	¿En la empresa los trabajadores muestran motivación en el desarrollo de sus labores?	X		X		X		X		X		
3	¿En la empresa predomina la iniciativa y la proactividad en el trabajo?	X		X		X		X		X		
4	¿En la empresa se fomenta el desarrollo de la creatividad e innovación para la mejora continua?	X		X		X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Trabajo en equipo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿En la empresa se promueve el desarrollo de la capacidad de integración en los trabajadores?	X		X		X		X		X		
6	¿En la empresa los trabajadores desarrollan sus labores en base al diálogo y la comunicación asertiva?	X		X		X		X		X		
7	¿En la empresa se promueve el desarrollo del liderazgo?	X		X		X		X		X		
8	¿En la empresa predomina las relaciones interpersonales positivas?	X		X		X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Compromiso</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿En la empresa los trabajadores muestran identificación con la misión y visión?	X		X		X		X		X		

10	¿En la empresa los trabajadores muestran disposición para realizar un esfuerzo extra?	X		X		X		X		X		
11	¿En la empresa los trabajadores cumplen con las normas y horarios de trabajo?	X		X		X		X		X		
12	¿En la empresa predomina la responsabilidad en el cumplimiento de acuerdos y compromisos?	X		X		X		X		X		
<b>Aspectos generales</b>										<b>Si</b>	<b>No</b>	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
El número de ítems son suficientes para recoger a información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir										X		
<b>Valoración de validez:</b>												
<b>Aplicable</b>			<b>X</b>	<b>Aplicable atendiendo las observaciones</b>					<b>No aplicable</b>			
<b>Validado por:</b> ELMER EDGARDO DIAZ DE LA CRUZ						<b>Grado o especialidad:</b> DOCTORADO						
<b>Fecha:</b> 10 de mayo del 2022						<b>e-mail:</b> <a href="mailto:elmerdiaz232@gmail.com">elmerdiaz232@gmail.com</a>						
<b>Firma y sello:</b> 												

**ANEXO 10**  
**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR**  
**EL DESEMPEÑO LABORAL**

V2. DESEMPEÑO LABORAL													
	d1. Eficiencia				d2. Trabajo en equipo				d3. Compromiso				
MAX	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
MINI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Ord.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	SUM
1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	19
2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	22
3	2	0	1	0	2	2	0	0	2	1	0	2	12
4	0	2	2	2	2	0	1	1	0	0	1	1	12
5	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	21
6	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	23
7	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	22
8	1	0	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	17
9	1	1	1	0	2	0	1	1	0	0	2	1	10
10	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23
11	0	1	0	0	1	1	2	1	2	2	1	2	13
12	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	23
13	2	2	1	0	1	1	1	0	2	0	1	2	13
14	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	21
15	2	0	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	21
16	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	22
17	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	23
18	1	1	0	0	1	2	1	0	2	1	0	2	11
19	1	1	2	2	1	0	1	1	0	0	2	1	12
20	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
$\sum S_i^2$	0.45	0.53	0.43	0.73	0.19	0.55	0.35	0.54	0.54	0.64	0.428	0.16	
	5.53												
	23.2	$S_T^2$											

**Prueba del Alfa de Cronbach**

La confiabilidad del instrumento que evalúa el desempeño laboral se determinó mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra piloto y a partir de ello se calculó el Alfa de Cronbach obteniéndose un valor de 0.83 el cual indica que el instrumento es altamente fiable.

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	20	100.0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del			
<b>Estadística de fiabilidad</b>			
Cronbach	N de elementos		
0.830	12		

La fórmula que se utilizó fue:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**Dónde:**

K = Número de ítem de la prueba

$\sum S_i^2$  = Suma de la varianza de cada uno de los ítems de la prueba

$S_T^2$  = Varianza de las puntuaciones de cada encuestado en el total de la prueba

<b>k</b>	$\sum S_i^2$	$S_T^2$
12	5.53	23.2

$$\alpha = \frac{12}{12-1} \left( 1 - \frac{5.53}{23.2} \right) = 0,83 > 0,75 \Rightarrow \text{Excelente}$$

## ANEXO 11 BASE DE DATOS

V1. GESTIÓN DE PROCESOS																			
	d1: Procesos estratégicos					d2: Procesos operativos					d3: Procesos de negocio								
Max	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	24			
Min	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Nº	1	2	3	4	d1	5	6	7	13	d2	9	10	11	14	d3	S1			
1	2	2	0	0	4	2	0	0	2	4	0	2	2	0	4	12			
2	0	0	2	2	4	1	0	1	1	3	1	1	0	0	2	9			
3	2	0	1	2	5	0	1	2	2	5	2	2	0	1	5	15			
4	2	0	0	0	2	0	1	1	0	2	1	0	0	1	2	6			
5	2	1	1	0	4	2	1	1	1	5	2	2	0	2	6	15			
6	1	2	2	0	5	2	1	2	2	7	2	2	2	1	7	19			
7	2	2	1	0	5	2	0	0	2	4	0	2	2	0	4	13			
8	2	0	2	2	6	2	1	0	2	5	0	2	2	1	5	16			
9	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1			
10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
11	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2			
12	2	0	2	0	4	1	1	1	0	3	2	0	2	2	6	13			
13	2	2	0	0	4	1	1	1	1	4	2	0	2	2	6	14			
14	0	2	2	0	4	2	1	0	2	5	0	2	2	1	5	14			
15	1	0	1	0	2	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	10			
16	1	0	0	0	1	1	1	0	1	3	1	0	1	1	3	7			
17	2	0	2	0	4	0	2	0	2	4	0	2	0	2	4	12			
18	2	2	2	0	6	2	2	0	2	6	0	2	2	2	6	18			
19	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	2	0	0	0	2	4			
20	2	2	2	0	6	2	2	1	2	7	1	2	2	2	7	20			
21	2	2	1	0	5	0	2	0	2	4	0	2	0	2	4	13			
22	2	2	2	0	6	0	2	2	2	6	2	2	0	2	6	18			
23	2	0	2	0	4	1	2	1	1	5	2	2	0	2	6	15			
24	2	0	0	2	4	1	1	1	1	4	2	2	0	2	6	14			
25	2	1	0	0	3	0	2	0	0	2	0	0	0	2	2	7			
26	2	2	2	2	8	0	2	2	2	6	2	2	0	2	6	20			
27	2	2	1	0	5	0	2	1	0	3	1	0	0	2	3	11			
28	2	2	2	2	8	0	2	0	2	4	0	2	0	2	4	16			
29	1	0	0	1	2	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	4			
30	2	2	0	0	4	0	1	0	2	3	0	2	0	1	3	10			
31	2	0	1	0	3	0	2	1	0	3	1	0	0	2	3	9			
32	2	1	0	2	5	0	1	1	0	2	1	0	0	1	2	9			
33	1	1	0	0	2	0	2	2	0	4	2	0	0	2	4	10			
34	2	2	0	0	4	0	2	0	2	4	0	2	0	2	4	12			
35	2	2	2	1	7	2	1	0	2	5	0	2	2	1	5	17			
36	2	2	2	2	8	0	2	2	1	5	2	1	0	2	5	18			
37	2	2	0	0	4	1	2	0	0	3	0	0	1	2	3	10			
38	1	2	2	2	7	2	2	1	1	6	1	1	2	2	6	19			
39	2	2	2	1	7	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	23			



40	2	1	1	1	5	1	2	2	1	6	2	1	1	2	6	17
41	2	2	2	1	7	1	2	1	1	5	1	1	1	2	5	17
42	1	1	1	2	5	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	21
43	2	1	2	2	7	1	2	1	1	5	1	1	1	2	5	17
44	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	2	1	7	21
45	2	0	1	2	5	2	2	2	0	6	2	0	2	2	6	17
46	2	2	0	2	6	2	2	2	1	7	2	1	2	2	7	20
47	2	2	1	2	7	0	1	0	2	3	0	2	0	1	3	13
48	0	0	2	1	3	0	1	1	0	2	1	0	0	1	2	7
49	2	2	2	2	8	2	2	0	0	4	0	0	2	2	4	16
50	2	1	0	1	4	0	2	0	1	3	0	1	0	2	3	10
51	2	1	1	1	5	2	2	0	1	5	0	1	2	2	5	15
52	0	1	0	0	1	0	1	0	1	2	0	1	0	1	2	5
53	2	1	0	2	5	0	2	0	0	2	0	0	0	2	2	9
54	1	1	1	0	3	0	2	0	0	2	0	0	0	2	2	7
55	2	2	2	1	7	2	1	2	2	7	2	2	2	1	7	21
56	2	1	1	2	6	1	2	2	2	7	2	2	1	2	7	20
57	2	2	2	2	8	0	2	2	2	6	2	2	0	2	6	20
58	2	2	2	2	8	0	2	2	0	4	2	0	0	2	4	16
59	2	2	2	2	8	2	0	1	1	4	1	1	2	0	4	16
60	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	2	2	1	2	7	22
61	2	2	1	2	7	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	23
62	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	24
63	2	2	0	2	6	2	2	1	2	7	1	2	2	2	7	20
64	1	1	0	0	2	0	1	0	1	2	0	1	0	1	2	6
65	2	2	0	1	5	0	2	1	0	3	1	0	0	2	3	11
66	2	2	0	0	4	2	1	2	1	6	2	2	0	2	6	16
67	2	1	2	1	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	22
68	2	2	1	2	7	0	1	2	2	5	2	2	0	1	5	17
69	1	1	1	1	4	0	1	2	2	5	2	2	0	1	5	14
70	2	2	0	0	4	1	1	1	0	3	0	0	0	2	2	9
71	1	1	0	0	2	0	1	1	0	2	1	0	0	1	2	6
72	2	1	2	1	6	0	2	2	2	6	2	2	0	2	6	18
73	2	2	2	0	6	2	2	1	1	6	1	1	2	2	6	18
74	1	2	2	0	5	0	2	2	1	5	2	1	0	2	5	15
75	1	2	2	2	7	2	2	0	1	5	0	1	2	2	5	17
76	1	0	1	1	3	1	1	0	1	3	1	2	2	2	7	13
77	2	0	1	0	3	1	1	0	1	3	0	0	0	2	2	8
78	2	2	2	2	8	1	0	1	2	4	1	2	1	0	4	16
79	2	1	0	0	3	0	2	0	0	2	0	0	0	2	2	7

V2. DESEMPEÑO LABORAL																
	D01. Eficiencia					D02. Trabajo en Equipo					D03. Compromiso					
Max	2	2	2	2		2	2	2	2		2	2	2	2		
Min	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0		
Nº	17	15	16	18 D01		19	22	20	23 D02		25	24	21	26 D03	S2	
1	1	0	1	1	3	1	2	2	0	5	1	2	2	0	5	13
2	1	1	1	1	4	1	0	0	1	2	2	0	2	0	4	10
3	2	0	2	2	6	1	1	2	1	5	2	1	2	0	5	16
4	1	1	1	1	4	1	1	0	1	3	1	1	0	1	3	10
5	1	2	2	1	6	1	2	2	2	7	1	2	2	1	6	19
6	2	1	2	2	7	2	0	2	2	6	2	2	2	1	7	20
7	1	1	1	2	5	1	0	0	1	2	2	1	2	1	6	13
8	1	2	1	2	6	1	1	1	1	4	1	1	2	1	5	15
9	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	2	4
10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	2
12	1	1	1	1	4	2	1	2	1	6	1	2	2	1	6	16
13	2	2	1	0	5	2	2	1	1	6	2	1	2	1	6	17
14	1	2	0	2	5	2	1	1	1	5	1	2	2	1	6	16
15	1	0	1	1	3	2	0	1	1	4	1	1	1	0	3	10
16	1	1	0	1	3	1	0	1	0	2	1	0	1	0	2	7
17	1	1	0	1	3	0	0	1	1	2	2	1	2	1	6	11
18	2	1	2	2	7	2	2	1	1	6	2	1	2	1	6	19
19	0	0	1	0	1	0	0	2	0	2	1	1	0	1	3	6
20	2	2	2	2	8	2	2	2	1	7	1	2	2	0	5	20
21	2	1	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	2	1	5	14
22	2	2	2	0	6	2	2	2	2	8	1	1	2	1	5	19
23	2	1	1	1	5	2	1	1	2	6	2	1	2	1	6	17
24	2	2	2	0	6	2	2	1	2	7	2	2	0	2	6	19
25	0	1	0	1	2	1	0	1	1	3	1	1	1	0	3	8
26	2	1	2	2	7	2	1	2	1	6	2	2	1	1	6	19
27	1	1	1	1	4	1	0	1	1	3	1	1	1	1	4	11
28	2	2	1	2	7	1	1	2	2	6	1	2	1	1	5	18
29	1	0	0	1	2	1	1	1	0	3	1	1	0	0	2	7
30	1	1	1	1	4	1	0	0	1	2	0	0	2	0	2	8
31	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	2	0	2	0	4	12
32	1	1	1	2	5	1	1	1	1	4	2	1	1	0	4	13
33	0	1	1	1	3	2	1	2	0	5	1	1	2	0	4	12
34	2	1	1	1	5	1	1	1	1	4	2	0	2	0	4	13
35	1	2	1	0	4	2	1	2	1	6	0	2	1	0	3	13
36	2	2	2	1	7	2	1	1	2	6	1	1	2	1	5	18
37	0	1	1	1	3	0	0	1	1	2	0	1	2	0	3	8
38	2	2	2	2	8	1	1	2	2	6	0	1	2	1	4	18
39	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	1	7	23

40	2	2	2	0	6	1	1	2	1	5	2	2	1	1	6	17
41	2	2	2	1	7	1	2	2	2	7	2	0	2	0	4	18
42	2	2	1	2	7	2	2	2	2	8	0	2	2	1	5	20
43	2	2	1	2	7	1	1	2	2	6	2	2	2	1	7	20
44	2	2	2	2	8	2	2	1	2	7	2	2	2	0	6	21
45	1	2	1	2	6	2	1	1	2	6	2	2	2	1	7	19
46	2	2	2	2	8	2	1	0	2	5	2	1	2	1	6	19
47	2	0	1	2	5	0	1	1	1	3	1	1	1	1	4	12
48	1	1	1	1	4	1	1	2	0	4	2	2	0	0	4	12
49	2	1	2	2	7	2	1	2	2	7	1	2	2	0	5	19
50	1	1	1	1	4	2	0	2	0	4	2	1	2	0	5	13
51	1	2	1	1	5	2	0	1	1	4	1	1	2	0	4	13
52	1	0	1	0	2	1	0	1	0	2	1	1	1	0	3	7
53	1	1	1	1	4	1	0	2	2	5	1	0	1	1	3	12
54	1	1	1	1	4	1	2	1	0	4	1	1	1	1	4	12
55	2	2	2	1	7	2	1	2	2	7	2	2	2	1	7	21
56	2	1	2	1	6	2	1	1	2	6	2	1	2	0	5	17
57	2	2	1	2	7	1	2	1	0	4	2	2	1	1	6	17
58	1	1	2	1	5	2	1	1	0	4	2	1	2	1	6	15
59	2	1	0	2	5	1	1	2	0	4	2	1	1	1	5	14
60	2	2	1	2	7	2	2	2	2	8	2	2	2	0	6	21
61	2	2	1	2	7	2	2	2	2	8	2	2	2	1	7	22
62	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	1	7	23
63	2	2	2	2	8	2	1	2	2	7	1	0	2	2	5	20
64	0	1	1	0	2	1	1	2	0	4	1	0	1	1	3	9
65	2	0	1	2	5	2	1	1	1	5	2	0	1	1	4	14
66	2	0	2	2	6	2	0	1	2	5	2	1	0	0	3	14
67	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	1	7	23
68	2	0	1	2	5	0	1	2	2	5	2	2	2	1	7	17
69	1	0	1	2	4	2	0	2	2	6	1	1	2	1	5	15
70	1	0	1	1	3	1	0	1	1	3	0	2	2	0	4	10
71	1	1	1	1	4	1	1	1	0	3	2	0	0	0	2	9
72	2	1	1	2	6	2	0	2	0	4	1	2	2	1	6	16
73	2	0	1	2	5	1	1	2	1	5	1	2	2	0	5	15
74	2	0	1	2	5	1	2	0	2	5	2	1	2	1	6	16
75	2	2	1	2	7	2	0	2	0	4	2	2	2	0	6	17
76	2	0	1	2	5	2	0	2	1	5	1	2	2	1	6	16
77	1	1	0	1	3	0	1	1	0	2	1	1	0	1	3	8
78	2	1	2	2	7	2	1	2	1	6	1	1	1	1	4	17
79	0	1	1	0	2	1	0	0	1	2	0	2	0	1	3	7