

**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis

Gestión administrativa y desempeño laboral de los servidores públicos de la  
Municipalidad Distrital de Tamburco 2025

Presentado por:

Juan Quispitupa Huamani

Para optar el título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú  
2026



**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**Gestión administrativa y desempeño laboral de los servidores públicos de la  
Municipalidad Distrital de Tamburco 2025**

Presentado por **Juan Quispitupa Huamani**, para optar el título de Licenciado en  
Administración

Sustentado y aprobado el 24 de junio del 2026 ante el jurado evaluador:

**Presidente:**

  
\_\_\_\_\_  
*M. Sc. Maria Patricia Lima Bendezi*

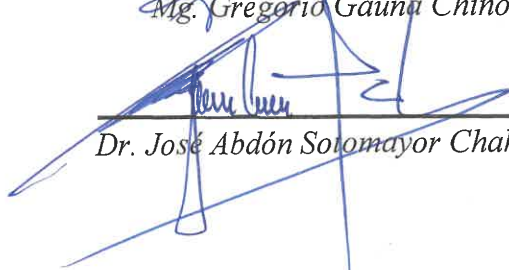
**Primer Miembro:**

  
\_\_\_\_\_  
*Mg. Josué Huamani Cayllahua*

**Segundo Miembro:**

  
\_\_\_\_\_  
*Mg. Gregorio Gauna Chino*

**Asesor:**

  
\_\_\_\_\_  
*Dr. José Abdón Solomayor Chahuaylla*



UNIVERSIDAD NACIONAL  
**MICAELA BASTIDAS**  
DE APURÍMAC

Licenciada por SUNEDU

## CONSTANCIA DE SIMILITUD

N° 041-2026

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a través de la Unidad de Investigación de la Facultad de Administración, declara que, la tesis intitulada: **“Gestión administrativa y desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025”**, para optar el título de Licenciado en Administración, presentada por el Bachiller **Juan Quispítupa Huamani**, ha sido sometido a un mecanismo de evaluación de verificación de similitud, a través del software TURNITIN, siendo el 17% el índice de similitud; el cual es menor al 25% establecido por el reglamento de investigación aprobado por Resolución N° 168-2024(2)-CU-UNAMBA, por lo que cumple con los criterios establecidos por la universidad.

Tamburco, 07 de setiembre de 2026.

  
UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
**Mg. Máximo Soto Pareja**  
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

C.c:

Archivo.  
MSP/D/-U.I.F.A.

Av. Inca Garcilaso de la Vega S/N - Ciudad Universitaria Tamburco  
[investigacionadministracion@unamba.edu.pe](mailto:investigacionadministracion@unamba.edu.pe)



## **Agradecimiento**

*De manera especial expreso mi profundo agradecimiento, en primer lugar, a Dios, por darme salud, sabiduría y ser mi guía día a día para lograr mis objetivos.*

*A mi adorada familia, por inculcarme valores, por confiar en mí y apoyarme constantemente en todas mis decisiones.*

*A la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, mi alma mater, especialmente a la Facultad de Administración. A los catedráticos quienes me enseñaron a valorar el esfuerzo de mis padres, por brindarme sus conocimientos teóricos y prácticos durante mi formación profesional.*

*A la Municipalidad Distrital de Tamburco por la oportunidad y contribución, por las facilidades accedidas para mi investigación.*



## **Dedicatoria**

*A mis padres Casiano y Doris que me dieron la vida, por su orientación, sacrificio y amor incondicional durante mi formación profesional, son ellos mi fortaleza y ejemplo a seguir.*

*A mis hermanos Rosa Melany, Álvaro Aron, y mi princesita Iris Noelia, a quienes anhelo ver triunfando en la vida. Aun a su corta edad, me han enseñado y me siguen enseñando muchas cosas de la vida.*

*A mi tía Julia, por su apoyo, amor y ser mi soporte incondicional durante mis estudios.*

*A toda mi familia quienes estuvieron siempre en los buenos y malos momentos apoyándome para seguir adelante, son mi mayor motivación para desarrollar con éxito este sueño.*



Gestión administrativa y desempeño laboral de los servidores públicos de la  
Municipalidad Distrital de Tamburco 2025

Línea de investigación: Gestión pública

Esta publicación está bajo una Licencia Creative



## ÍNDICE

|                                         | <b>Pág.</b> |
|-----------------------------------------|-------------|
| <b>INTRODUCCIÓN</b>                     | 1           |
| <b>RESUMEN</b>                          | 3           |
| <b>ABSTRACT</b>                         | 4           |
| <b>CAPÍTULO I</b>                       | 5           |
| <b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>       | 5           |
| 1.1 Descripción del problema            | 5           |
| 1.2 Enunciado del problema              | 9           |
| 1.2.1 Problema general                  | 9           |
| 1.2.2 Problemas específicos             | 9           |
| 1.2.3 Justificación de la investigación | 9           |
| <b>CAPÍTULO II</b>                      | 13          |
| <b>OBJETIVOS E HIPÓTESIS</b>            | 13          |
| 2.1 Objetivos de la investigación       | 13          |
| 2.1.1 Objetivo general                  | 13          |
| 2.1.2 Objetivos específicos             | 13          |
| 2.2 Hipótesis de la investigación       | 13          |
| 2.2.1 Hipótesis general                 | 13          |
| 2.2.2 Hipótesis específicas             | 13          |
| 2.3 Operacionalización de variables     | 15          |
| <b>CAPÍTULO III</b>                     | 16          |
| <b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b>        | 16          |
| 3.1 Antecedentes                        | 16          |
| 3.2 Marco teórico                       | 20          |
| 3.2.1 Gestión administrativa            | 20          |
| 3.2.2 Desempeño laboral                 | 28          |
| 3.3 Marco conceptual                    | 33          |

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| <b>CAPÍTULO IV</b>                    | 35 |
| <b>METODOLOGÍA</b>                    | 35 |
| 4.1 Tipo y nivel de investigación     | 35 |
| 4.2 Diseño de investigación           | 35 |
| 4.3 Población y muestra               | 36 |
| 4.4 Procedimiento                     | 37 |
| 4.5 Técnica e instrumentos            | 37 |
| 4.6 Análisis estadístico              | 42 |
| <b>CAPÍTULO V</b>                     | 43 |
| <b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>         | 43 |
| 5.1 Análisis de resultados            | 43 |
| 5.2 Contrastación de hipótesis        | 60 |
| 5.3 Discusión                         | 65 |
| <b>CAPÍTULO VI</b>                    | 72 |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> | 72 |
| 6.1 Conclusiones                      | 72 |
| 6.2 Recomendaciones                   | 74 |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>     | 76 |
| <b>ANEXOS</b>                         | 85 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                   | <b>Pág.</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Tabla 1</b> Operacionalización de las variables de investigación               | 15          |
| <b>Tabla 2</b> Servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025 | 36          |
| <b>Tabla 3</b> Escala de Likert para la recolección de datos                      | 40          |
| <b>Tabla 4</b> Rango del coeficiente de confiabilidad                             | 41          |
| <b>Tabla 5</b> Fiabilidad de la variable gestión administrativa                   | 41          |
| <b>Tabla 6</b> Fiabilidad de la variable desempeño laboral                        | 41          |
| <b>Tabla 7</b> Distribución de frecuencia de los datos generales                  | 43          |
| <b>Tabla 8</b> Distribución de frecuencia de la Gestión administrativa            | 45          |
| <b>Tabla 9</b> Distribución de frecuencia de la planificación                     | 46          |
| <b>Tabla 10</b> Distribución de frecuencia de la organización                     | 48          |
| <b>Tabla 11</b> Distribución de frecuencia de la dirección                        | 49          |
| <b>Tabla 12</b> Distribución de frecuencia del control                            | 51          |
| <b>Tabla 13</b> Distribución de frecuencia del desempeño laboral                  | 53          |
| <b>Tabla 14</b> Distribución de frecuencia del desempeño de tarea                 | 54          |
| <b>Tabla 15</b> Distribución de frecuencia del desempeño contextual               | 56          |
| <b>Tabla 16</b> Distribución de frecuencia del desempeño contraproducente         | 58          |
| <b>Tabla 17</b> Prueba de normalidad                                              | 60          |
| <b>Tabla 18</b> Rango de correlación de Pearson                                   | 61          |
| <b>Tabla 19</b> Correlación gestión administrativa – desempeño laboral            | 62          |
| <b>Tabla 20</b> Correlación gestión administrativa – desempeño de tarea           | 63          |
| <b>Tabla 21</b> Correlación gestión administrativa – desempeño contextual         | 64          |
| <b>Tabla 22</b> Correlación gestión administrativa – desempeño contraproducente   | 65          |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                                                      | <b>Pág.</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Figura 1</b> Teorías de la gestión administrativa                                 | 22          |
| <b>Figura 2</b> Teorías del desempeño laboral                                        | 29          |
| <b>Figura 3</b> Distribución porcentual de la variable gestión administrativa.       | 45          |
| <b>Figura 4</b> Distribución porcentual de la dimensión planificación.               | 47          |
| <b>Figura 5</b> Distribución porcentual de la dimensión organización.                | 48          |
| <b>Figura 6</b> Distribución porcentual de la dimensión dirección.                   | 50          |
| <b>Figura 7</b> Distribución porcentual de la dimensión control.                     | 51          |
| <b>Figura 8</b> Distribución porcentual de la variable desempeño laboral.            | 53          |
| <b>Figura 9</b> Distribución porcentual de la dimensión desempeño de tarea.          | 55          |
| <b>Figura 10</b> Distribución porcentual de la dimensión desempeño contextual.       | 57          |
| <b>Figura 11</b> Distribución porcentual de la dimensión desempeño contraproducente. | 59          |

## INTRODUCCIÓN

La Municipalidad Distrital de Tamburco enfrentó desafíos vinculados a la eficiencia de sus procesos administrativos y al desempeño laboral de sus servidores públicos. En los últimos años, se detectaron problemas relacionados con la estructura interna, la colaboración entre departamentos, la distribución de responsabilidades y la calidad de atención brindada a la ciudadanía, lo que indicó posibles deficiencias en la administración que afectaron de manera negativa el desempeño del personal. Esta circunstancia planteó la necesidad de examinar de qué manera la gestión institucional se integraba con las actividades cotidianas de los servidores públicos.

La gestión administrativa desempeñó un papel determinante en el nivel de desempeño laboral, demostrando que factores como el liderazgo, la comunicación interna, la planificación y el clima organizacional influyeron directamente en la productividad y la calidad del servicio. Además, cuando los procesos administrativos fueron deficientes, se generaron retrasos, duplicidad de funciones, baja motivación y una reducción en la eficiencia operativa (Anchelia et al., 2021).

Ante ello, el presente estudio fue relevante porque permitió comprender de qué manera la gestión administrativa impactó en el desempeño laboral de los servidores públicos, proporcionando información necesaria para determinar debilidades institucionales y proponer mejoras que optimizaron los procesos internos. La evaluación de esta relación fue fundamental para fortalecer la capacidad de respuesta municipal, elevar la calidad del servicio público y asegurar un funcionamiento más eficiente de la entidad. Además, los resultados sirvieron como insumo para la toma de decisiones y el diseño de estrategias de modernización y desarrollo organizacional dentro de la municipalidad.

Para ello, se formuló como objetivo: determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco en 2025.

Para su ejecución, se desarrollaron los siguientes capítulos de estudio. En el primer capítulo, se presentó un completo planteamiento del problema que sentó las bases para la investigación. Se inició con una descripción detallada del problema, seguida de un



enunciado que articuló tanto el problema general como los problemas específicos que se abordaron. La justificación de la investigación resaltó la relevancia y la necesidad de abordar esta problemática en particular, mientras que la ubicación y contextualización proporcionaron el marco necesario para entender el entorno en el que se situó el estudio.

En el segundo capítulo, se establecieron los objetivos de la investigación, diferenciando entre el objetivo general y los específicos, así como las hipótesis que guiaron el análisis. Se explicó la operacionalización de variables para facilitar la medición y comprensión de los fenómenos investigados. Posteriormente, el tercer capítulo desplegó el marco referencial que sustentó teóricamente la investigación. En el cuarto capítulo, se describió la metodología utilizada, abarcando el tipo y nivel de investigación, el diseño propuesto, la población y muestra a estudiar, así como las técnicas e instrumentos empleados y el análisis estadístico que se aplicó. El capítulo cinco profundizó el análisis de resultados, contrastación de hipótesis y discusión. En el capítulo seis, se presentaron las conclusiones y recomendaciones, resumiendo los principales hallazgos, las respuestas a las preguntas de investigación y los aportes relevantes, además de proponer acciones futuras y mejoras prácticas. Finalmente, se incluyeron las referencias bibliográficas y los anexos con materiales complementarios que respaldaron el estudio.



## RESUMEN

El estudio se enfocó en determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025. Se adoptó un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y diseño no experimental, ya que las variables no fueron manipuladas sino analizadas en su contexto natural. La población estuvo integrada por 68 servidores públicos de la municipalidad, se trabajó con el total de la población; por ello, el estudio tuvo carácter censal. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario estructurado, elaborado a partir de los indicadores de ambas variables y validado en cuanto a confiabilidad y pertinencia. Los resultados obtenidos mostraron un p-valor menor que 0.001, indicando una diferencia estadísticamente significativa. Asimismo, el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0.825, lo cual evidencia una relación positiva y muy fuerte entre la gestión administrativa y el desempeño laboral. Este valor confirma que, a medida que los procesos, prácticas y estrategias administrativas se fortalecen dentro de la institución, se incrementan también los niveles de eficiencia, responsabilidad, productividad y compromiso de los servidores públicos. En conclusión, se respalda sólidamente la hipótesis planteada, demostrando que una gestión administrativa eficiente, organizada y orientada a la mejora continua se relaciona directamente con un desempeño laboral superior. Esto implica que el fortalecimiento de la gestión institucional no solo optimiza los procesos internos, sino que también constituye un factor clave para potenciar las capacidades del personal y mejorar la calidad del servicio prestado a la comunidad en la Municipalidad Distrital de Tamburco.

***Palabras clave:*** administración, desempeño, gestión, gobierno.



## ABSTRACT

The study focused on determining the relationship between administrative management and job performance of public servants at the Tamburco District Municipality in 2025. A quantitative, correlational, and non-experimental design was adopted, as the variables were not manipulated but analyzed in their natural context. The population consisted of municipal public servants, from which a sample of 68 participants was selected using representativeness criteria. A structured questionnaire, developed from the indicators of both variables and validated for reliability and relevance, was used for data collection. The results showed a p-value less than 0.001, indicating a statistically significant difference. Furthermore, the Pearson correlation coefficient was 0.825, demonstrating a very strong positive relationship between administrative management and job performance. This value confirms that as administrative processes, practices, and strategies are strengthened within the institution, the levels of efficiency, responsibility, productivity, and commitment of public servants also increase. In conclusion, the hypothesis is strongly supported, demonstrating that efficient, organized administrative management focused on continuous improvement is directly related to superior job performance. This implies that strengthening institutional management not only optimizes internal processes but also constitutes a key factor in enhancing staff capabilities and improving the quality of service provided to the community in the Tamburco District Municipality.

**Keywords:** *administration, performance, management, government.*



## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Descripción del problema**

El Banco Mundial (2023) señala que los gobiernos deben optimizar el uso de sus recursos para cumplir con las crecientes demandas de la ciudadanía y, al mismo tiempo, eliminar las barreras que limitan el crecimiento del sector privado. Para ello, es fundamental contar con una administración pública más robusta, ágil y capaz de responder rápidamente, que integre la gestión de riesgos y tenga acceso a fondos de emergencia.

En consecuencia, ha surgido una creciente tendencia hacia la implementación de una gestión eficiente dentro de las organizaciones, promoviendo una adecuada planificación, dirección, organización y control de los procesos empresariales. Esto ha permitido orientar los esfuerzos hacia el cumplimiento integral de las metas organizacionales (Anchelia et al., 2021).

Además, a través de un estudio ejecutado por el Foro Mundial sobre Administración Pública en conjunto con el Banco Mundial (2024), se estableció la necesidad de replantear las estrategias orientadas a optimizar el rendimiento de la administración pública y asegurar una provisión responsable de servicios de calidad a la comunidad.

No obstante, diversas naciones a nivel internacional, como la República Checa y Colombia, han reportado deficiencias en la gestión de su administración pública. Estas dificultades se reflejan en la ineficaz planificación de actividades, la escasa supervisión directiva y el bajo desempeño de los colaboradores, además de la limitada presencia de habilidades de liderazgo necesarias para ejecutar políticas adecuadas (Belas et al., 2020).

En el contexto latinoamericano, el Banco Interamericano de Desarrollo - BID (2020) señaló que los gobiernos no gestionan adecuadamente sus recursos, desperdiciando aproximadamente el 4.4% del PIB regional. Como resultado, se debilita el respaldo ciudadano, alcanzándose niveles de desaprobación de hasta el 80% en la gestión pública.



Asimismo, cuando los procesos administrativos no se desarrollan de manera eficiente, se generan confusiones, falta de claridad en las responsabilidades y disminución del rendimiento laboral. Una gestión administrativa deficiente debilita el sistema institucional y enfrenta obstáculos como la burocracia, evidenciando la ausencia de un enfoque estratégico en la gestión del talento humano, considerada una barrera significativa para el desarrollo eficiente del sector (Yoza y Rodríguez, 2024).

A nivel nacional, Castillo (2023), en una investigación orientada a medir la calidad de la gestión pública de las municipalidades distritales y provinciales del Perú entre 2012 y 2021, identificó un retroceso aproximado del 1% en los indicadores de gestión administrativa municipal durante los últimos años. Esta situación genera un entorno desfavorable para los colaboradores, debido a que, cuando perciben que la gestión administrativa no responde a sus necesidades o expectativas, su desempeño puede verse afectado. De ahí que esta problemática repercute negativamente en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y en la calidad del servicio brindado a la ciudadanía.

Frente a esta realidad, el gobierno peruano ha reconocido la necesidad de optimizar la gestión de diversos programas públicos. Esta revalorización responde a la demanda de administrar de manera más eficiente y responsable los recursos disponibles, fortalecer la percepción del personal y garantizar servicios de calidad para la población (Banco Mundial, 2021).

En el contexto municipal, la gestión administrativa desempeña un papel fundamental en la eficacia y rendimiento de los servicios brindados a la comunidad. Mediante la implementación de prácticas organizativas adecuadas y sistemas de planificación y evaluación, se genera un entorno favorable para que los colaboradores desarrollen sus funciones de manera eficiente. Así, no solo se optimiza el desempeño laboral, sino que también mejora significativamente la calidad del servicio ofrecido a los ciudadanos (Flores et al., 2022).

Según la Consulta Amigable del MEF (2025), la Municipalidad Distrital de Tamburco alcanzó una ejecución presupuestal del 90.8%. No obstante, la ciudadanía no se siente conforme con estos resultados y señalaron que han dejado de lado proyectos de mayor envergadura que respondan efectivamente a las necesidades prioritarias de la población. La ciudadanía manifiesta su malestar debido a



incumplimientos del plan de gobierno, y una atención poco empática y resolutive en los servicios que brinda a la ciudadanía. Estas falencias generan una percepción de desconfianza generalizada en la administración local.

En particular, a partir de la experiencia percibida la gestión municipal en el distrito de Tamburco es deficiente, debido a una limitada gestión estratégica en el análisis situacional de toma de decisiones, en el sistema de manejo de gestión municipal, la atención y servicio a la ciudadanía. Gestiones poco transparentes y participativas, incumplimiento de objetivos y planes establecidos, lo cual conlleva a una deficiente gestión municipal.

Asimismo, en la Municipalidad Distrital se observaron situaciones vinculadas con la gestión administrativa y el desempeño laboral de los funcionarios y servidores, relacionadas con el desarrollo de las actividades institucionales y el cumplimiento de las funciones asignadas. En el ámbito de la gestión administrativa, se identificaron aspectos relacionados con la planificación, organización, dirección y control de las actividades municipales, particularmente en la programación de tareas, la coordinación entre las diferentes áreas y el seguimiento de las actividades previstas. También se observaron situaciones relacionadas con los mecanismos utilizados para el control y supervisión de los procesos administrativos, así como con el seguimiento de las actividades desarrolladas por el personal.

Dentro de este contexto, se evidenciaron condiciones relacionadas con la disponibilidad y estado de los recursos materiales utilizados para el desarrollo de las actividades municipales. En particular, se observó escasez y deterioro de equipos informáticos, entre ellos computadoras y otros recursos tecnológicos empleados por los funcionarios y servidores en el desarrollo de sus labores. Esta situación forma parte de las condiciones en las que se desarrollan las actividades administrativas, considerando que los equipos informáticos son utilizados para la elaboración de documentos, registro y procesamiento de información, atención de trámites y cumplimiento de diferentes tareas institucionales. También se observaron limitaciones relacionadas con la disponibilidad de determinados recursos materiales requeridos por las áreas para el desarrollo de sus actividades.

En relación con el desempeño laboral, se observaron aspectos vinculados con el cumplimiento de las funciones, las responsabilidades asignadas y el desarrollo de las

actividades correspondientes a cada puesto de trabajo. Asimismo, se identificó una limitada aplicación de mecanismos de evaluación del desempeño del personal, situación que se encuentra relacionada con el seguimiento de las funciones y actividades desarrolladas por los funcionarios y servidores. De igual manera, se observaron aspectos relacionados con el control de asistencia y permanencia del personal, así como con el seguimiento del cumplimiento de las tareas asignadas y de los resultados previstos para cada puesto.

También se identificaron situaciones relacionadas con la organización del trabajo y la coordinación interna, considerando que las diferentes áreas municipales requieren desarrollar actividades de manera articulada para atender los procedimientos, trámites y servicios dirigidos a la población. En este escenario, se observan diferencias en la forma de organización y seguimiento de las actividades, así como en la disponibilidad de recursos y condiciones para el desarrollo de las funciones correspondientes a cada área.

Por otro lado, en la gestión municipal se identificó una limitada participación ciudadana en los espacios y actividades destinados a atender las problemáticas locales. Asimismo, existen deficiencias en los canales de comunicación para identificar las necesidades y opiniones de la población. Cabe precisar que las gestiones son poco transparentes y participativas, el incumplimiento de los objetivos y planes establecidos, lo cual conlleva a una deficiente gestión municipal.

Las situaciones descritas permiten reconocer diversos aspectos vinculados con la gestión administrativa y el desempeño laboral que requieren ser examinados mediante procedimientos de investigación. Para mitigar los efectos negativos señalados, es necesario que la Municipalidad Distrital asigne recursos adecuados e implemente acciones de control, de mejora y de esta forma fortalecer las capacidades técnicas del personal, promover la transparencia en el uso de recursos, diseñar estrategias de participación ciudadana y sistemas de evaluación de calidad del servicio. Estas medidas pueden revertir progresivamente la situación actual, recuperando la confianza ciudadana y garantizando una gestión más eficiente, inclusiva y transparente.

## **1.2. Enunciado del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cómo se relaciona la gestión administrativa y el desempeño de tarea de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025?
- ¿De qué manera se relaciona la gestión administrativa y el desempeño contextual de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025?
- ¿En qué medida se relaciona la gestión administrativa y el desempeño contraproducente de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025?

### **1.2.3. Justificación de la investigación**

Según Arias y Covino (2021) es el proceso mediante el cual se establece la relevancia y la necesidad de llevar a cabo una investigación específica. Este componente es fundamental, ya que permite al investigador argumentar por qué el estudio es significativo, tanto en términos teóricos como prácticos. Además, la justificación no solo debe resaltar la importancia del tema abordado, sino también cómo los resultados pueden contribuir al avance del conocimiento en el área y su aplicabilidad en contextos reales.

Por lo cual, la investigación tiene como justificación un fundamento teórico, metodológico y social que destacan su relevancia y contribución en distintos ámbitos del conocimiento.

#### **1.2.3.1. Justificación teórica**

Arias y Covino (2021) precisan que la justificación teórica constituye un elemento fundamental en toda investigación, debido a que permite sustentar el problema de estudio dentro de un marco conceptual y científico determinado. Asimismo, facilita la comprensión de las variables investigadas y su relación dentro de un contexto específico.



En ese sentido, el presente estudio contribuyó al fortalecimiento del conocimiento sobre la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en el ámbito de los gobiernos locales, específicamente en la Municipalidad Distrital de Tamburco, entidad que enfrenta limitaciones relacionadas con la organización interna, coordinación institucional y optimización de recursos humanos. La investigación permitió analizar cómo los procesos administrativos se relacionan con el desempeño de los servidores públicos municipales, considerando las características propias de la gestión pública local peruana.

Asimismo, el estudio se sustentó en enfoques teóricos vinculados a la administración pública y al desempeño organizacional, permitiendo interpretar de manera objetiva los resultados obtenidos. De igual manera, se consideró pertinente el uso del instrumento de desempeño laboral propuesto por Koopmans en el año 2014, debido a que evalúa dimensiones aplicables al contexto municipal, tales como desempeño en la tarea, desempeño contextual y conductas contraproducentes, aspectos estrechamente relacionados con las funciones desarrolladas por los servidores públicos en entidades gubernamentales locales.

#### **1.2.3.2. Justificación metodológica**

Arias y Covino (2021) señalan que la justificación metodológica permite fundamentar las decisiones relacionadas con el enfoque, diseño y técnicas empleadas en una investigación, demostrando su coherencia con los objetivos planteados.

Por ello, el estudio adoptó un enfoque cuantitativo, de tipo básico, nivel correlacional y diseño no experimental, debido a que permitió analizar objetivamente la relación existente entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco, sin manipular las variables de estudio.



Asimismo, se empleó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento de recolección de datos, los cuales fueron sometidos a procesos de validez y confiabilidad. En particular, se consideró pertinente la adaptación del cuestionario de desempeño laboral de Koopmans en el año 2014, ya que dicho instrumento ha sido utilizado en investigaciones organizacionales para evaluar conductas laborales observables y medibles, permitiendo valorar el desempeño de trabajadores en instituciones públicas. Su aplicación en el contexto municipal facilitó identificar fortalezas y limitaciones relacionadas con el desempeño, compromiso institucional y cumplimiento de funciones administrativas de los servidores públicos.

#### **1.2.3.3. Justificación social**

Arias y Covino (2021) manifiestan que la justificación social se orienta a demostrar la utilidad y el impacto que una investigación puede generar en beneficio de la sociedad y de las instituciones involucradas.

En ese marco, la presente investigación tuvo relevancia social debido a que permitió determinar problemáticas vinculadas con la gestión administrativa y el desempeño laboral dentro de la Municipalidad Distrital de Tamburco, aspectos que influyen directamente en la calidad de los servicios públicos brindados a la población.

Los resultados obtenidos facilitaron la identificación de áreas de mejora relacionadas con la planificación institucional, comunicación interna, capacitación del personal y fortalecimiento del talento humano. Del mismo modo, las recomendaciones propuestas contribuirán al desarrollo de estrategias orientadas a optimizar el rendimiento de los servidores públicos, fortalecer la eficiencia institucional y promover una atención más adecuada a las necesidades de la ciudadanía del distrito de Tamburco.

Finalmente, el estudio aporta información relevante para futuras investigaciones relacionadas con gestión pública municipal y



desempeño laboral en gobiernos locales peruanos, considerando las particularidades administrativas y organizacionales propias de este contexto institucional.



## **CAPÍTULO II**

### **OBJETIVOS E HIPÓTESIS**

#### **2.1. Objetivos de la investigación**

##### **2.1.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.

##### **2.1.2. Objetivos específicos**

- Conocer la relación entre la gestión administrativa y el desempeño de tarea de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.
- Establecer la relación entre la gestión administrativa y el desempeño contextual de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.
- Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño contraproducente de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.

#### **2.2. Hipótesis de la investigación**

##### **2.2.1. Hipótesis general**

Existe una relación positiva entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.

##### **2.2.2. Hipótesis específicas**

- Existe una relación positiva entre la gestión administrativa y el desempeño de tarea de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.
- Existe una relación positiva entre la gestión administrativa y el desempeño contextual de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.



- Existe una relación positiva entre la gestión administrativa y el desempeño contraproducente de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.



## 2.3. Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables de investigación*

| Variables                     | Definición conceptual                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Definición operacional                                                                                                            | Dimensiones                | Indicadores                                                                                                                                                                                             | Ítems         | Escala de medición                                                                                                    |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gestión administrativa</b> | Es el proceso mediante el cual se planifican, organizan, dirigen y controlan los recursos de una organización con el fin de alcanzar sus objetivos de manera eficaz y eficiente, esta disciplina implica la toma de decisiones estratégicas que afectan a todos los niveles de la organización (Pineda et al., 2022). | La gestión administrativa está comprendida por las siguientes dimensiones: Planificación, Organización, Dirección y Control.      | Planificación              | 1. Definición de objetivos<br>2. Cumplimiento de metas<br>3. Participación en la planificación<br>4. Capacitación en la planificación                                                                   | 1 – 4 ítems   | Escala de Likert<br><br>Nunca = 1<br><br>Casi nunca = 2<br><br>A veces = 3<br><br>Casi siempre = 4<br><br>Siempre = 5 |
|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | Organización               | 5. Estructura organizativa<br>6. Procedimiento administrativo<br>7. Asignación de funciones<br>8. Tecnología y herramientas de gestión<br>9. División del trabajo                                       | 5 – 9 ítems   |                                                                                                                       |
|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | Dirección                  | 10. Orientar el esfuerzo Humano.<br>11. Competencias de comunicación<br>12. Conducción para lograr objetivos<br>13. Toma de decisiones<br>14. Liderazgo                                                 | 10 – 14 ítems |                                                                                                                       |
|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | Control                    | 15. Cumplimientos de metas y objetivos<br>16. Eficiencia en la asignación de recursos<br>17. Transparencia y rendición de cuentas<br>18. Índice de gestión de riesgos<br>19. Auditorías y fiscalización | 15 – 19 ítems |                                                                                                                       |
| <b>Desempeño laboral</b>      | Se refiere a la forma en que un empleado se desempeña en su puesto de trabajo, incluyendo sus responsabilidades, tareas y actividades, a través de un proceso que involucra la interacción entre el colaborador y la entidad (Pineda et al., 2023).                                                                   | El desempeño laboral comprende las siguientes dimensiones: Desempeño de tarea, Desempeño contextual y Desempeño contraproducente. | Desempeño de tarea         | 1. Logro de las tareas<br>2. Capacidades del trabajador<br>3. Conocimiento del trabajador<br>4. Productividad                                                                                           | 1 – 4 ítems   |                                                                                                                       |
|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | Desempeño contextual       | 5. Trabajo en equipo<br>6. Adaptabilidad tecnológica<br>7. Comunicación<br>8. Iniciativa                                                                                                                | 5 – 8 ítems   |                                                                                                                       |
|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | Desempeño contraproducente | 9. Ausentismo injustificado<br>10. Comportamiento negativo<br>11. Deterioro intencional de recursos<br>12. Evaluación de desempeño negativo                                                             | 9 – 12 ítems  |                                                                                                                       |

*Nota.* Elaboración propia.

### CAPÍTULO III

#### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

##### 3.1. Antecedentes

A continuación, se presentan estudios del contexto internacional, nacional y local que guardan relación con la presente investigación, de este modo se presenta:

##### 3.1.1. Antecedentes internacionales

**Gómez y Yoza (2024)** en su investigación “Gestión administrativa y el desempeño laboral en la unidad de administración del talento humano, UNESUM”, tuvieron como objetivo: determinaron la gestión administrativa y el desempeño laboral en el área de gestión del talento humano. Para ello, se adoptó un enfoque cuantitativo, correlacional, con una muestra de 13 funcionarios a quienes se les aplicó un cuestionario para medir cada elemento dado. Obteniendo como resultado que el 85% identificó el plan estratégico en nivel bueno, 77% organización bueno, 62% dirección y control. Además, de evidenciar una relación positiva y directa entre las variables determinadas ( $p < 0.05$ ). En síntesis, a través de una adecuada gestión administrativa, se logra optimizar la formación continua y eficiencia operativa.

**Musbah y Ahmed (2024)** en su tesis “Liderazgo administrativo y su impacto en el desempeño laboral en la universidad de Misurata – Libia”, tuvieron como objetivo: determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad pública. Para ello, se empleó un enfoque cuantitativo, no experimental, con una muestra de 297 participantes a quienes se les aplicó un cuestionario. Obtuvieron como resultado un valor de  $p = 0.000$ , con un coeficiente de correlación igual a 0.812, estableciendo una conexión positiva y directa entre las variables de estudio. Demostraron una relación positiva, fuerte y directa entre ambas variables, confirmando que una adecuada gestión administrativa contribuye de manera sustancial a mejorar el desempeño laboral del personal.



**Núñez et al.** (2022) realizaron un estudio denominado “Gestión administrativa y su incidencia en la productividad de la empresa, plan de formación”, tuvieron como objetivo: determinar la conexión entre la gestión administrativa y la productividad de los colaboradores de la Empresa “Repuestos Jhon”. Empleando un enfoque cuantitativo, no experimental, correlacional, con una muestra de 100 participantes a quienes se les aplicó un cuestionario interrogativo. Obteniendo como resultado que a través de una adecuada gestión administrativa se logra mantener un alto rendimiento en los colaboradores con un valor de  $p < 0.05$ , es decir que al invertir en la gestión del talento humano y crear un entorno laboral positivo, las organizaciones pueden alcanzar un nivel superior de productividad y satisfacción, lo que a su vez se refleja en el éxito general de la empresa.

### 3.1.2. Antecedentes nacionales

**Gordillo y Sotomayor** (2024) en su investigación “Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de servicios industriales, Lima, 2023”, tuvieron como objetivo principal: determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los subordinados en una entidad industrial ubicada en Lima. Para ello, se utilizó un enfoque cuantitativo no experimental, con una muestra de 50 colaboradores a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado. Los resultados indicaron un valor de  $p < 0.05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0.879$ , evidenciando una correlación significativa entre ambas variables. Este hallazgo sugiere que factores como una comunicación efectiva, la claridad en los objetivos, una capacitación adecuada, así como la motivación y el reconocimiento del trabajo, pueden influir positivamente en el desempeño laboral de los empleados.

**Pinto** (2024) en su tesis “Gestión administrativa y desempeño laboral del personal administrativa de la dirección regional de educación de Puno, 2023”, con el propósito de evaluar la gestión administrativa y el desempeño laboral del personal de la dirección regional en Puno durante el año 2023, adoptó un enfoque cuantitativo y no experimental. Para ello, se seleccionó una muestra de 50 individuos, quienes respondieron un formulario de preguntas diseñado para recopilar los datos pertinentes. Los resultados obtenidos mostraron un



valor de  $p = 0.000$  y un coeficiente de correlación  $r = 0.990$ , lo que indica una fuerte evidencia de una relación positiva y directa entre las variables estudiadas. Una gestión administrativa adecuada implica, en esencia, establecer objetivos claros, definir roles y responsabilidades precisos, y proporcionar las herramientas necesarias para que los empleados puedan desempeñar sus funciones de manera eficiente.

**Bustamante** (2023) en su investigación “Gestión administrativa y desempeño laboral de los docentes de la red N°01 de la UGEL de S.J.L.”, tuvo como objetivo: determinar la gestión administrativa y el desempeño laboral de los subordinados en una entidad. Para ello, se empleó un enfoque cuantitativo, no experimental, con una muestra de 187 colaboradores a quienes se les aplicó un cuestionario válido de estudio. Obteniendo como resultado un valor de  $p=0.000$ , con un  $r=0.83$  además de identificar que cada dimensión de la gestión administrativa con un valor positivo. Estableciendo que los hallazgos de este estudio resaltan la importancia de una gestión administrativa efectiva como un factor clave para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, lo que a su vez puede llevar a una mayor productividad y éxito organizacional.

**Arévalo et al.** (2022) desarrollaron su investigación “Gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de las instituciones educativas de la provincia del Dorado”, con el propósito de evaluar la gestión administrativa y la conexión con el desempeño laboral en una entidad de la provincia El Dorado. Se utilizó un enfoque cuantitativo, correlacional, con una muestra de 85 colaboradores a quienes se les aplicó un interrogatorio. Obteniendo como resultado una relación positiva baja entre las variables ( $p=0.001$ ;  $r=0.350$ ), respaldando la importancia de seguir explorando cómo las estrategias administrativas pueden ser optimizadas para mejorar el rendimiento laboral. La correcta gestión administrativa es un pilar fundamental en el éxito de cualquier organización, ya que no solo se refiere a la administración de recursos financieros y materiales, sino también a la gestión del capital humano.

**Fernández** (2021) realizó un estudio titulado “Gestión administrativa y desempeño laboral en una entidad educativa de Arequipa en la coyuntura de

COVID-19 “, con la finalidad de determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los subordinados en una entidad de Arequipa. Se empleó un enfoque cuantitativo, no experimental, correlacional, con una muestra de 28 subordinados a quienes se les aplicó un cuestionario investigativo para cada variable dada. Obteniendo como resultado un valor de  $p=0.000$ , además de un  $r=0.834$ , especificando una conexión positiva correlacional directa entre las determinantes de estudio. Además, se pudo indicar que las buenas prácticas de gestión administrativa se logra mejorar las métricas de desempeño laboral.

**Chayacaña y Benildo** (2021) en su investigación “Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Sandia – Puno”, presentado en la Universidad Privada Telesup, tuvieron como objetivo: determinar la conexión gestión administrativa y desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad en Puno. Emplearon un enfoque cuantitativo, no experimental, con una muestra de 108 subordinados a quienes se les aplicó un cuestionario de estudio elaborado. Obteniendo un valor de  $p=0.000$ , con un  $r=0.718$ , indicando que existe relación entre las variables estudiadas. Especificando que, al sugerir mejores prácticas efectivas en la gestión administrativa, como la comunicación clara, la capacitación y el reconocimiento del desempeño, pueden tener un impacto positivo en la motivación y productividad de los colaboradores.

### 3.1.3. Antecedentes locales

No se identificaron estudios previos en el ámbito local que aborden simultáneamente la gestión administrativa y el desempeño laboral en municipios distritales de la región Apurímac. Esta ausencia de investigaciones previas refuerza la pertinencia y originalidad de la presente investigación, ya que contribuye a llenar un vacío en el conocimiento específico de esta región y temática. Además, permite ofrecer una visión novedosa y fundamentada sobre cómo la gestión administrativa influye en el rendimiento laboral en estos contextos distritales, aportando información relevante para el diseño de políticas públicas y estrategias de mejora en la gestión municipal en Apurímac. La ausencia de antecedentes también destaca la importancia de explorar estos aspectos de manera integral, promoviendo

así un análisis más completo y contextualizado que pueda servir de base para futuras investigaciones y acciones en el ámbito local.

### **3.2. Marco teórico**

#### **3.2.1. Gestión administrativa**

##### **3.2.1.1. Teorías de la gestión administrativa**

En un primer momento, se considera la teoría de las necesidades humanas propuesta por Abraham Maslow en 1943, la cual sostiene que las personas presentan una jerarquía de necesidades organizadas en cinco niveles: fisiológicas, de seguridad, de pertenencia, de estima y de autorrealización. Según este enfoque, a medida que las necesidades básicas son satisfechas, los individuos buscan alcanzar niveles superiores de desarrollo personal y profesional (Madero, 2023). Si bien esta teoría pertenece al ámbito de la psicología motivacional, su incorporación en la presente investigación se justifica debido a su relación con la dimensión de dirección dado que el liderazgo debe atender las necesidades motivacionales del servidor público para optimizar su rendimiento. En el contexto organizacional, los directivos y líderes institucionales deben comprender las necesidades motivacionales de los servidores públicos para promover un adecuado clima laboral, fortalecer el compromiso organizacional y optimizar el desempeño laboral. De esta manera, la teoría de Maslow aporta un sustento conceptual para comprender cómo las estrategias de liderazgo, motivación y reconocimiento influyen en el rendimiento de los trabajadores dentro de la administración pública municipal.

Por otro lado, se expone la teoría tradicional de la administración expuesta por Henry Fayol, quien destacó la importancia de la estructura y el aumento de la eficiencia en las organizaciones. Según este autor, la mejora se lograría mediante la organización y la implementación de principios científicos y administrativos generales. En otras palabras, la teoría subrayaba la importancia de optimizar la eficiencia y la competitividad de las entidades, vinculándolo con la organización, con el objetivo de mejorar el

rendimiento de los recursos utilizados y así alcanzar una posición más competitiva frente a la competencia. Además, de esta teoría surgieron las funciones del proceso administrativo, que incluyen los conceptos de planificar, organizar, dirigir y controlar (Larrarte, 2018).

De acuerdo a Estrada (2023) especificó que, desde la perspectiva de Chiavenato en el año 2002, la gestión documental se puede entender como un proceso administrativo que implica definir responsabilidades en la creación, clasificación, conservación, acceso y disposición de los documentos, distribuir tareas entre equipos o departamentos y asegurar los recursos necesarios para una gestión eficaz. Además, Chiavenato señala que la organización aporta valor no solo en lo tangible, sino que también impulsa la creatividad e la innovación, aspectos clave para mejorar procesos y apoyar la toma de decisiones. En la actualidad, la gestión documental se considera un componente esencial de una visión más integral de la administración, que busca no solo estructurar y controlar los archivos, sino también optimizar su uso y adaptarse a nuevas tecnologías y necesidades, promoviendo la mejora continua de la eficiencia y la efectividad organizacional.

Referente a la teoría de la autodeterminación, amplía el modelo clásico de necesidades al explicar que la motivación no solo depende de satisfacer necesidades básicas, sino también del tipo de motivación (intrínseca o extrínseca) y del grado en que las necesidades psicológicas de autonomía, competencia y relación son satisfechas. En el contexto laboral, la SDT ha sido vinculada con resultados positivos como compromiso, desempeño, creatividad y bienestar (McAnally y Hagger, 2024). En el sector público, Mussagulova et al. (2023) aplicaron la SDT para analizar cómo el contexto laboral (autonomía percibida, condiciones de trabajo) influye en la motivación de los servidores públicos, lo cual resulta relevante para entender la gestión administrativa en entidades gubernamentales.



Finalmente, se presenta la teoría de la administración científica, formulada principalmente por Frederick Taylor, este planteamiento destaca la importancia de aplicar el método científico al trabajo humano y establece la especialización y la división del trabajo como fundamentos del proceso administrativo. También defendía la necesidad de una conexión e integración entre los niveles superiores y los empleados, subrayando que una dirección adecuada es fundamental para motivar el desarrollo efectivo de las tareas por parte del personal, además, consideraba esencial ofrecer una remuneración justa que refleje el desempeño del trabajador, lo que a su vez favorece un aumento en la productividad (Luna et al., 2021).

**Figura 1**

*Teorías de la gestión administrativa*



*Nota.* Elaboración propia. En el gráfico se integran las principales teorías de la gestión administrativa adaptadas al contexto de la administración pública municipal.

**De acuerdo a Estrada (2023),** los modelos de gestión administrativa representan enfoques que permiten organizar, dirigir

y controlar las actividades institucionales para alcanzar objetivos mediante la adecuada utilización de recursos:

- El Modelo burocrático o administración tradicional, fundamentado en la estructura jerárquica, la división del trabajo y la existencia de normas y procedimientos formales, fue desarrollado por Max Weber. Este modelo se caracteriza por su organización basada en reglas, autoridad formal y especialización de funciones, lo que le confiere estabilidad y orden. Sin embargo, su principal limitación es la rigidez, que puede dificultar la adaptación a cambios en el entorno.
- El Modelo de Nueva Gestión Pública (NGP) surge como una evolución del modelo tradicional, buscando incorporar prácticas del sector privado en las instituciones públicas. Su enfoque principal es mejorar la eficiencia, la calidad del servicio y la orientación hacia resultados. Para ello, se basa en la gestión por resultados, la evaluación del desempeño, la optimización de recursos y la atención a las necesidades de los usuarios, promoviendo organizaciones más flexibles y orientadas a la satisfacción ciudadana.
- El Modelo de gestión por procesos propone que las organizaciones deben administrar sus actividades como procesos interrelacionados, dejando de lado únicamente las estructuras jerárquicas. Este enfoque implica identificar y mejorar continuamente los procesos, eliminar actividades innecesarias e integrar áreas para aumentar la eficiencia operativa, asegurando que cada proceso aporte valor a los objetivos institucionales.
- La Gestión de calidad total (TQM) está orientada a la mejora continua de los servicios y productos mediante la participación activa de todos los miembros de la organización. Se basa en la satisfacción del usuario, el trabajo colaborativo, el control y evaluación permanentes, y en desarrollar una cultura organizacional centrada en la calidad. Su objetivo es que la

responsabilidad por la calidad sea compartida por toda la organización.

- El Modelo de gestión estratégica se enfoca en la formulación de estrategias que permitan a la organización alcanzar su visión futura, considerando tanto factores internos como externos. Incluye la definición de misión y visión, el establecimiento de objetivos estratégicos, el análisis del entorno, la toma de decisiones fundamentadas en información y la evaluación de resultados. Este modelo proporciona una dirección clara y facilita la adaptación a los cambios del entorno.
- Finalmente, el Modelo de gobierno abierto y gestión colaborativa promueve la transparencia, la participación ciudadana y la cooperación entre diferentes actores. Se caracteriza por la apertura institucional, el uso de tecnologías digitales para facilitar la interacción, y la inclusión de los usuarios en la toma de decisiones. Busca crear una administración más participativa, transparente y alineada con las necesidades de la sociedad y los grupos de interés.

### **3.2.1.2. Definición de la gestión administrativa**

Consiste en el conjunto de acciones y decisiones que llevan a cabo los órganos de dirección, administración y control de una entidad para guiar, estructurar y maximizar su rendimiento. Fundamentada en principios esenciales como la planificación, la organización, la dirección y la evaluación, se apoya en métodos y herramientas que facilitan la transformación de los objetivos estratégicos en acciones concretas y efectivas (Soledispa y Pionce, 2022).

En este proceso, se analizan recursos, procesos y riesgos, se asignan responsabilidades y se establecen cronogramas, presupuestos e indicadores de desempeño. La gestión administrativa implica, además, la toma de decisiones en contextos de incertidumbre, la coordinación entre áreas, la supervisión del cumplimiento normativo y la búsqueda de mejoras continuas. Al articular estas prácticas, las



instituciones buscan eficiencia, transparencia y sostenibilidad, garantizando que las operaciones diarias se alineen con la misión y los valores de la organización. En definitiva, es un proceso dinámico que requiere capacidad de adaptación, visión integrada y una comunicación efectiva entre todos los niveles jerárquicos (González et al., 2020).

Es el proceso mediante el cual se planifican, organizan, dirigen y controlan los recursos de una organización con el fin de alcanzar sus objetivos de manera eficaz y eficiente, esta disciplina implica la toma de decisiones estratégicas que afectan a todos los niveles de la organización, incluyendo la asignación de recursos humanos, financieros y materiales, buscando optimizar los procesos internos, mejorar la comunicación y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo, contribuyendo así al desarrollo sostenible de la entidad y a su adaptación a un entorno cambiante (Naranjo et al., 2022).

En este contexto, convierte la visión de una organización en acciones concretas a través de una planificación estratégica que identifica las metas y los recursos necesarios para su consecución. Los administradores deben evaluar constantemente el entorno y adaptarse a los cambios que surgen, garantizando así que los procesos operativos sean flexibles y puedan responder a nuevos desafíos, esto implica no solo la capacidad de anticiparse a las circunstancias cambiantes, sino también la habilidad para motivar y coordinar al equipo humano hacia un propósito común (Córdova et al., 2022).

### **3.2.1.3. Características de la gestión administrativa**

La gestión administrativa se distingue por un conjunto de características que permiten coordinar de manera eficiente los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos de una organización. En primer lugar, es sistemática, ya que se desarrolla mediante procesos ordenados que integran planificación, organización, dirección y control, buscando la coherencia entre los



objetivos institucionales y las acciones operativas. Asimismo, es continua, porque sus procesos no se ejecutan de manera aislada, sino de forma permanente, adaptándose a las necesidades y cambios del entorno organizacional. Otra característica fundamental es su racionalidad, la cual implica el uso eficiente y responsable de los recursos disponibles para garantizar resultados óptimos y sostenibles. La gestión administrativa también es flexible, dado que debe ajustarse a nuevas demandas, tecnologías, normativas o condiciones externas que influyen en el funcionamiento institucional. A su vez, posee un carácter integrador, porque articula diferentes áreas y niveles jerárquicos para asegurar que los procesos se desarrollen de manera coordinada y orientada al logro de las metas organizacionales. Finalmente, la gestión administrativa es orientada al logro, puesto que su finalidad es alcanzar los objetivos institucionales mediante la toma de decisiones informadas, la optimización de procesos, la coordinación de actividades y la evaluación continua del desempeño (Chiavenato, 2019).

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

Para la presente investigación se utilizó el modelo teórico de gestión ejecutado por Henry Fayol quien desarrolló funciones directivas para una organización (Naranjo et al., 2022):

- a) Planificación: Se considera el primer elemento de la gestión administrativa, ya que es el proceso mediante el cual la entidad establece su dirección organizacional, comenzando con el desarrollo de estrategias para planificar sus futuras actividades (Naranjo et al., 2022). De manera similar, se describe como un proceso sistematizado en el cual se eligen las decisiones más adecuadas para alcanzar el objetivo propuesto, en esta etapa la organización determina los objetivos que se establecerán tanto a corto como a largo plazo, realizando la asignación de recursos y desarrollando estrategias para cada una de las áreas de la entidad. Además, todo esto se documenta en planes operativos específicos

para cada función asignada, lo que se conoce como la fase teórica de la gestión administrativa (Peña et al., 2022).

- b) Organización:** Esta etapa sigue al diseño del plan de acción y se centra en que los directivos proporcionen todos los recursos necesarios para llevar a cabo las estrategias y planes establecidos, esto incluye herramientas, personal, capital y materia prima. Además, es fundamental definir las tareas y responsabilidades a asumir en cada área, estableciendo las relaciones organizacionales correspondientes, por lo que es crucial que todo se elabore de acuerdo con las normas, políticas y directrices establecidas en la unidad organizacional (Masaquiza et al., 2020). Es atribuido como el componente encargado de estructurar las relaciones existentes en las diferentes áreas de la unidad empresarial ordenando las actividades que fueron planteadas en la primera fase (Naranjo et al., 2022).
- c) Dirección:** Es un concepto fundamental en el ámbito de la gestión y el liderazgo, que implica no solo la capacidad de guiar y liderar a un grupo hacia la consecución de objetivos comunes, sino también la habilidad de inspirar y motivar a los individuos que componen ese grupo (Naranjo et al., 2022). Asimismo, se menciona el proceso mediante el cual los directivos guían y supervisan a los miembros de la unidad empresarial con el objetivo de que logren cumplir con los planes establecidos y alcancen las metas propuestas. Del mismo modo, la dirección se esfuerza por adecuar las demandas de la entidad a la organización, no solo dirigiendo al personal, sino también apoyando a los equipos de trabajo para que actúen de manera más efectiva y colaborativa (Montiel y Bracho, 2019).
- d) Control:** Se entiende como el procedimiento utilizado para establecer una adecuada evaluación del desempeño de la unidad empresarial y de sus integrantes, basado en las acciones que se han planeado, organizado y gestionado en las etapas previas, con



el objetivo de determinar el grado de cumplimiento de las metas establecidas (Naranjo et al., 2022). Por otro lado, esta etapa se identifica como una acción que ayuda a mantener un rumbo apropiado, evitando que se desvíe de sus objetivos establecidos. Para ello, se utilizan herramientas para evaluar el rendimiento, comparando las normas establecidas con el trabajo del personal y aplicando medidas correctivas cuando se detecta un desempeño inadecuado (Córdova et al., 2022).

### **3.2.2. Desempeño laboral**

#### **3.2.2.1. Teorías del desempeño laboral**

Con respecto a las teorías que analizan la variable del desempeño laboral, el modelo de Campbell se resalta como una herramienta fundamental para llevar a cabo una evaluación completa del rendimiento en el trabajo. Este modelo es reconocido como uno de los fundamentos teóricos más significativos en esta área, ya que abarca múltiples dimensiones que permiten una medición detallada del desempeño de los trabajadores. Su objetivo es proporcionar los elementos necesarios para evaluar el rendimiento, lo que a su vez contribuye a desarrollar estrategias que promuevan el cumplimiento de los objetivos laborales (Bautista et al., 2020).

Así también, se indica la teoría de Herzberg quien sostiene que es importante considerar dos aspectos: los factores de higiene y los factores motivadores. El primero, se refieren al entorno laboral y no generan motivación, pero su ausencia causa insatisfacción, en cuanto a los factores motivadores están relacionados con la tarea en sí y pueden llevar a una mayor satisfacción y motivación. Es necesario proporcionar los factores de higiene como mínimo necesario, pero para promover la productividad se deben enfocar en los factores intrínsecos del trabajo (Madero, 2020).

También se manifiesta la evaluación laboral de Chiavenato, quien para este autor, la identificación como la conducta del colaborador enfocado en ejecutar las tareas o actividades encomendadas a la

propia organización, con las estrategias clave a fin de cumplir las metas establecidas, las cuales son: el logro de la tarea, esto es, el desarrollo de responsabilidades y actividades que aportan los colaboradores, resaltando las capacidades, aptitudes y los conocimientos de las propias tareas encomendadas a la organización, contribuyendo de manera óptima al soporte técnico de la organización, la siguiente dimensión es la del desempeño contextual, que son conductas individuales que van más allá de los indicadores para su área de trabajo, siendo fundamentales para que se consigan de manera más rápido los resultados esperados en la organización, pues son conductas (Humberto et al., 2020).

**Figura 2**

*Teorías del desempeño laboral*



*Nota.* Elaboración propia. En el gráfico se integran las principales teorías del desempeño laboral adaptadas al contexto de la administración pública municipal.

### **3.2.2.2. Definición del desempeño laboral**

Se refiere a cómo un colaborador lleva a cabo su trabajo, abarcando sus responsabilidades, tareas y actividades, mediante un proceso que implica la interacción entre el trabajador y la organización. Este proceso incluye percepciones, emociones, relaciones y expectativas en cuanto a la satisfacción de necesidades, y se concibe como las acciones o comportamientos de los empleados que son cruciales para lograr los objetivos de la empresa. En definitiva, se puede afirmar que la excelencia en el desempeño laboral es una de las principales fortalezas de una organización (Pineda et al., 2023).

Por otro lado, Rehman y Mohamed (2019) lo define como un indicador significativo para las organizaciones, además se refiere a la importancia de ciertos indicadores en el contexto organizacional, resaltando su papel crucial en la consecución de objetivos y metas. Estos indicadores, que pueden incluir métricas financieras, de rendimiento, de satisfacción del cliente y de productividad, actúan como herramientas de medición que permiten a las organizaciones evaluar su desempeño y realizar ajustes estratégicos.

Desde la gestión de Recursos Humanos, estas ideas se reflejan en políticas de diseño de puestos que enriquezcan los roles, otorguen autonomía en la toma de decisiones y aseguren que los empleados comprendan la importancia de su contribución. Además, la implementación de sistemas de retroalimentación efectivos, que no solo midan, sino que comuniquen de manera clara que su desempeño resulta fundamental (Thu, 2022).

### **3.2.2.3. Características del desempeño laboral**

En cuanto a las dimensiones, Dávila y Agüero (2021) indican un marco comprensivo para evaluar el desempeño laboral, dividiendo este en seis componentes clave, donde cada uno de estos aspectos es esencial para comprender y medir eficazmente la efectividad de un empleado en su entorno laboral: En primer lugar, la orientación a resultados constituye la capacidad del empleado para plantear y

alcanzar objetivos de manera efectiva, demostrando un enfoque proactivo hacia el cumplimiento de metas y la valoración de los logros como indicadores de éxito (Mendoza y Arriola, 2022). Asimismo, la calidad del trabajo refleja el compromiso del trabajador con la excelencia, evidenciada en la precisión, el cuidado de los detalles y la reducción de errores en la ejecución de sus actividades (Dávila y Aguero, 2021). De igual forma, las relaciones interpersonales representan un elemento esencial del desempeño, pues implican la habilidad de comunicarse y colaborar adecuadamente con los demás, mostrando empatía, respeto y capacidad para resolver conflictos en el entorno laboral (Hanco & Carpio, 2021). Otro componente relevante es la iniciativa, entendida como la disposición del trabajador para actuar de manera anticipada sin necesidad de instrucciones directas, lo cual resulta crucial para promover la innovación y la mejora continua dentro de la organización (Dávila y Aguero, 2021). Por su parte, el trabajo en equipo evalúa la capacidad del individuo para cooperar con sus compañeros, compartir responsabilidades y contribuir al logro de objetivos comunes, fortaleciendo así un clima laboral colaborativo y positivo (Cervantes et al., 2020). Finalmente, la organización se refiere a la habilidad del empleado para administrar su tiempo y recursos de manera eficiente, lo que incluye planificar, priorizar tareas y adaptarse a las demandas cambiantes del entorno laboral (Mendoza y Arriola, 2022).

#### **3.2.2.4. Dimensiones del desempeño laboral**

La presente investigación se sustentó en el modelo denominado Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ), desarrollado por Koopmans en el año 2014, el cual constituye uno de los instrumentos más utilizados para evaluar el desempeño laboral desde un enfoque multidimensional. Este modelo fue diseñado con la finalidad de medir el rendimiento individual de los trabajadores en diferentes contextos organizacionales mediante conductas



observables relacionadas con el cumplimiento de funciones y objetivos institucionales (Cruzado y Alomia, 2020):

- a) **Desempeño de tarea:** Se refiere a la capacidad de un individuo para realizar las actividades o funciones específicas que son parte de su trabajo o rol, este tipo de desempeño está relacionado con la eficacia y eficiencia en la ejecución de las tareas asignadas, que son fundamentales para alcanzar los objetivos organizacionales (Ramos et al., 2019).
- b) **Desempeño contextual:** Se refiere a las actividades y comportamientos de un servidor que, aunque no están directamente relacionados con las tareas específicas de su trabajo, contribuyen al ambiente laboral y al funcionamiento general de la organización, esto incluye comportamientos como la colaboración, el apoyo a compañeros de trabajo, la participación en actividades organizacionales y el cumplimiento de las normas y valores de la empresa (Ramos et al., 2019).
- c) **Desempeño contraproducente:** Se refiere a acciones o comportamientos de un servidor que van en contra de los intereses de la organización y pueden perjudicar el rendimiento general, esto incluye conductas como la falta de asistencia, el sabotaje, el acoso laboral, la distracción en el trabajo, la deshonestidad, el incumplimiento de políticas y regulaciones, entre otros (Ramos et al., 2019).



### 3.3. Marco conceptual

- a) **Apoyo laboral:** Implica la asistencia activa y el acompañamiento que se proporciona a individuos o grupos para facilitar su desarrollo, enfrentar dificultades o alcanzar metas específicas. El apoyo puede manifestarse en diferentes formas: emocional, como ofrecer empatía y comprensión; material, como proporcionar recursos o herramientas necesarias; o en forma de orientación y capacitación para mejorar habilidades (Chiavenato, 2019).
- b) **Calidad de trabajo:** Nivel de excelencia, precisión y eficacia con el que se realizan las tareas y actividades laborales, cumpliendo con los estándares de calidad establecidos (Castro et al., 2018).
- c) **Capacidad de liderazgo:** Es la habilidad de inspirar, motivar y guiar a un equipo o grupo hacia el logro de objetivos comunes. Implica tener la capacidad de tomar decisiones, comunicarse efectivamente, delegar tareas y resolver conflictos de manera efectiva (Caisa, 2018).
- d) **Clima organizacional:** Ambiente psicológico y emocional en el que se desenvuelven los trabajadores en una empresa, afectando su motivación, satisfacción y rendimiento laboral (Bastos, 2021).
- e) **Competencias:** Es la capacidad, conocimiento, habilidad y actitud que una persona tiene para desempeñar eficazmente una función, tarea o rol específico en un contexto determinado. La competencia implica no solo conocimientos teóricos, sino también habilidades prácticas y actitudes apropiadas para cumplir con éxito las responsabilidades asignadas (Arbones, 2024).
- f) **Correlación de Pearson:** coeficiente estadístico empleado para determinar el grado y dirección de relación entre variables (Holgado et al., 2022).
- g) **Confiabilidad:** nivel de consistencia y estabilidad de los resultados obtenidos mediante un instrumento (Arias y Covino, 2021).
- h) **Cuestionario:** instrumento estructurado compuesto por preguntas destinadas a recolectar información de los participantes (Arias y Covino, 2021).



- i) **Enfoque cuantitativo:** método de investigación orientado a la recolección y análisis de datos numéricos para comprobar hipótesis y establecer relaciones entre variables (Arias y Covino, 2021).
- j) **Estudio censal:** investigación en la que se trabaja con la totalidad de la población de estudio, sin seleccionar muestra (Arias y Covino, 2021).
- k) **Escala de Likert:** instrumento de medición utilizado para evaluar percepciones, actitudes u opiniones mediante categorías ordinales de respuesta (Arias y Covino, 2021).
- l) **Incentivos salariales:** Su objetivo es fomentar una mayor productividad, satisfacción y compromiso por parte de los trabajadores, creando así un ambiente en el que se sientan valorados y motivados a contribuir al éxito de la empresa. El objetivo principal es que los trabajadores se sientan valorados y motivados a contribuir con su mejor esfuerzo, creando un entorno en el que el desempeño sea recompensado de manera justa y transparente (Dávila et al., 2022).
- m) **Innovación administrativa:** Es el proceso de implementar nuevas ideas, métodos, procesos o estructuras en la gestión y administración de una organización, con el fin de mejorar su eficiencia, productividad, calidad de servicio o adaptarse a cambios del entorno. La innovación administrativa busca optimizar recursos y promover la competitividad mediante la introducción de mejoras continuas en las prácticas gerenciales (Sánchez y Arroyo, 2022).
- n) **Motivación:** Es el conjunto de factores internos (como el deseo de logro, la satisfacción personal) y externos (como el reconocimiento, las recompensas) que impulsan a un empleado a esforzarse y a mantener un alto rendimiento en sus tareas (Mahlamakli et al., 2019).



## **CAPÍTULO IV METODOLOGÍA**

### **4.1. Tipo y nivel de investigación**

#### **4.1.1. Tipo de investigación**

El estudio de investigación es de tipo básica, Ñaupas et al., (2018) señalan que:

La investigación básica tiene como finalidad profundizar y ampliar nuevos conocimientos al tema de estudio, lo que resulta esencial para el desarrollo de la ciencia. Este tipo de investigación no busca aplicar directamente los hallazgos en un contexto práctico inmediato, sino que se centra en la generación de teorías, principios y conceptos que pueden ser utilizados en futuras investigaciones o aplicaciones.

Por lo tanto, la presente investigación tiene como propósito ampliar y actualizar los conocimientos necesarios sobre las variables el cual se vincula con el objetivo de determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral, aportando evidencia que permita comprender el comportamiento de ambas variables en el contexto municipal.

#### **4.1.2. Nivel de investigación**

Las investigaciones de nivel correlacional son fundamentales en el ámbito de la investigación científica, ya que se centran en la identificación y análisis de la relación que puede existir entre dos o más variables o fenómenos (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Por ello, la investigación se centró en un nivel correlacional con el fin de determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco.

### **4.2. Diseño de investigación**

Se aplicó el diseño no experimental, porque se requiere que el investigador interprete los datos recabados tal como se han observado, es decir que no realice ninguna



manipulación de la información hallada. Así también, será de corte transversal debido que se requiere obtener las características que se solicita de la muestra en un momento determinado (Holgado et al., 2022).

La investigación presentó un diseño no experimental, debido a que las variables gestión administrativa y desempeño laboral fueron analizadas en su estado natural, sin manipulación deliberada del investigador. En ese sentido, el estudio se limitó a observar, describir y analizar los fenómenos tal como se manifiestan dentro de la Municipalidad Distrital de Tamburco, sin intervenir en las condiciones institucionales o laborales de los servidores públicos. Del mismo modo, el estudio fue de corte transversal o transeccional, puesto que la recolección de datos se realizó en un único momento temporal, permitiendo obtener información específica sobre las características y comportamiento de las variables en la población estudiada durante el periodo de investigación.

### 4.3. Población y muestra

#### 4.3.1. Unidad de análisis

Estuvo conformado por los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.

#### 4.3.2. Población

La población es la totalidad de individuos con características similares, que se someten a los criterios de estudio, dentro de las limitaciones de tiempo y espacio (Carhuano et al., 2019).

Por ello, estuvo conformada por 68 servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco, descritos en la siguiente tabla.

**Tabla 2**

*Servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025*

| Condición laboral                                    | Cantidad total |
|------------------------------------------------------|----------------|
| Nombrados 276                                        | 4              |
| Con contrato indeterminado 276                       | 10             |
| Con contrato indeterminado 728                       | 2              |
| Contrato indeterminado con<br>sentencia judicial 276 | 3              |



|                                                      |           |
|------------------------------------------------------|-----------|
| Contrato indeterminado con<br>sentencia judicial 728 | 4         |
| Medida Cautelar 1057                                 | 2         |
| Medida Cautelar 276                                  | 3         |
| CAS confianza 1057                                   | 2         |
| Locación de servicio                                 | 38        |
| <b>Total</b>                                         | <b>68</b> |

*Nota.* Elaboración propia.

#### 4.3.3. Muestra

Así mismo, para la conformación de la muestra mencionada se hará uso de un muestreo censal, permitiendo obtener información completa de todos los integrantes de la población (Arias y Covinos, 2021). Por ello, en este estudio se utilizó un muestreo censal porque el tamaño de la población es relativamente pequeño y manejable, en este caso, los 68 servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco.

#### 4.4. Procedimiento

Para iniciar la aplicación del cuestionario, se solicitó los permisos correspondientes a la municipalidad, posterior a ello, se procedió la aplicación de instrumentos a la muestra del estudio, aclarando a los participantes que todo dato obtenido será confidencial.

#### 4.5. Técnicas e instrumentos

##### 4.5.1. Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación son los métodos y procedimientos que los investigadores emplean para recopilar, analizar e interpretar datos dentro de un estudio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

##### a) Encuesta

Arias y Covino (2021) sostienen que la técnica de la encuesta permite obtener la información de manera rápida y eficaz mediante un instrumento previamente diseñado en relación al tema de investigación para una muestra en específica.



Por ende, el presente trabajo de investigación utilizó la técnica de la encuesta, debido a que permitió recopilar información relevante de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco, en relación con las variables de gestión administrativa y desempeño laboral. Asimismo, la aplicación de esta técnica contribuyó a obtener datos precisos y confiables para el análisis estadístico e interpretación de los resultados, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos planteados en la investigación.

#### **4.5.2. Instrumento de investigación**

En relación con los instrumentos de investigación, constituyen herramientas esenciales que permiten a los investigadores recopilar, medir y analizar datos para responder preguntas de investigación (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Por ende, se empleó como instrumento un cuestionario estructurado, elaborado en función de los indicadores.

##### **b) Cuestionario**

Para la recolección de datos se utilizó como instrumento el cuestionario, el cual fue estructurado de acuerdo con las variables y dimensiones establecidas en la investigación. El cuestionario correspondiente a la primera variable, denominada gestión administrativa, fue elaborado tomando como referencia a Naranjo et al. (2022), y estuvo conformado por cuatro dimensiones: planificación, organización, dirección y control.

La dimensión planificación estuvo integrada por indicadores relacionados con la definición de objetivos institucionales, el cumplimiento de metas propuestas, la participación de los trabajadores en las actividades de planificación y la capacitación recibida en temas de planificación administrativa. Estos aspectos permitieron evaluar el nivel de organización y previsión existente dentro de la municipalidad.

La dimensión organización comprendió indicadores vinculados con la estructura organizativa de la entidad, los procedimientos administrativos, la adecuada asignación de funciones, el uso de tecnología y herramientas de

gestión, así como la división del trabajo. Mediante estos indicadores se buscó determinar el nivel de orden y coordinación existente en la institución.

Por otro lado, la dimensión dirección incluyó indicadores relacionados con la orientación del esfuerzo humano, las competencias de comunicación, la conducción del personal para el logro de objetivos institucionales, la toma de decisiones y el liderazgo ejercido por los responsables de las diferentes áreas. Estos elementos permitieron analizar la capacidad directiva y de conducción dentro de la gestión municipal.

Finalmente, la dimensión control estuvo conformada por indicadores asociados al cumplimiento de metas y objetivos, la eficiencia en la asignación de recursos, la transparencia y rendición de cuentas, el índice de gestión de riesgos y las auditorías y procesos de fiscalización. Estos indicadores facilitaron la evaluación de los mecanismos de supervisión y seguimiento implementados en la municipalidad.

En relación con la segunda variable, denominada desempeño laboral, se empleó el instrumento Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ), elaborado originalmente por Koopmans et al. en 2014 y adaptado por Cruzado y Alomia (2020). Dicho cuestionario se encontró estructurado en tres dimensiones fundamentales:

La dimensión desempeño de tarea consideró indicadores relacionados con el logro de las tareas asignadas, las capacidades del trabajador, el conocimiento requerido para el desempeño de sus funciones y la productividad laboral. Estos aspectos permitieron medir el nivel de eficiencia y cumplimiento de responsabilidades por parte de los servidores públicos.

La dimensión desempeño contextual incluyó indicadores vinculados con el trabajo en equipo, la adaptabilidad tecnológica, la comunicación y la iniciativa del trabajador dentro del entorno laboral. A través de estos indicadores se evaluó la capacidad de colaboración e integración de los trabajadores en la institución.

Por último, la dimensión desempeño contraproducente estuvo conformada por indicadores relacionados con el ausentismo injustificado, los

comportamientos negativos en el entorno laboral, el deterioro intencional de recursos y la evaluación de desempeño negativo. Estos elementos permitieron identificar conductas que podrían afectar el adecuado funcionamiento institucional y el cumplimiento eficiente de las labores asignadas.

### c) Escala de Likert

Cabe señalar que las interrogantes del cuestionario fueron en base a la escala de Likert, la cual permitió medir la intensidad de las respuestas en un rango ordenado. Esta escala facilita la cuantificación de las percepciones, opiniones o actitudes de los encuestados respecto a las variables estudiadas, permitiendo un análisis estadístico más preciso y comparativo (Romero y Álvarez, 2022).

**Tabla 3**

*Escala de Likert para la recolección de datos*

| Escala | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|--------|-------|------------|---------|--------------|---------|
| Likert | Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |

*Nota.* Elaboración propia.

### d) Proceso de confiabilidad

Posterior a la aplicación del instrumento de investigación, se procedió a realizar la prueba de confiabilidad, que según lo señalado por Carhuanchó et al. (2019), se refiere a la capacidad de un sistema, equipo o proceso para desempeñar su función de manera consistente bajo condiciones específicas durante un período determinado.

Para este estudio, se ha decidido emplear el método Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del cuestionario, tanto para las variables de gestión administrativa como de desempeño laboral, asegurando la consistencia interna de los instrumentos utilizados. Por lo tanto, si el valor obtenido en el estudio es mayor a 0.80, puede considerarse que la consistencia interna del cuestionario es adecuada y que los resultados serán confiables para las variables analizadas.



**Tabla 4***Rango del coeficiente de confiabilidad*

| Rangos      | Magnitud |
|-------------|----------|
| 0.81 a 1.00 | Muy Alta |
| 0.61 a 0.80 | Alta     |
| 0.41 a 0.60 | Moderada |
| 0.21 a 0.40 | Baja     |
| 0.01 a 0.20 | Muy baja |

*Nota.* Obtenido de Carhuanchu et al. (2019).**Tabla 5***Fiabilidad de la variable gestión administrativa*

| Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|------------------|-----------------|
| 0.948            | 19              |

*Nota.* Elaboración propia, en base al procesamiento de datos en SPSS versión 26.

**Interpretación:** La fiabilidad de la variable "gestión administrativa" se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, que obtuvo un valor de 0.948, indicando una muy alta consistencia interna en los 19 elementos que conforman esta variable.

**Tabla 6***Fiabilidad de la variable desempeño laboral*

| Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|------------------|-----------------|
| 0.935            | 12              |

*Nota.* Elaboración propia, en base al procesamiento de datos en SPSS versión 26.

**Interpretación:** La fiabilidad de la variable "desempeño laboral" fue también medida a través del Alfa de Cronbach, logrando un valor de 0.935, lo que refleja una muy alta consistencia interna en los 12 elementos que la componen.

#### 4.6. Análisis estadístico

Los datos recopilados fueron tabulados inicialmente en una hoja de cálculo de Microsoft Excel 2016 y posteriormente procesados en el programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 26 para el análisis estadístico.

Asimismo, la validación de contenido de los instrumentos se realizó mediante juicio de expertos, cuyos resultados fueron sistematizados y analizados en Microsoft Excel 2016, permitiendo calcular los porcentajes de validez correspondientes. Por otro lado, la confiabilidad de los cuestionarios fue determinada a través del coeficiente Alfa de Cronbach utilizando el software SPSS versión 26.

Del mismo modo, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, debido a que el estudio contó con una población censal de 68 participantes, es decir, una cantidad superior a 50 datos. Los resultados evidenciaron valores de significancia mayores a 0.05, determinándose que las variables presentan una distribución normal o paramétrica. En consecuencia, se empleó la prueba de correlación de Pearson para analizar la relación entre las variables de estudio, dado que ambas variables presentan distribución normal ( $K-S, p=0.200 > 0.05$ ), se empleó la correlación de Pearson, prueba paramétrica.



## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Análisis de resultados

##### 5.1.1. Análisis de los resultados de datos generales

**Tabla 7**

*Distribución de frecuencia de los datos generales*

| <b>Género</b>                      | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Femenino                           | 33                | 48.5%             |
| Masculino                          | 35                | 51.5%             |
| <b>Total</b>                       | <b>68</b>         | <b>100%</b>       |
| <b>Modalidad de trabajo</b>        | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
| CAS (D.L. 1057)                    | 6                 | 8.8%              |
| Régimen laboral público (D.L. 276) | 11                | 16.2%             |
| Régimen laboral público (D.L. 728) | 2                 | 2.9%              |
| Locación de servicio               | 49                | 72.1%             |
| <b>Total</b>                       | <b>68</b>         | <b>100%</b>       |
| <b>Años de empleo</b>              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
| Menos de 1 año                     | 29                | 42.6%             |
| 1 año                              | 10                | 14.7%             |
| 2 años                             | 10                | 14.7%             |
| 3 años                             | 5                 | 7.4%              |
| Más de 4 años                      | 14                | 20.6%             |
| <b>Total</b>                       | <b>68</b>         | <b>100%</b>       |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** En la Tabla 9 se observa una distribución relativamente equilibrada respecto al sexo de los participantes, siendo el 51.5% masculinos y el 48.5% femeninos, lo que evidencia una participación representativa de ambos grupos dentro de la Municipalidad Distrital de Tamburco. Esta composición permite obtener percepciones diversas respecto a la gestión administrativa y el desempeño laboral, reduciendo posibles sesgos asociados al género.



En relación con la modalidad de trabajo, predominó la contratación bajo locación de servicios, representando el 72.1% de los participantes, mientras que un menor porcentaje correspondió a trabajadores bajo los regímenes laborales públicos establecidos por los Decretos Legislativos 276 y 1057. Esta situación refleja una alta presencia de personal contratado temporalmente, condición que podría influir en aspectos vinculados con la estabilidad laboral, compromiso institucional y percepción de la gestión administrativa. Asimismo, estas características podrían repercutir en el desempeño laboral, especialmente en dimensiones relacionadas con la motivación, identificación organizacional y continuidad en el cumplimiento de funciones.

Respecto a los años de permanencia laboral, se identificó que el 42.6% de los trabajadores tenía menos de un año de servicio en la municipalidad, mientras que solo el 20.6% contaba con más de cuatro años de experiencia institucional. Estos resultados evidencian una considerable rotación o reciente incorporación de personal dentro de la entidad municipal, situación que podría afectar la adaptación a los procesos administrativos, el conocimiento de las funciones institucionales y el desarrollo eficiente de las actividades laborales. Del mismo modo, la limitada permanencia laboral podría influir en la consolidación de capacidades, experiencia organizacional y desempeño de los servidores públicos dentro de la institución.

### 5.1.2. Análisis de la variable 1 (Gestión administrativa)

**Tabla 8**

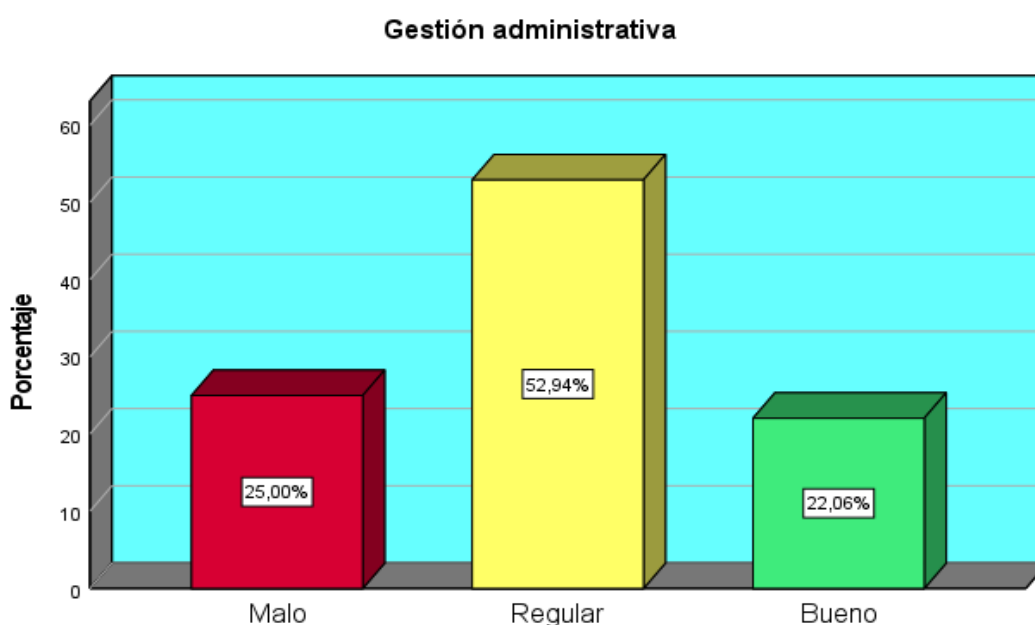
*Distribución de frecuencia de la Gestión administrativa*

|              | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Malo         | 17         | 25%         |
| Regular      | 36         | 52.9%       |
| Bueno        | 15         | 22.1%       |
| <b>Total</b> | <b>68</b>  | <b>100%</b> |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Figura 3**

*Distribución porcentual de la variable gestión administrativa.*



*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** La Tabla 10 presenta la distribución de frecuencia y porcentaje respecto a la percepción de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Tamburco. Los resultados evidencian que el 52.9% de los encuestados (36 trabajadores) califican la gestión administrativa en un nivel regular, mientras que el 25% (17 trabajadores) la consideran mala y únicamente el 22.1% (15 trabajadores) perciben que es buena.

Estos resultados permiten identificar que la percepción predominante de los servidores públicos se ubica en un nivel intermedio, lo que sugiere la existencia de limitaciones en diversos procesos administrativos de la municipalidad. La elevada proporción de trabajadores que califican la gestión como regular podría estar

asociada a deficiencias en aspectos como la planificación institucional, coordinación entre áreas, comunicación organizacional o supervisión de funciones, factores que influyen directamente en el desempeño y eficiencia de la gestión pública local.

Asimismo, el porcentaje considerable de percepciones negativas refleja posibles dificultades relacionadas con la toma de decisiones, distribución de recursos o cumplimiento oportuno de procedimientos administrativos, situación que podría afectar tanto el clima laboral como la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía del distrito de Tamburco. Esta problemática adquiere relevancia en el contexto municipal, debido a que una gestión administrativa deficiente limita la capacidad institucional para responder eficientemente a las necesidades de la población.

Por otro lado, aunque un grupo menor de trabajadores percibe positivamente la gestión administrativa, dicho resultado evidencia que existen prácticas institucionales que podrían fortalecerse y replicarse en otras áreas de la municipalidad. En consecuencia, los hallazgos sugieren la necesidad de implementar estrategias orientadas al fortalecimiento de la planificación, supervisión, comunicación interna y capacitación del personal, con la finalidad de mejorar la eficiencia administrativa y consolidar una gestión pública más eficiente y orientada al servicio ciudadano.

### 5.1.3. Análisis de las dimensiones de la variable 1 (Gestión administrativa)

**Tabla 9**

*Distribución de frecuencia de la planificación*

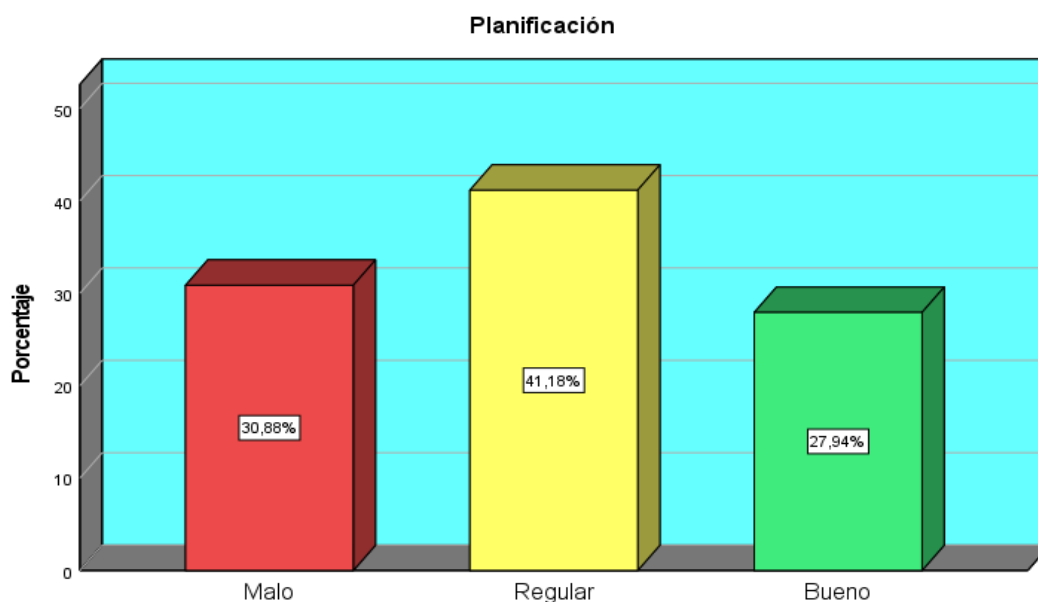
|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Malo         | 21                | 30.9%             |
| Regular      | 28                | 41.2%             |
| Bueno        | 19                | 27.9%             |
| <b>Total</b> | <b>68</b>         | <b>100%</b>       |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.



**Figura 4**

*Distribución porcentual de la dimensión planificación.*



*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** La Tabla 11 presenta la distribución de frecuencia correspondiente a la dimensión planificación de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Tamburco. Los resultados muestran que el 41.2% de los encuestados califican la planificación como regular, mientras que el 30.9% la consideran mala y solo el 27.9% perciben que es buena, en una población total de 68 trabajadores.

Estos resultados evidencian que la percepción predominante sobre la planificación institucional se concentra en niveles regular y malo, representando conjuntamente el 72.1% de las respuestas. Esta situación sugiere la existencia de limitaciones en la formulación, organización y ejecución de los planes institucionales dentro de la municipalidad, lo que podría afectar la adecuada coordinación de actividades, el cumplimiento oportuno de objetivos y la eficiencia de los procesos administrativos. Asimismo, la considerable proporción de trabajadores que perciben deficiencias en la planificación podría relacionarse con problemas en la programación de actividades, escasa previsión de recursos, limitada comunicación de metas institucionales o falta de seguimiento a los planes establecidos. En el contexto de la Municipalidad Distrital de Tamburco, estas dificultades podrían repercutir directamente en la capacidad de respuesta de las áreas administrativas y operativas frente a las necesidades de la ciudadanía.

Por otro lado, aunque un 27.9% de los participantes considera que la planificación es buena, este porcentaje continúa siendo reducido en comparación con las valoraciones negativas y moderadas, lo que evidencia la necesidad de fortalecer esta dimensión administrativa. En ese sentido, los resultados reflejan la importancia de implementar mecanismos de planificación más estratégicos y participativos, acompañados de procesos de supervisión, capacitación y evaluación continua, que permitan mejorar la organización institucional y contribuir al logro eficiente de los objetivos municipales.

**Tabla 10**

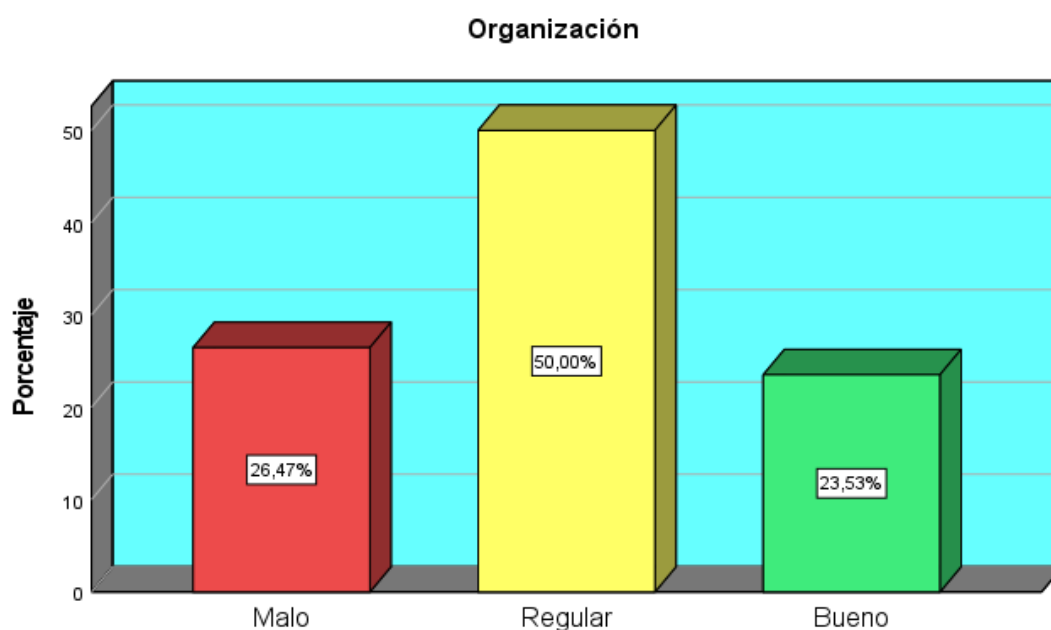
*Distribución de frecuencia de la organización*

|              | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Malo         | 18         | 26.5%       |
| Regular      | 34         | 50%         |
| Bueno        | 16         | 23.5%       |
| <b>Total</b> | <b>68</b>  | <b>100%</b> |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Figura 5**

*Distribución porcentual de la dimensión organización.*



*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** La Tabla 12 presenta la distribución de frecuencia correspondiente a la dimensión organización de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital

de Tamburco. Los resultados evidencian que el 50% de los encuestados percibe la organización en un nivel regular, mientras que una proporción importante la califica como mala y un porcentaje menor considera que es buena, en una población total de 68 trabajadores.

La predominancia de la categoría regular refleja que los servidores públicos perciben limitaciones parciales en la estructura organizacional y en la coordinación interna de la municipalidad. Esta situación podría estar relacionada con dificultades en la distribución de funciones, definición de responsabilidades, comunicación entre áreas o coordinación de actividades administrativas, aspectos fundamentales para el adecuado funcionamiento institucional.

Asimismo, el porcentaje significativo de percepciones negativas evidencia posibles deficiencias en la organización de los procesos internos, lo cual podría generar retrasos en la ejecución de actividades, duplicidad de funciones y dificultades en el cumplimiento eficiente de las tareas asignadas. En el contexto de la Municipalidad Distrital de Tamburco, estas limitaciones podrían afectar directamente la productividad laboral y la calidad de atención brindada a la ciudadanía, debido a que una organización institucional deficiente limita la capacidad de respuesta y la eficiencia operativa de las áreas municipales.

Por otro lado, aunque una parte de los trabajadores percibe favorablemente la organización institucional, este grupo continúa siendo reducido frente a las valoraciones regulares y negativas. En consecuencia, los resultados sugieren la necesidad de fortalecer los mecanismos de organización administrativa mediante una adecuada delimitación de funciones, mejora de la comunicación interna y establecimiento de procesos de coordinación más eficientes. Estas acciones permitirían optimizar el funcionamiento institucional y contribuir al fortalecimiento de la gestión pública municipal.

**Tabla 11**

*Distribución de frecuencia de la dirección*

|         | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------|-------------------|-------------------|
| Malo    | 30                | 44.1%             |
| Regular | 23                | 33.8%             |
| Bueno   | 15                | 22.1%             |

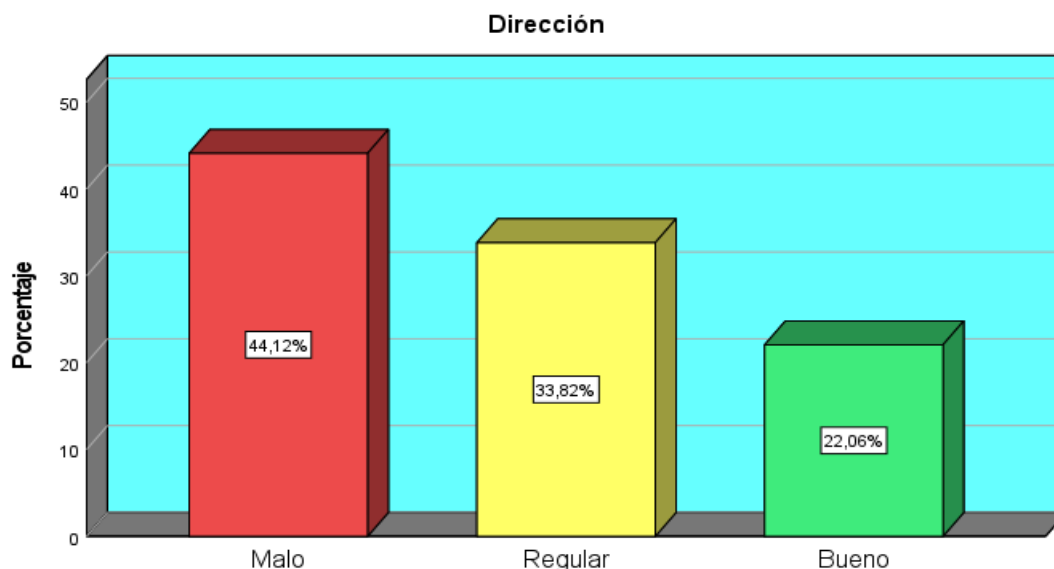


|              |           |             |
|--------------|-----------|-------------|
| <b>Total</b> | <b>68</b> | <b>100%</b> |
|--------------|-----------|-------------|

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Figura 6**

*Distribución porcentual de la dimensión dirección.*



*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** La Tabla 13 presenta la distribución de frecuencias correspondiente a la dimensión dirección de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Tamburco. Los resultados muestran que el 44.1% de los encuestados percibe la dirección como mala, el 33.8% la califica como regular y únicamente el 22.1% considera que es buena.

La predominancia de percepciones negativas evidencia que una parte importante de los servidores públicos identifica deficiencias en los procesos de liderazgo, supervisión y conducción institucional dentro de la municipalidad. Esta situación podría estar relacionada con limitaciones en la toma de decisiones, escasa comunicación entre directivos y trabajadores, insuficiente orientación laboral o falta de estrategias motivacionales que favorezcan el desempeño eficiente del personal.

Asimismo, el porcentaje considerable de trabajadores que califican la dirección como regular refleja que, aunque existen ciertos mecanismos de conducción institucional, estos no resultan completamente satisfactorios para el personal municipal. En el contexto de la Municipalidad Distrital de Tamburco, esta percepción podría influir negativamente en el clima organizacional, el compromiso institucional y la motivación de los servidores públicos, afectando directamente el cumplimiento de funciones y la calidad de atención brindada a la ciudadanía.

Por otro lado, el reducido porcentaje de percepciones favorables indica que las prácticas de liderazgo y dirección aún presentan importantes oportunidades de mejora. En consecuencia, los resultados sugieren la necesidad de fortalecer las capacidades directivas mediante estrategias orientadas a mejorar la comunicación organizacional, el liderazgo participativo, la supervisión efectiva y el reconocimiento del desempeño laboral. Estas acciones contribuirían a fortalecer el compromiso del personal y optimizar la eficiencia de la gestión municipal.

**Tabla 12**

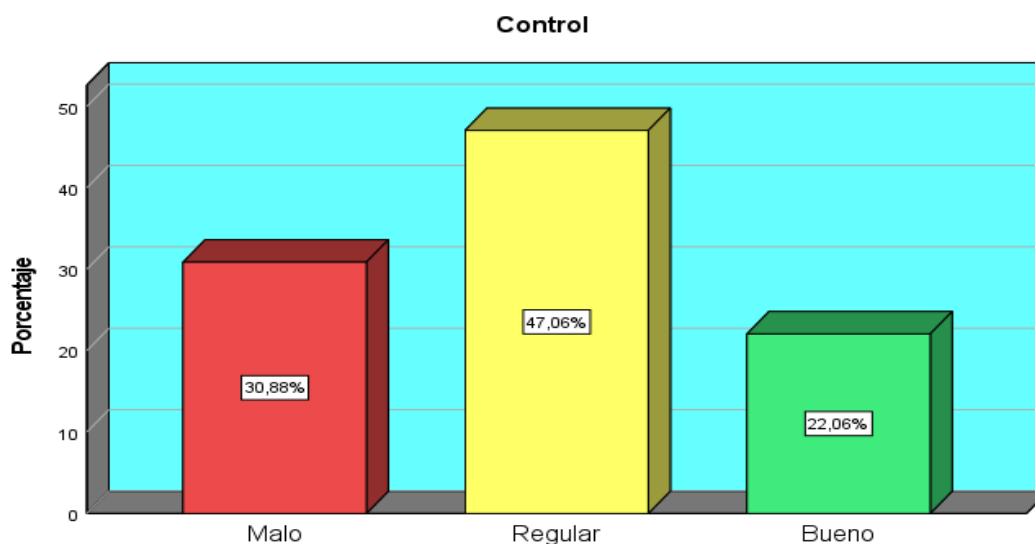
*Distribución de frecuencia del control*

|              | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Malo         | 21         | 30.9%       |
| Regular      | 32         | 47.1%       |
| Bueno        | 15         | 22.1%       |
| <b>Total</b> | <b>68</b>  | <b>100%</b> |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Figura 7**

*Distribución porcentual de la dimensión control.*



*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** La Tabla 14 presenta la distribución de frecuencias correspondiente a la dimensión control de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Tamburco. Los resultados evidencian que el 47.1% de los encuestados percibe el

control institucional en un nivel regular, mientras que el 30.9% lo califica como malo y únicamente el 22.1% considera que es bueno.

La predominancia de las categorías regular y mala refleja que los mecanismos de supervisión, seguimiento y evaluación dentro de la municipalidad presentan limitaciones que podrían afectar la eficiencia administrativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales. En ese sentido, los resultados sugieren que los procesos de control no se desarrollan de manera totalmente efectiva, lo cual podría generar dificultades en el monitoreo de actividades, verificación del cumplimiento de funciones y evaluación del desempeño de los servidores públicos.

Asimismo, la proporción significativa de percepciones negativas evidencia posibles deficiencias relacionadas con la supervisión de procesos, control del uso de recursos y seguimiento de las actividades administrativas. En el contexto de la Municipalidad Distrital de Tamburco, estas limitaciones podrían ocasionar retrasos en la ejecución de tareas, incumplimiento de procedimientos y menor capacidad institucional para garantizar servicios eficientes a la ciudadanía.

Por otro lado, aunque un grupo reducido de trabajadores percibe positivamente el control administrativo, este porcentaje continúa siendo insuficiente frente a las valoraciones moderadas y negativas. Esta situación pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los sistemas de control institucional mediante mecanismos de supervisión más eficientes, evaluación continua del desempeño y establecimiento de indicadores que permitan monitorear el cumplimiento de metas y funciones administrativas.

En consecuencia, los resultados evidencian la importancia de implementar estrategias orientadas al fortalecimiento del control interno y la supervisión institucional, con la finalidad de mejorar la eficiencia administrativa, optimizar el desempeño laboral y consolidar una gestión pública más transparente y orientada al logro de resultados.

#### 5.1.4. Análisis de la variable 2 (Desempeño laboral)

**Tabla 13**

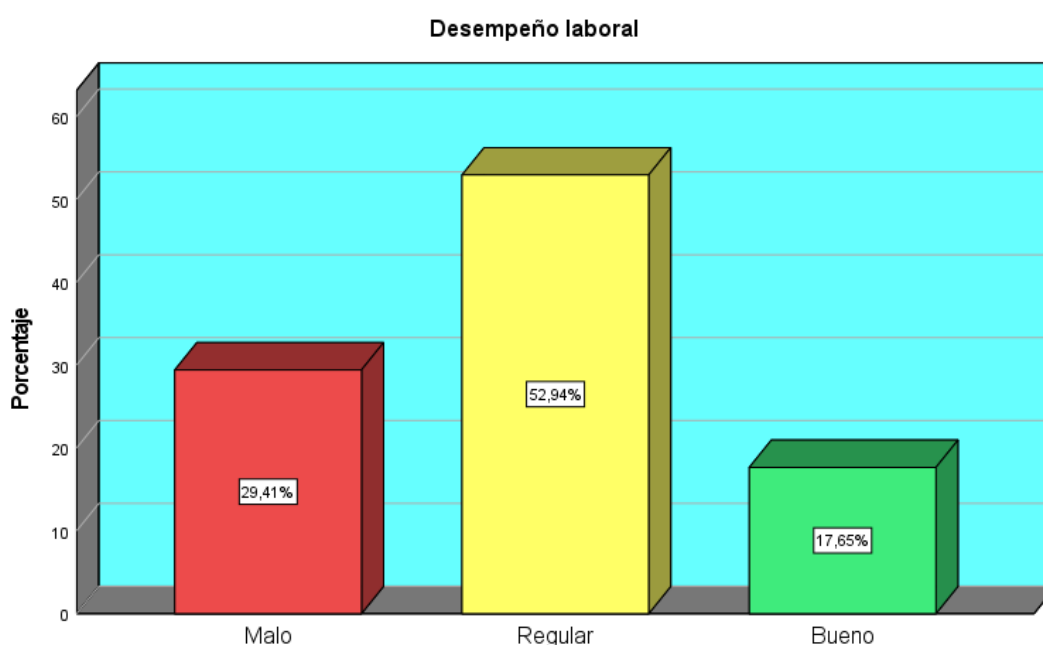
*Distribución de frecuencia del desempeño laboral*

|              | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Malo         | 20         | 29.4%       |
| Regular      | 36         | 52.9%       |
| Bueno        | 12         | 17.6%       |
| <b>Total</b> | <b>68</b>  | <b>100%</b> |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Figura 8**

*Distribución porcentual de la variable desempeño laboral.*



*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** La Tabla 15 presenta la distribución de frecuencias correspondiente al desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco. Los resultados evidencian que el 52.9% de los trabajadores percibe su desempeño laboral en un nivel regular, mientras que el 29.4% lo califica como malo y únicamente el 17.6% considera que presenta un buen desempeño.

La predominancia de los niveles regular y malo, que en conjunto representan el 82.3% de los encuestados, refleja que una parte importante de los servidores públicos no alcanza niveles óptimos de rendimiento laboral. Esta situación podría estar asociada a limitaciones relacionadas con la gestión administrativa, tales como deficiencias en la planificación institucional, debilidades en el liderazgo directivo,

escasa supervisión o insuficientes estrategias de motivación y capacitación del personal.

Asimismo, el porcentaje significativo de trabajadores con percepción negativa sobre su desempeño evidencia posibles dificultades en el cumplimiento eficiente de funciones, productividad laboral y compromiso institucional. En el contexto de la Municipalidad Distrital de Tamburco, estas limitaciones podrían afectar directamente la calidad de los servicios públicos ofrecidos a la ciudadanía, debido a que el desempeño del personal constituye un elemento fundamental para garantizar una atención eficiente y oportuna.

Por otro lado, el reducido porcentaje de trabajadores que alcanzan un nivel bueno de desempeño indica que, aunque existen servidores públicos con resultados favorables, estos aún representan una minoría dentro de la institución. Esta situación pone de manifiesto la necesidad de fortalecer políticas de gestión del talento humano orientadas al desarrollo de capacidades, capacitación continua, reconocimiento laboral y mejora de las condiciones organizacionales.

En consecuencia, los resultados evidencian la importancia de implementar estrategias institucionales que permitan fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores municipales, promoviendo un ambiente organizacional más eficiente, participativo y orientado al cumplimiento de los objetivos institucionales y las necesidades de la población.

#### 5.1.5. Análisis de las dimensiones de la variable 2 (Desempeño laboral)

**Tabla 14**

*Distribución de frecuencia del desempeño de tarea*

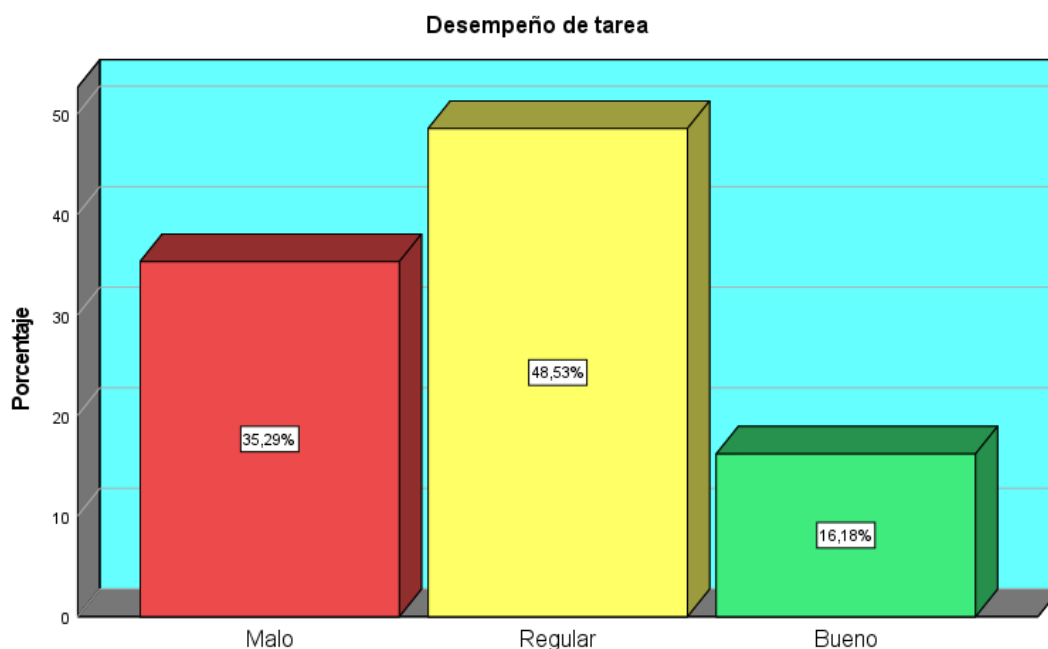
|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Malo         | 24                | 35.3%             |
| Regular      | 33                | 48.5%             |
| Bueno        | 11                | 16.2%             |
| <b>Total</b> | <b>68</b>         | <b>100%</b>       |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.



**Figura 9**

*Distribución porcentual de la dimensión desempeño de tarea.*



*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26

**Interpretación:** La Tabla 16 presenta la distribución de frecuencia correspondiente a la dimensión desempeño de la tarea dentro del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco. Los resultados evidencian que el 48.5% de los participantes se ubica en la categoría regular, el 35.3% en la categoría malo y únicamente el 16.2% alcanza un nivel bueno, en una muestra total de 68 trabajadores.

La predominancia de la categoría regular indica que una parte importante de los servidores cumple con sus funciones de manera aceptable, aunque sin alcanzar niveles óptimos de eficiencia o productividad. No obstante, la elevada proporción de evaluaciones negativas (35.3%) evidencia la presencia de dificultades en el cumplimiento de las tareas asignadas, lo cual podría estar relacionado con limitaciones en la capacitación, escasa supervisión, insuficiente claridad en las funciones o deficiencias en la organización del trabajo.

En el contexto de la Municipalidad Distrital de Tamburco, estos resultados sugieren que el rendimiento en la ejecución de tareas podría estar siendo afectado por factores propios de la gestión administrativa, tales como la planificación inadecuada de actividades, la sobrecarga laboral o la limitada disponibilidad de recursos. Estas

condiciones impactan directamente en la eficiencia operativa y en la calidad del servicio brindado a la ciudadanía.

Por otro lado, el reducido porcentaje de servidores que alcanza un nivel bueno de desempeño evidencia que solo una minoría logra cumplir de manera óptima con las exigencias de sus funciones. Esta situación resalta la necesidad de fortalecer las capacidades del personal mediante programas de capacitación continua, mejor definición de roles y funciones, así como el fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento y evaluación del desempeño.

En consecuencia, los resultados reflejan la importancia de implementar estrategias orientadas a mejorar el desempeño de la tarea, con el fin de optimizar la productividad laboral y contribuir al fortalecimiento de la gestión institucional en la municipalidad.

**Tabla 15**

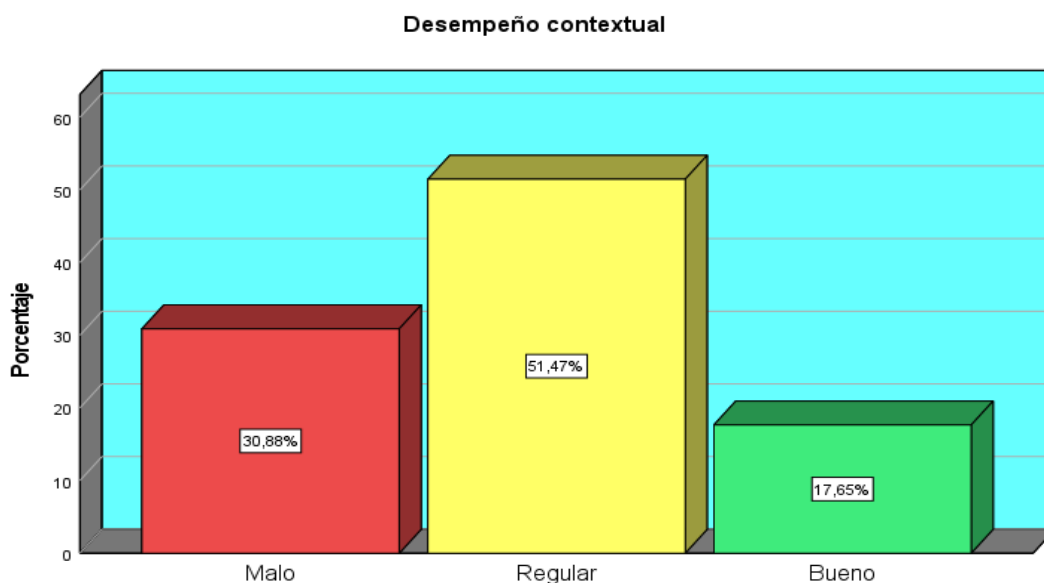
*Distribución de frecuencia del desempeño contextual*

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Malo         | 21                | 30.9%             |
| Regular      | 35                | 51.5%             |
| Bueno        | 12                | 17.6%             |
| <b>Total</b> | <b>68</b>         | <b>100%</b>       |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Figura 10**

*Distribución porcentual de la dimensión desempeño contextual.*



*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** La Tabla 17 presenta la distribución de frecuencia correspondiente a la dimensión desempeño contextual del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco. Los resultados evidencian que el 51.5% de los participantes se ubica en la categoría regular, el 30.9% en la categoría malo y únicamente el 17.6% alcanza un nivel bueno, en una muestra total de 68 trabajadores.

La predominancia de la categoría regular indica que más de la mitad de los servidores públicos desarrolla conductas laborales que contribuyen de manera aceptable al funcionamiento organizacional, aunque sin alcanzar niveles óptimos de participación, colaboración o compromiso institucional. Sin embargo, la presencia significativa de un 30.9% en la categoría malo evidencia la existencia de limitaciones en el desempeño contextual, lo cual podría reflejar escasa iniciativa, baja cooperación entre compañeros, dificultades en el trabajo en equipo o limitada participación en actividades que fortalecen el clima organizacional.

En el contexto de la Municipalidad Distrital de Tamburco, estos resultados sugieren que el desempeño contextual podría estar siendo afectado por factores asociados a la gestión administrativa, tales como debilidades en el liderazgo, insuficientes estrategias de motivación, escasa comunicación interna o falta de promoción de una

cultura organizacional colaborativa. Estas condiciones inciden directamente en la integración del personal y en la calidad del ambiente laboral.

Por otro lado, el reducido porcentaje de trabajadores que alcanza un nivel bueno evidencia que solo una minoría presenta conductas laborales altamente favorables para el fortalecimiento institucional, lo cual representa un potencial aún poco aprovechado dentro de la entidad. En consecuencia, se evidencia la necesidad de implementar estrategias orientadas a fortalecer el trabajo colaborativo, el compromiso organizacional y la participación activa de los servidores públicos.

Finalmente, estos resultados reflejan la importancia de promover acciones de mejora en el desempeño contextual, con el fin de consolidar un entorno laboral más cooperativo, eficiente y alineado con los objetivos institucionales de la municipalidad.

**Tabla 16**

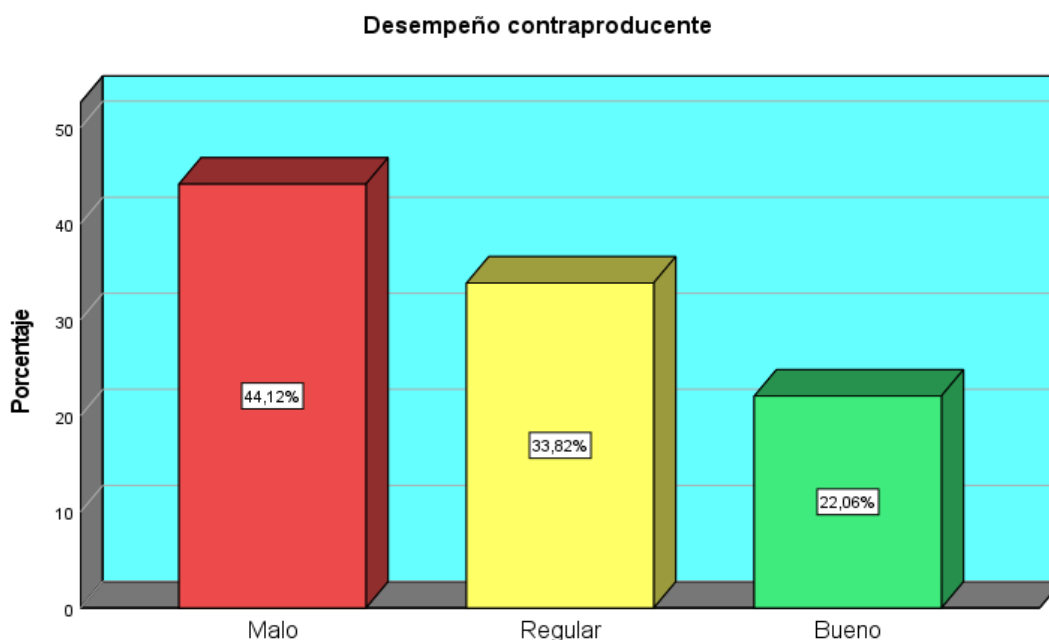
*Distribución de frecuencia del desempeño contraproducente*

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Malo         | 30                | 44.1%             |
| Regular      | 23                | 33.8%             |
| Bueno        | 15                | 22.1%             |
| <b>Total</b> | <b>68</b>         | <b>100%</b>       |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Figura 11**

*Distribución porcentual de la dimensión desempeño contraproducente.*



*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** La Tabla 18 presenta la distribución de frecuencia correspondiente a la dimensión comportamiento contraproducente del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Tamburco. Los resultados evidencian que el 44.1% de los encuestados se ubica en la categoría malo, el 33.8% en la categoría regular y el 22.1% en la categoría bueno, en una muestra total de 68 trabajadores.

La predominancia de la categoría malo indica que una proporción importante de servidores públicos presenta conductas laborales que podrían afectar negativamente el funcionamiento institucional, tales como incumplimiento de normas, baja cooperación, conflictos laborales o acciones que interfieren con el desarrollo eficiente de las actividades administrativas. Este resultado resulta especialmente relevante en el contexto municipal, debido a su impacto directo en el clima organizacional y en la calidad del servicio público.

Asimismo, el 33.8% ubicado en el nivel regular sugiere la existencia de conductas intermedias o situaciones que, si bien no generan un impacto crítico inmediato, podrían evolucionar hacia comportamientos negativos si no se gestionan adecuadamente. En conjunto, estos resultados reflejan que una parte considerable del personal presenta niveles de comportamiento contraproducente que requieren atención institucional.

Por otro lado, solo el 22.1% de los trabajadores se encuentra en la categoría bueno, lo que indica que una minoría evidencia conductas laborales adecuadas que favorecen el cumplimiento de los objetivos institucionales y el mantenimiento de un ambiente organizacional estable.

En el contexto de la Municipalidad Distrital de Tamburco, estos hallazgos sugieren la necesidad de fortalecer los mecanismos de control interno, supervisión, clima organizacional y gestión del talento humano, con la finalidad de reducir la presencia de conductas contraproducentes. En consecuencia, la implementación de estrategias orientadas al fortalecimiento del compromiso institucional, la ética laboral y la motivación del personal resulta fundamental para mejorar la eficiencia administrativa y la calidad del servicio público.

## 5.2. Contrastación de hipótesis

### a) Prueba de normalidad

**H<sub>0</sub>.** La distribución de datos es normal

**H<sub>1</sub>.** La distribución de datos es no normal

**Tabla 17**

*Prueba de normalidad*

|                        | Kolmogórov-Smirnov |    |       |
|------------------------|--------------------|----|-------|
|                        | Estadístico        | gl | Sig.  |
| Gestión administrativa | ,062               | 68 | 0.200 |
| Desempeño laboral      | ,087               | 68 | 0.200 |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** En relación con los resultados obtenidos en la Tabla 19, la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov evidenció una significancia de 0.200 para la variable gestión administrativa y 0.200 para la variable desempeño laboral. Dado que ambos valores son superiores al nivel de significancia establecido ( $p > 0.05$ ), se determinó que las variables presentan una distribución normal o paramétrica. En consecuencia, y considerando que los datos cumplen con el supuesto de normalidad, se optó por emplear la prueba de correlación de Pearson, al tratarse de una prueba estadística paramétrica adecuada para medir el grado de relación entre variables cuantitativas con distribución normal.



## b) Correlación de Pearson

**Tabla 18**

*Rango de correlación de Pearson*

| Rango de valor       | Interpretación                                           |
|----------------------|----------------------------------------------------------|
| $r = \text{cero}$    | Significa que no hay correlación entre las dos variables |
| $0 < r < 0.25$       | Débil correlación                                        |
| $0.25 \leq r < 0.75$ | Intermedia correlación                                   |
| $0.75 \leq r < 1$    | Fuerte correlación                                       |
| $r = \pm 1$          | Perfecta correlación                                     |

*Nota.* Obtenido de Fiallos (2021).

**Interpretación:** La Tabla 20 presenta la interpretación de los diferentes rangos de valores de la correlación de Pearson, que miden la relación lineal entre dos variables. Según la tabla, cuando el valor de  $r$  es igual a cero, esto indica que no existe ninguna correlación entre las variables, es decir, no hay relación lineal alguna. Si el valor de  $r$  se encuentra entre 0 y 0.25, la correlación es débil, lo que significa que las variables están ligeramente relacionadas. En el rango de 0.25 a 0.75, la correlación es intermedia, indicando una relación moderada entre ellas. Cuando el valor de  $r$  está entre 0.75 y menos de 1, la correlación es fuerte, sugiriendo una relación cercana y significativa. Finalmente, si  $r$  es igual a  $\pm 1$ , la correlación es perfecta, lo que implica una relación lineal exacta entre las variables, ya sea positiva o negativa.

## c) Regla de decisión

- Si el valor de significancia obtenido (p-valor) es mayor o igual a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), lo que indica que no existe una relación significativa entre las variables.
- Si el p-valor es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ), concluyendo que sí existe una relación significativa entre las variables estudiadas.

#### d) Contrastación de hipótesis general

**H<sub>0</sub>:** La gestión administrativa no guarda relación significativa y positiva con el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco en el año 2025.

**H<sub>1</sub>:** La gestión administrativa guarda relación significativa y positiva con el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco en el año 2025.

**Tabla 19**

*Correlación gestión administrativa – desempeño laboral*

|                        | Correlaciones          | Desempeño laboral |
|------------------------|------------------------|-------------------|
|                        | Correlación de Pearson | ,825**            |
| Gestión administrativa | Sig. (bilateral)       | <0.001            |
|                        | N                      | 68                |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** Se observa que la correlación de Pearson entre la gestión administrativa y el desempeño laboral es  $r = 0.825$ , lo cual indica una relación positiva fuerte entre ambas variables. Esto significa que, en la medida en que mejora la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Tamburco, también tiende a incrementarse el desempeño laboral de los servidores públicos, y viceversa.

Asimismo, el nivel de significancia es  $p < 0.001$ , valor que es menor al umbral de 0.05, lo que permite afirmar que la relación identificada es estadísticamente significativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>), confirmándose la existencia de una relación significativa entre las variables analizadas.

#### e) Contraste de hipótesis específica 1

**H<sub>0</sub>:** La gestión administrativa no guarda relación significativa y positiva con el desempeño de tarea de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.

**H<sub>1</sub>:** La gestión administrativa guarda relación significativa y positiva con el desempeño de tarea de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.



**Tabla 20***Correlación gestión administrativa – desempeño de tarea*

| Correlaciones             |                                                 | Desempeño de<br>tarea  |
|---------------------------|-------------------------------------------------|------------------------|
| Gestión<br>administrativa | Correlación de Pearson<br>Sig. (bilateral)<br>N | ,535**<br><0.001<br>68 |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** Con base en la Tabla 22, el contraste de la hipótesis específica 1 se interpreta de la siguiente manera: Se observa que la correlación de Pearson entre la gestión administrativa y el desempeño de tarea es  $r = 0.535$ , lo cual evidencia una relación positiva de magnitud moderada entre ambas variables. Esto indica que, a mejores niveles de gestión administrativa, se presenta una tendencia a mejorar el desempeño de las tareas realizadas por los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco.

Asimismo, el valor de significancia es  $p < 0.001$ , lo que indica que la relación identificada es estadísticamente significativa. En consecuencia, al ser  $p < 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ), confirmándose que existe una relación significativa y positiva entre la gestión administrativa y el desempeño de tarea.

#### **f) Contraste de hipótesis específica 2**

**$H_0$ :** La gestión administrativa no guarda relación significativa y positiva con el desempeño contextual de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.

**$H_1$ :** La gestión administrativa guarda relación significativa y positiva con el desempeño contextual de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.

**Tabla 21***Correlación gestión administrativa – desempeño contextual*

| Correlaciones          |                        | Desempeño contextual |
|------------------------|------------------------|----------------------|
| Gestión administrativa | Coeficiente de Pearson | ,655**               |
|                        | Sig. (bilateral)       | <0.001               |
|                        | N                      | 68                   |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** Con base en la Tabla 23, el contraste de la hipótesis específica 2 se interpreta de la siguiente manera: Se evidencia que la correlación de Pearson entre la gestión administrativa y el desempeño contextual es  $r = 0.655$ , lo que indica una relación positiva de magnitud moderada a fuerte entre ambas variables. Esto significa que, a mejores niveles de gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Tamburco, se incrementa de manera consistente el desempeño contextual de los servidores públicos, reflejado en conductas como cooperación, iniciativa y apoyo al funcionamiento organizacional.

Asimismo, el valor de significancia es  $p < 0.001$ , el cual es menor a 0.05, por lo que la relación identificada es estadísticamente significativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ), confirmándose la existencia de una relación significativa y positiva entre la gestión administrativa y el desempeño contextual.

### g) Contraste de hipótesis específica 3

**$H_0$ :** La gestión administrativa no guarda relación significativa y positiva con el desempeño contraproducente de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.

**$H_1$ :** La gestión administrativa guarda relación significativa y positiva con el desempeño contraproducente de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.



**Tabla 22***Correlación gestión administrativa – desempeño contraproducente*

| Gestión<br>administrativa | Correlaciones                                   | Desempeño<br>contraproducente |
|---------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------|
|                           | Correlación de Pearson<br>Sig. (bilateral)<br>N | ,712**<br><0.001<br>68        |

*Nota.* Obtenido de SPSS versión 26.

**Interpretación:** Con base en la Tabla 24, el contraste de la hipótesis específica 3 se interpreta de la siguiente manera: Se observa que la correlación de Pearson entre la gestión administrativa y el desempeño contraproducente es  $r = 0.712$ , lo que indica una relación positiva de magnitud fuerte entre ambas variables. Esto sugiere que, a mayores niveles de gestión administrativa, se incrementa también la presencia de conductas contraproducentes, o viceversa, dentro de la Municipalidad Distrital de Tamburco.

Asimismo, el valor de significancia es  $p < 0.001$ , el cual es menor a 0.05, lo que permite afirmar que la relación identificada es estadísticamente significativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ), confirmandose la existencia de una relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño contraproducente.

### 5.3. Discusión

La presente investigación tuvo como propósito determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025. Para ello, se establecieron un objetivo general y tres objetivos específicos, orientados a analizar las dimensiones del desempeño laboral (tarea, contextual y contraproducente) en función del nivel de gestión administrativa existente:

#### a) Presentación de los resultados principales

Los resultados del análisis estadístico evidencian que existe una relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño laboral, obteniéndose un  $p < 0.001$  y un coeficiente de  $r = 0.825$ , lo que indica una relación fuerte y positiva. Asimismo, las correlaciones para los objetivos específicos fueron también significativas:

- Desempeño de tarea:  $r = 0.535$ ,  $p < 0.001$
- Desempeño contextual:  $r = 0.655$ ,  $p < 0.001$
- Desempeño contraproducente:  $r = 0.712$ ,  $p < 0.001$

Estos resultados sugieren que mejoras en la gestión administrativa impactan de manera directa y positiva en los diferentes componentes del desempeño laboral.

#### **b) Interpretación de los resultados en relación con las hipótesis**

Los hallazgos permiten confirmar la hipótesis general, que señalaba la existencia de una relación significativa entre gestión administrativa y desempeño laboral. La fuerza de la correlación ( $r = 0.825$ ) evidencia que una mayor eficiencia en los procesos administrativos se traduce en un incremento notable del rendimiento del personal.

Asimismo, las hipótesis específicas también fueron corroboradas, ya que cada dimensión del desempeño laboral mostró relaciones significativas con la gestión administrativa, lo que refuerza la idea de que la planificación, organización, dirección y control tienen un impacto transversal en todas las formas de desempeño individual.

#### **c) Contraste con estudios previos**

Respecto al objetivo general, los resultados del presente estudio evidencian una relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025 ( $p < 0.001$ ;  $r = 0.825$ ), lo que confirma una asociación positiva y de magnitud alta entre ambas variables. Este hallazgo es consistente con la literatura previa, aunque se observan variaciones en la intensidad de los coeficientes reportados, lo cual sugiere la influencia de factores contextuales y metodológicos.

Gómez y Yoza (2024) encontraron una relación positiva y significativa entre ambas variables, destacando la importancia de la planificación estratégica, organización, dirección y control. Sin embargo, no reportan una magnitud de correlación comparable directamente con la del presente estudio, lo que puede atribuirse a diferencias en el grado de madurez institucional de las organizaciones analizadas. En contextos donde los procesos administrativos están más estandarizados, la relación

entre variables tiende a ser más estable y homogénea, lo que influye en la fuerza de asociación observada.

Por su parte, Musbah y Ahmed (2024) reportaron una correlación fuerte ( $r = 0.812$ ;  $p = 0.000$ ), muy cercana a la obtenida en este estudio. Esta similitud sugiere que, en instituciones públicas con estructuras organizacionales comparables, la gestión administrativa tiene un impacto consistente sobre el desempeño laboral. No obstante, pequeñas diferencias pueden explicarse por variaciones en el tamaño muestral y en los instrumentos de medición utilizados, los cuales influyen en la sensibilidad estadística de los resultados.

Asimismo, Gordillo y Sotomayor (2024) obtuvieron una correlación más alta ( $r = 0.879$ ;  $p < 0.05$ ). Esta diferencia respecto al presente estudio podría estar asociada a un mayor nivel de cohesión organizacional y a procesos administrativos más consolidados en su contexto de investigación, lo que reduce la variabilidad interna y tiende a incrementar la magnitud del coeficiente de correlación.

En el caso de Pinto (2024), se reporta una correlación extremadamente alta ( $r = 0.990$ ;  $p = 0.000$ ), superior a la encontrada en esta investigación. Esta diferencia sugiere la posible existencia de un contexto institucional altamente estructurado, con procesos administrativos fuertemente alineados al desempeño laboral, o bien una menor heterogeneidad en la muestra. Asimismo, este tipo de coeficientes tan elevados pueden verse influenciados por características metodológicas como la homogeneidad de respuestas o el diseño del instrumento aplicado. En contraste, la Municipalidad Distrital de Tamburco presenta una realidad organizacional más diversa, con variabilidad en niveles jerárquicos, funciones y condiciones laborales, lo que explicaría una relación fuerte, pero no extrema.

En conjunto, estos antecedentes permiten afirmar que existe consistencia en la dirección positiva de la relación entre gestión administrativa y desempeño laboral; sin embargo, la magnitud de dicha relación varía según el contexto institucional, el nivel de formalización de los procesos administrativos, las características de la población estudiada y los aspectos metodológicos de cada investigación. Por tanto, el presente estudio no solo confirma la evidencia previa, sino que aporta una aproximación contextualizada a una realidad municipal con mayor heterogeneidad organizacional.



Respecto al desempeño de tarea, se encontró una relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño laboral ( $r = 0.535$ ;  $p < 0.001$ ), lo que indica una asociación moderada positiva. En comparación con Musbah y Ahmed (2024), quienes reportaron una correlación más fuerte ( $r = 0.812$ ), esta diferencia podría explicarse por el hecho de que el desempeño de tarea suele depender no solo de la gestión administrativa, sino también de factores individuales como experiencia, habilidades técnicas y carga laboral, los cuales pueden reducir la fuerza de la asociación observada.

Asimismo, Núñez et al. (2022) sostienen que la gestión administrativa influye en la productividad diaria del personal, aunque dicha influencia puede variar según el nivel de capacitación del recurso humano y el entorno organizacional. En este sentido, la menor magnitud del coeficiente encontrado en este estudio puede atribuirse a una mayor heterogeneidad en las funciones laborales dentro de la municipalidad analizada

En cuanto al desempeño contextual, se obtuvo una relación significativa ( $r = 0.655$ ;  $p < 0.001$ ), lo que evidencia una asociación moderada-alta. Este resultado es coherente con Gordillo y Sotomayor (2024), quienes reportaron una correlación más alta ( $r = 0.879$ ), lo cual podría explicarse por la presencia de un entorno organizacional más cohesionado y con mayores niveles de motivación interna.

De igual forma, Pinto (2024) encontró una correlación muy alta ( $r = 0.990$ ), posiblemente asociada a una estructura organizativa altamente formalizada, donde la gestión administrativa está estrechamente integrada a los procesos de desempeño. En contraste, la municipalidad estudiada presenta mayor variabilidad en la ejecución de funciones, lo que reduce la intensidad de la relación estadística

Respecto al desempeño contraproducente, se evidenció una relación significativa ( $r = 0.712$ ;  $p < 0.001$ ), lo que indica que una mejor gestión administrativa se asocia con una reducción de comportamientos laborales negativos. Este hallazgo es consistente con Arévalo et al. (2022), quienes encontraron una relación más baja ( $r = 0.350$ ), posiblemente debido a diferencias en la medición de conductas contraproducentes, las cuales suelen ser más sensibles a factores culturales y organizacionales.

Por otro lado, Fernández (2021) reportó una correlación más alta ( $r = 0.834$ ), lo que puede explicarse por la implementación de políticas administrativas más estrictas



orientadas al control del comportamiento laboral. Finalmente, Chayacaña y Benildo (2021) también evidencian una relación significativa ( $r = 0.718$ ), resultado muy cercano al presente estudio, lo que refuerza la consistencia del hallazgo en contextos similares.

En conjunto, los resultados del presente estudio confirman la existencia de una relación positiva y significativa entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en sus distintas dimensiones. No obstante, las diferencias en la magnitud de los coeficientes observados frente a estudios previos evidencian que dicha relación no es homogénea entre contextos, sino que está condicionada por factores institucionales, estructurales y metodológicos. En consecuencia, el presente estudio aporta evidencia contextualizada que complementa la literatura existente, resaltando la importancia de considerar las particularidades organizacionales al interpretar la fuerza de las relaciones estadísticas.

#### **d) Implicancias teóricas y prácticas**

Desde una perspectiva teórica, los resultados del presente estudio permiten contrastar y precisar los postulados de los modelos clásicos de administración propuestos por Fayol, Chiavenato y Naranjo, especialmente en lo referido a la estructura funcional de la gestión organizacional y su impacto en el desempeño laboral.

En primer lugar, los hallazgos respaldan de manera empírica el principio de control administrativo de Henri Fayol, el cual establece que toda organización requiere mecanismos sistemáticos de supervisión, evaluación y corrección del desempeño para garantizar el cumplimiento de los objetivos. La fuerte correlación encontrada evidencia que, a mayor calidad en los procesos de gestión administrativa particularmente en lo referido a control y seguimiento, mayor es el nivel de desempeño laboral, lo que confirma que la función de control no solo es operativa, sino también determinante en la eficiencia del recurso humano.

Asimismo, los resultados se alinean con el enfoque de Idalberto Chiavenato, particularmente con su planteamiento sobre la gestión del desempeño y el ciclo administrativo (planear, organizar, dirigir y controlar). El coeficiente obtenido sugiere que la integración efectiva de estas funciones administrativas se asocia con mejoras significativas en el rendimiento del personal, lo cual respalda la idea de Chiavenato de que el desempeño organizacional es una consecuencia directa de la



calidad de la gestión gerencial y de la coherencia entre procesos administrativos y comportamiento humano en las organizaciones.

De igual forma, los aportes de Naranjo, centrados en la importancia del clima organizacional, la comunicación interna y la motivación laboral como determinantes del desempeño, también encuentran respaldo en los resultados obtenidos. La relación significativa observada indica que cuando la gestión administrativa incorpora prácticas de liderazgo, comunicación efectiva y reconocimiento del personal, se fortalecen conductas laborales positivas y se reduce la aparición de comportamientos contraproducentes, lo cual coincide con la perspectiva de este autor sobre la gestión como un sistema social y no únicamente técnico.

#### **e) Limitaciones del estudio**

Entre las principales limitaciones del presente estudio se encuentra el hecho de que la investigación fue desarrollada únicamente en una municipalidad distrital, lo cual restringe la generalización de los resultados a otras instituciones públicas con estructuras organizacionales, culturas laborales o niveles de formalización distintos.

Asimismo, la información fue recolectada mediante la técnica de encuesta con instrumentos de carácter autoevaluativo, lo que pudo introducir sesgos de percepción en las respuestas de los participantes. Este tipo de sesgo puede haber generado una sobreestimación de la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral, debido a la tendencia de los encuestados a evaluar de manera más favorable tanto su propio desempeño como las prácticas de gestión institucional. En consecuencia, es posible que los coeficientes de correlación obtenidos (por ejemplo,  $r = 0.825$  en el objetivo general) reflejen no solo la relación real entre variables, sino también una influencia parcial de percepciones subjetivas.

Adicionalmente, el diseño no experimental de corte transversal limita la posibilidad de establecer relaciones causales entre las variables estudiadas, permitiendo únicamente identificar niveles de asociación estadística en un momento determinado. Por tanto, no es posible afirmar que una mejor gestión administrativa cause directamente un mayor desempeño laboral, sino únicamente que ambas variables se relacionan de manera significativa.

En cuanto a futuras investigaciones, se recomienda incorporar estrategias metodológicas que reduzcan el sesgo de autopercepción, tales como la evaluación



360°, que integre la percepción de superiores, pares y subordinados; la observación directa del desempeño laboral, que permita contrastar las respuestas subjetivas con comportamientos reales en el puesto de trabajo; y el análisis documental de registros institucionales, como informes de productividad, evaluaciones de desempeño o indicadores administrativos. La triangulación de estas fuentes permitiría obtener resultados más robustos y disminuir la influencia de sesgos individuales en la medición de las variables.



## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- Se determinó que existe una relación positiva entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco ( $r = 0.825$ ;  $p < 0.001$ ). Este resultado permite concluir que, en el contexto municipal analizado, las debilidades o fortalezas en los procesos de planificación, organización, dirección y control afecta de manera directa en el desempeño del personal. Desde una perspectiva teórica, este hallazgo refuerza los postulados de la administración clásica de Fayol, en la medida en que confirma que la calidad de las funciones administrativas condiciona el desempeño organizacional.
- Se evidenció que existe una relación positiva entre la gestión administrativa y el desempeño de tarea ( $r = 0.535$ ;  $p < 0.001$ ), lo que indica una asociación de intensidad moderada en el contexto de la Municipalidad Distrital de Tamburco. Este resultado sugiere que la eficiencia en los procesos administrativos repercute en el cumplimiento de funciones asignadas, aunque no de manera determinante, debido a la presencia de otros factores como la carga laboral, las habilidades técnicas y la experiencia del personal. Desde el enfoque teórico de la gestión organizacional, este hallazgo evidencia que la dimensión operativa del desempeño depende parcialmente de la calidad de la planificación y organización institucional.
- Se concluyó que existe una relación positiva entre la gestión administrativa y el desempeño contextual ( $r = 0.655$ ;  $p < 0.001$ ). En el contexto de la Municipalidad Distrital de Tamburco, este resultado indica que una gestión administrativa más eficiente se asocia con mayores niveles de colaboración, compromiso y disposición hacia el trabajo en equipo. Teóricamente, este hallazgo respalda los enfoques contemporáneos de la administración que destacan la importancia del

liderazgo, la comunicación interna y el clima organizacional como factores determinantes del comportamiento laboral positivo.

- Se determinó una relación positiva entre la gestión administrativa y el desempeño contraproducente ( $r = 0.712$ ;  $p < 0.001$ ). Este resultado evidencia que, en la Municipalidad Distrital de Tamburco, una gestión administrativa más eficiente contribuye a reducir comportamientos laborales negativos, como conflictos, incumplimientos o actitudes de resistencia organizacional. Desde una perspectiva teórica, este hallazgo se alinea con los planteamientos de la administración moderna, en los que el control organizacional, la supervisión efectiva y la comunicación institucional actúan como mecanismos de regulación del comportamiento laboral.

## 6.2. Recomendaciones

- Se recomienda a la Municipalidad Distrital de Tamburco fortalecer integralmente la gestión administrativa, priorizando la mejora de los procesos de planificación, organización, dirección y control, debido a que estos se encuentran directamente asociados con el desempeño laboral del personal ( $r = 0.825$ ). En este sentido, la Gerencia Municipal debe liderar la implementación de un sistema de gestión orientado a resultados, asegurando coherencia entre los objetivos institucionales y el desempeño del personal.
- Dado que el desempeño de tarea presenta la correlación más baja ( $r = 0.535$ ), se recomienda priorizar acciones orientadas al fortalecimiento de la ejecución operativa del personal. La Oficina de Recursos Humanos debe implementar programas de capacitación técnica continua, enfocados en el desarrollo de habilidades específicas según el puesto de trabajo. Asimismo, se recomienda mejorar los procesos de asignación de recursos y distribución de cargas laborales, a fin de optimizar el cumplimiento eficiente de las funciones asignadas. Esta intervención es prioritaria debido a que el desempeño de tarea muestra mayor dependencia de factores operativos directos.
- En relación con el desempeño contextual ( $r = 0.655$ ), se recomienda fortalecer las estrategias de comunicación interna y trabajo colaborativo dentro de la organización. La Gerencia Municipal y la Oficina de Recursos Humanos deben promover espacios de integración laboral, retroalimentación continua y liderazgo participativo, con el fin de incrementar el compromiso organizacional y la disposición del personal hacia conductas de cooperación. Estas acciones permitirán mejorar el clima organizacional, el cual influye directamente en el comportamiento contextual de los servidores públicos.
- Considerando que el desempeño contraproducente presenta una correlación relativamente alta ( $r = 0.712$ ), se recomienda implementar políticas institucionales de prevención de conductas laborales negativas. La Oficina de Recursos Humanos, en coordinación con la Gerencia Municipal, debe establecer mecanismos de control interno, evaluación periódica del desempeño y sistemas de reconocimiento laboral. Asimismo, se sugiere fortalecer la supervisión y el seguimiento de procesos administrativos, con el fin de reducir conflictos,

incumplimientos y comportamientos que afecten el clima organizacional. Esta dimensión requiere especial atención debido a su impacto directo en la estabilidad institucional.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anchelia, V., Inga, M., Olivares, P., & Escalante, J. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), 1 - 14. <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/899>
- Arbones, M. (2024). Competencias laborales: Una revisión. *Revista digital CEMCI*(63). <https://doi.org/http://www.cemci.org/revista/>
- Arévalo, J., Cabel, J., Schrade, J., Ishuiza, R., & Flores, K. (2022). Gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de las instituciones educativas de la provincia del Dorado. *Ciencia Latina*, 6(4). <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/2695/3938/>
- Arias, J., & Covino, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (Primera edición ed.). Arequipa.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020*. OECD. <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/1256b68d-es.pdf?expires=1724859891&id=id&accname=guest&checksum=4A583DA0669FD46AB87D13E1C162CF1C>
- Banco Mundial. (21 de noviembre de 2021). *Fortaleciendo la capacidad de gestión del sector público y empoderando a los gobiernos subnacionales en el Perú*. <https://www.bancomundial.org/es/results/2021/11/12/building-public-sector-management-capacity-and-empowering-subnational-governments-in-peru>
- Banco Mundial. (29 de mayo de 2024). *Foro Mundial sobre Administración Pública: Transformación de los Gobiernos para un planeta habitable*. <https://www.bancomundial.org/es/events/2024/03/19/public-administration-global-forum-transforming-governments-for-a-livable-planet>



- Bastos, N. (2021). *Clima organizacional: Pseuquía e diagnóstico*. Saint Paul Editora.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/Clima\\_organizacional/ZnBKEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=clima+organizacional&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Clima_organizacional/ZnBKEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=clima+organizacional&printsec=frontcover)
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 109-121.  
[https://doi.org/https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/1417/1788](https://doi.org/https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788)
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54-60.  
[https://www.researchgate.net/publication/348144181\\_El\\_desempeno\\_laboral\\_de\\_sde\\_una\\_perspectiva\\_teorica](https://www.researchgate.net/publication/348144181_El_desempeno_laboral_de_sde_una_perspectiva_teorica)
- Belas, J., Amoah, J., Petr  kova, Z., Kljuchnikaca, Y., & Bilan, Y. (2020). Selected factor of SMEs management in the service sector. *Journal of Turism and Services*, 21(11). <https://doi.org/https://doi.org/10.29036/jots.v11i21.215>
- Bustamante, G. (2023). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los docentes de la red N  01 de la UGEL de S.J.L.* Universidad Nacional Federico Villarreal .  
[https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/8216/UNFV\\_EUP\\_G\\_Gardenia\\_Bustamante\\_Romani\\_Doctorado\\_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/8216/UNFV_EUP_G_Gardenia_Bustamante_Romani_Doctorado_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Caisa, E. (2018). El Coaching y el Desempeño Laboral en el Sector Cooperativo de la Provincia de Tungurahua. *Innova*, 3(2), 17-26.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6324889>
- Campos, L. (2022). Validación de la escala desempeño laboral individual en colaboradores peruanos. *Revista de investigación UNMSM*, 25(1).  
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/21920>
- Carhuancho, I., Nolasco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística* (Primera edición ed.). Guayaquil: UIDE. Retrieved 26 de Enero de 2023.
- Castro, P., Cruz, E., Hernández, J., Vargas, R., Luis, K., Gatica, L., & Tepal, I. (2018). Una perspectiva de la Calidad de Vida Laboral. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 5(6), 118-128. <http://reibci.org/publicados/2018/dic/3200115.pdf>



- Cervantes, G., Muñoz, G., & Inda, A. (2020). El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes. *Espacios*, 41(14), 27. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n14/20411427.html>
- Chayacaña, W., & Benildo, A. (2021). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Sandia - Puno*. Universidad Privada Telesup. <https://repositorio.utelesup.edu.pe/bitstream/UTELESUP/1392/1/ANCCO%20ARPIA%20ANGEL%20BENILDO-CHAYACA%c3%91A%20HUALLPA%20WILBER.pdf>
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (10 ed.). México D. F.: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V. <https://b-ok.lat/book/5956921/cb8e95>
- Chunga, R., Arteaga, C., & Delgado, E. (2022). Remuneración Salarial y su Incidencia en la Calidad de Vida de la Zona Urbana del Cantón Jipijapa. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 384 - 402. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383357.pdf>
- Córdova, J., García, N., Puicón, V., & Merino, M. (2022). Gestión administrativa durante la Covid-19 en los colaboradores de las municipalidades en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(3), 294-305. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8526458>
- Cruzado, L., & Alomia, D. (2020). Desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Lince. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1). [https://www.researchgate.net/publication/348143608\\_Desempeno\\_laboral\\_en\\_lo\\_s\\_trabajadores\\_de\\_la\\_Municipalidad\\_de\\_Lince](https://www.researchgate.net/publication/348143608_Desempeno_laboral_en_lo_s_trabajadores_de_la_Municipalidad_de_Lince)
- Dávila, R., & Agüero, E. (2021). Motivación y satisfacción laboral en el desempeño del empleado en las organizaciones. *Visión Gerencial*, 20(2). [https://www.researchgate.net/publication/357441506\\_Motivacion\\_y\\_satisfaccion\\_laboral\\_en\\_el\\_desempeno\\_del\\_empleado\\_en\\_las\\_organizaciones\\_de\\_la\\_ciudad\\_de\\_Lima\\_Peru](https://www.researchgate.net/publication/357441506_Motivacion_y_satisfaccion_laboral_en_el_desempeno_del_empleado_en_las_organizaciones_de_la_ciudad_de_Lima_Peru)
- Dávila, R., Agüero, E., Palomino, J., & Zapana, D. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista*



- Universidad y Sociedad*, 14(1), 576 - 583.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n1/2218-3620-rus-14-01-576.pdf>
- Estrada, E. (2023). Modelosde gestión administrativa y aplicación en la administración pública. *Ciencia Latina* , 7(1). [https://doi.org/Modelosde\\_gestión\\_administrativa\\_y\\_aplicación\\_en\\_la\\_administración\\_pública](https://doi.org/Modelosde_gestión_administrativa_y_aplicación_en_la_administración_pública)
- Faya, A., Venturo, C., Herrera, M., & Hernández, R. (2018). Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana. *Apuntes Universitarios*, 8(3), 43 - 56.  
<https://www.redalyc.org/journal/4676/467657107003/html/>
- Fernandez, D. (2021). Gestión administrativa y desempeño laboral en una entidad educativa de Arequipa en la coyuntura de COVID-19. *Economía y Negocios*, 3(1).  
<https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/1041/1304>
- Fiallos, G. (2021). La Correlación de Pearson y el proceso de regresión por el Método de Mínimos Cuadrados. *Ciencia Latina*, 5(3).  
[https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i3.466+](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.466+)
- Flores, C., Ramón, A., Flores, G., & Capcha, J. (2022). Simplificación Administrativa y calidad de servicio en municipios locales y provinciales del Perú. *Ciencia Latina*, 6(6). <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4255>
- Gómez, A., & Yoza, N. (2024). Gestión administrativa y el desempeño laboral en la unidad de administración del talento humano, UNESUM. *Ciencia y Desarrollo*, 27(2). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9604403.pdf>
- González, S., Viteri, A., Izquierdo, M., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4).  
[https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400032](https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032)
- Gordillo, J., & Sotomayor, A. (2024). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de servicios industriales, Lima, 2023*. Universidad San Martín de Porres.  
[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/15559/gordillo\\_cjo-sotomayor\\_oac\\_restringido.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/15559/gordillo_cjo-sotomayor_oac_restringido.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



- Grupo Banco Mundial. (09 de junio de 2023). *Gobernanza*. <https://www.bancomundial.org/es/topic/governance/overview>
- Hanco, M., & Carpio, A. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Comunicación*, 12(3), 186 - 194. <https://www.redalyc.org/journal/4498/449870439003/449870439003.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. [Internet]*. Santa Fe.: McGraw-Hill Interamericana S.A. Retrieved 7 de Septiembre de 2021.
- Holgado, J., Arias, J., Tafur, T., & Vásquez, M. (2022 ). *Metodología de la investigación: El método de ARIAS para realizar un proyecto* (Vol. Primera edición). Puno: Instituto Universitario de la Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
- Humberto, N., Ramos, S., Neri, A., Maximo, R., & Hidalgo, Y. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2). [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1659-49322020000200003&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1659-49322020000200003&script=sci_arttext)
- Lara, M. (2023). Determinantes del desempeño laboral en los supermercados de Santo Domingo, Ecuador. *Revista de ciencias sociales y humanidades*, 8(36). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9016471.pdf>
- Larrarte, P. (2018). *Fundamentos de administración*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/1447>
- Luna, Jaime, & Luna, M. (2021). La gestión administrativa municipal. Una aproximación conceptual. *Revista Iberoamericana de la Educación*, 1-15. <https://doi.org/10.31876/ie.vi.95>
- Madero, S. (2020). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 29. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-62662019000100194](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-62662019000100194)



- Madero, S. (2023). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción. *Contaduría y Administración*, 68(1), 235-259. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.3416>
- Mahlamakli, T., Rintamaki, T., & Rajah, E. (2019). The role of personality and motivation on key account manager job performance [El papel de la personalidad y la motivación en el rendimiento laboral de los gestores de grandes cuentas]. *Industrial Marketing Management*, 83, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.11.013>
- Masaquiza, T., Palacios, A., & Moreno, K. (2020). Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de Educación - Zona 3. *Revista científica UISRAEL*, 7(3), 51 - 65. <https://doi.org/https://doi.org/10.35290/rcui.v7n3.2020.305>
- Masaquiza, T., Palacios, A., & Moreno, K. (2020). Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de Educación - Zona 3. *Revista científica UISRAEL*, 7(3), 51-65. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n3.2020.305>
- McAnally, K., & Hagger, M. (2024). Self-Determination Theory and Workplace Outcomes: A Conceptual Review and Future Research Directions. *Behavioral Sciences*, 14(6). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/bs14060428>
- Mendoza, J., & Arriola, C. (2022). El desempeño laboral de los colaboradores: una aproximación conceptual. *Ciencia Latina*, 6(4). <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3165>
- Montiel, G., & Bracho, K. (2019). El liderazgo directivo y la gestión administrativa en los gerentes de las escuelas básicas. *Conocimiento, Investigación y Educación*, 1(5), 1-16. [https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs\\_viceinves/index.php/CIE/article/view/4050](https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/CIE/article/view/4050)
- Montilla, L., Sánchez, K., & Delgado, J. (2021). Gestión de la compensación profesional y desempeño laboral en unidades administrativas de salud, distrito de Tarapoto, 2015 – 2016. *Revista Científica Multidisciplinar*, 5(2). <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/376>



- Musbah, E., & Ahmed, K. (2024). Administrative Leadership and its impact on job performance: Internal work environment as an intermediate variable a field study on the university of misurata - Libya. *International Journal of Current Business and*, 10(6), 1 - 15.  
[https://www.researchgate.net/publication/385705412\\_ADMINISTRATIVE\\_LEADERSHIP\\_AND\\_ITS\\_IMPACT\\_ON\\_JOB\\_PERFORMANCE\\_INTERNAL\\_WORK\\_ENVIRONMENT\\_AS\\_AN\\_INTERMEDIATE\\_VARIABLE\\_A\\_FIELD\\_STUDY\\_ON\\_THE\\_UNIVERSITY\\_OF\\_MISURATA\\_-LIBYA](https://www.researchgate.net/publication/385705412_ADMINISTRATIVE_LEADERSHIP_AND_ITS_IMPACT_ON_JOB_PERFORMANCE_INTERNAL_WORK_ENVIRONMENT_AS_AN_INTERMEDIATE_VARIABLE_A_FIELD_STUDY_ON_THE_UNIVERSITY_OF_MISURATA_-LIBYA)
- Mussagulova, A., Chen, C., & Ritz, A. (2023). Are Autonomy and Intrinsic Motivation of Public Servants Lower in Post-Communist States? *Public Performance & Management Review*, 46(5), 1237 - 1265.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/15309576.2023.2243246>
- Naranjo, F., Carrión, L., & Bosmediano, F. (2022). Gestión administrativa en las pymes del sector comercial en la Ciudad de Santo Domingo en Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 504 - 513.  
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2891>
- Naranjo, F., Carrión, L., & Bosmediano, F. (2022). Gestión administrativa en las pymes del sector comercial en la Ciudad de Santo Domingo en Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 504-513.  
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2891>
- Núñez, E., Moncayo, O., Medina, E., & Muñoz, C. (2022). Gestión administrativa y su incidencia en la productividad de la empresa, plan de formación. *Revista de Estudios Empresariales y Empresariales*, 6(3).  
<https://www.journalbusinesses.com/index.php/revista/article/view/300>
- Núñez, L., Alfaro, J., Aguado, A., & González, E. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9). <https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.39>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U. Retrieved 7 de Septiembre de 2021.



- Peña, D., Milligan, K., & Galarza, E. (2022). Gestión Administrativa y su Aporte al Desarrollo Empresarial: Caso Cooperativa Moto Taxi de Puerto López. *Dominio De Las Ciencias*, 8(1), 136-151. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2563>
- Pineda, J., Salazar, L., Zaragoza, W., & Silva, G. (2022). Gestión administrativa durante la Covid - 19 en los colaboradores de las municipalidades en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(3), 294 - 305. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8526458>
- Pineda, J., Salazar, L., Zaragoza, W., & Silva, G. (2023). Desempeño laboral: revisión literaria. *Commercium Plus*, 5(1). [https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium\\_plus/article/view/638/889](https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium_plus/article/view/638/889)
- Pineda, J., Salazar, L., Zaragoza, W., & Silva, G. (2023). Desempeño laboral: revisión literaria. *Commercium Plus*, 5(1). [https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium\\_plus/article/view/638/889](https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium_plus/article/view/638/889)
- Pinto, L. (2024). *Gestión administrativa y desempeño lanoral del personal administrativa de la dirección regional de educación de Puno, 2023*. Universidad Nacional del Altiplano. [https://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/23247/Pinto\\_Limache\\_Luis\\_Alberto.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/23247/Pinto_Limache_Luis_Alberto.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- 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*. Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21632/1/UPS-GT003568.pdf>
- Ramos, P., Barrada, J., Fernández, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire [Evaluación del desempeño laboral mediante escalas breves de autoinforme: el caso del cuestionario de desempeño laboral individual]. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(3), 195-205. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>



- Rehman, S., & Mohamed, R. (2019). The mediating role of organizational capabilities between organizational performance and its determinants. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(30). <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s40497-019-0155-5>
- Romero, M., & Álvarez, M. (2022). Uso del término "Likert", una revisión en estudios sobre aprendizaje organizacional. *Investigació operativa*, 30(51), 41 - 57. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/epio/article/view/37820/37769>
- Sánchez, L., & Arroyo, S. (2022). La innovación administrativa y tecnológica como estrategia para enfrentar los retos actuales del mercado inmobiliario en vertical: una revisión teórica. *Economía: teoría y práctica*(57). [https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-33802022000200071](https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-33802022000200071)
- Soledispa, X., & Pionce, J. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 280 - 294. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>
- Thu, P. (2022). How do work characteristics affect job performance? An investigation in Vietnam. *Cogent Business & Management*, 9(1). [https://doi.org/https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2022.2116801?utm\\_source=chatgpt.com](https://doi.org/https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2022.2116801?utm_source=chatgpt.com)
- Vasanthakumari, S. (2019). Soft skills and its application in work place [Habilidades interpersonales y su aplicación en el lugar de trabajo]. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 3(2), 66-72. <https://doi.org/ti10.30574/wjarr.2019.3.2.0057>
- Yoza, N., & Rodríguez, O. (2024). Gestión administrativa en el desempeño laboral del Gad parroquial Colonche. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9734639.pdf>



## ANEXOS



## Anexo 1. Matriz de consistencia

**Título:** Gestión administrativa y desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.

| PROBLEMAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | OBJETIVOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | HIPÓTESIS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | VARIABLES                                   | DIMENSIONES                                                                                         | INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | METODOLOGÍA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>PG:</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025?</p> <p><b>PE1:</b> ¿Cómo se relaciona la gestión administrativa y el desempeño de tarea de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025?</p> <p><b>PE2:</b> ¿De qué manera se relaciona la gestión administrativa y el desempeño contextual de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025?</p> <p><b>PE3:</b> ¿En qué medida se relaciona la gestión administrativa y el desempeño contraproducente de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025?</p> | <p><b>OG:</b> Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.</p> <p><b>OE1:</b> Conocer la relación entre la gestión administrativa y el desempeño de tarea de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.</p> <p><b>OE2:</b> Establecer la relación entre la gestión administrativa y el desempeño contextual de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.</p> <p><b>OE3:</b> Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño contraproducente de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.</p> | <p><b>HG:</b> Existe una relación positiva entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.</p> <p><b>HE1:</b> Existe una relación positiva entre la gestión administrativa y el desempeño de tarea de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.</p> <p><b>HE2:</b> Existe una relación positiva entre la gestión administrativa y el desempeño contextual de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.</p> <p><b>HE3:</b> Existe una relación positiva entre la gestión administrativa y el desempeño contraproducente de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.</p> | <p><b>V1</b><br/>Gestión administrativa</p> | <p>D1: Planificación</p> <p>D2: Organización</p> <p>D3: Dirección</p> <p>D4: Control</p>            | <p>1. Definición de objetivos<br/>2. Cumplimiento de metas<br/>3. Participación en planificación<br/>4. Capacitación en planificación</p> <p>1. Estructura organizativa<br/>2. Procedimiento administrativo<br/>3. Asignación de funciones<br/>4. Tecnología y herramientas de gestión<br/>5. División del trabajo</p> <p>1. Orientar el esfuerzo Humano.<br/>2. Competencias de comunicación<br/>3. Conducción para lograr objetivos<br/>4. Toma de decisiones<br/>5. Liderazgo</p> <p>1. Cumplimiento de metas y objetivos<br/>2. Eficiencia en la asignación de recursos<br/>3. Transparencia y rendición de cuentas<br/>4. Índice de gestión de riesgos<br/>5. Auditorías y fiscalización</p> <p>1. Logro de las tareas<br/>2. Capacidades del trabajador<br/>3. Conocimiento del trabajador<br/>4. Productividad</p> <p>1. Trabajo en equipo<br/>2. Adaptabilidad tecnológica<br/>3. Comunicación<br/>4. Iniciativa</p> <p>1. Ausentismo injustificado<br/>2. Comportamiento negativo<br/>3. Deterioro intencional de recursos<br/>4. Evaluación de desempeño negativo</p> | <p><b>Tipo de investigación:</b><br/>Investigación básica</p> <p><b>Nivel de investigación:</b><br/>Investigación Correlacional</p> <p><b>Método de investigación:</b><br/>Método Deductivo</p> <p><b>Diseño de investigación:</b><br/>Diseño no experimental</p> <p><b>Población:</b><br/>Conformado por 68 servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco.</p> <p><b>Muestra:</b><br/>68 servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco.</p> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p><b>V2</b><br/>Desempeño laboral</p>      | <p>D1: Desempeño de tarea</p> <p>D2: Desempeño contextual</p> <p>D3: Desempeño contraproducente</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

*Nota.* Elaboración propia.

## Anexo 2. Cuestionario



**Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac**  
Facultad de Administración  
Escuela Profesional de Administración



### **CUESTIONARIO PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TAMBURCO, AÑO 2025**

Estimados servidores:

El presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación (tesis) que tiene como finalidad recopilar información sobre el tema “Gestión administrativa y desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025”. Su participación voluntaria es fundamental debiendo responder a cada afirmación con la mayor sinceridad, objetividad y veracidad posible.

Coloque una (X) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados:

#### **I. DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS**

##### **1. GÉNERO**

- a. Femenino
- b. Masculino

##### **2. MODALIDAD DE TRABAJO**

- a. CAS (D.L. 1057)
- b. Régimen Laboral Público (D.L. 276)
- c. Régimen Laboral Público (D.L. 728)
- d. Locación de servicio

##### **3. ¿CUÁNTOS AÑOS TRABAJA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TAMBURCO?**

- a. Menos de 1 año
- b. 1 año
- c. 2 años
- d. 3 años
- e. Más de 4 años



## II. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Coloque una (X) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados:

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

| DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN                                                                                                                                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1. ¿La municipalidad destina los recursos adecuados y suficientes para lograr los objetivos establecidos en la comunidad?                                                                    |   |   |   |   |   |
| 2. ¿La municipalidad destina los recursos adecuados y suficientes para garantizar el cumplimiento efectivo de las metas establecidas?                                                        |   |   |   |   |   |
| 3. ¿La municipalidad toma en cuenta la opinión de los ciudadanos en el proceso de planificación administrativa?                                                                              |   |   |   |   |   |
| 4. ¿La municipalidad brinda capacitación en planificación a su personal administrativo para mejorar la gestión institucional?                                                                |   |   |   |   |   |
| DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN                                                                                                                                                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. ¿La municipalidad delimita claramente sus funciones y responsabilidades dentro de su estructura organizativa, permitiendo la adaptación a los cambios en las necesidades de la comunidad? |   |   |   |   |   |
| 6. ¿La municipalidad actualiza sus procedimientos administrativos y la documentación de gestión de manera periódica?                                                                         |   |   |   |   |   |
| 7. ¿Las funciones y responsabilidades de cada colaborador están definidas con claridad y precisión para el cumplimiento de sus actividades?                                                  |   |   |   |   |   |
| 8. ¿La municipalidad cuenta con tecnologías y herramientas de gestión adecuadas que apoyan el trabajo diario?                                                                                |   |   |   |   |   |
| 9. ¿Con qué frecuencia la división del trabajo en la municipalidad permite una distribución equitativa y efectiva de las tareas?                                                             |   |   |   |   |   |
| DIMENSIÓN: DIRECCIÓN                                                                                                                                                                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. ¿Con qué frecuencia la municipalidad orienta el esfuerzo humano hacia el logro de los objetivos institucionales?                                                                         |   |   |   |   |   |

|                                                                                                                                             |          |          |          |          |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 11. ¿La municipalidad comunica de manera efectiva y oportuna la información necesaria a los colaboradores para realizar sus tareas diarias? |          |          |          |          |          |
| 12. ¿Con qué frecuencia la municipalidad conduce adecuadamente las acciones de gestión para lograr los objetivos institucionales?           |          |          |          |          |          |
| 13. ¿En qué medida la municipalidad toma decisiones oportunas y adecuadas para alcanzar sus objetivos institucionales?                      |          |          |          |          |          |
| 14. ¿Con qué frecuencia los administrativos de la municipalidad demuestran un liderazgo comprometido con el bienestar de la comunidad?      |          |          |          |          |          |
| <b>DIMENSIÓN: CONTROL</b>                                                                                                                   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 15. ¿La municipalidad cumple de manera efectiva con las metas y objetivos establecidos en sus planes de trabajo?                            |          |          |          |          |          |
| 16. ¿La municipalidad asigna los recursos disponibles de manera eficiente para alcanzar los resultados deseados?                            |          |          |          |          |          |
| 17. ¿La municipalidad es transparente en sus procesos y realiza una adecuada rendición de cuentas a la comunidad?                           |          |          |          |          |          |
| 18. ¿La municipalidad identifica y gestiona adecuadamente los riesgos que puedan afectar sus operaciones y servicios?                       |          |          |          |          |          |
| 19. ¿Con qué frecuencia las auditorías y procesos de fiscalización en la municipalidad se realizan de manera oportuna y transparente?       |          |          |          |          |          |

### III. DESEMPEÑO LABORAL

Coloque una (X) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados:

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

| <b>DIMENSIÓN: DESEMPEÑO DE TAREA</b>                                                                                         | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1. ¿Dedica el tiempo y el esfuerzo necesario para realizar el trabajo de manera efectiva?                                    |          |          |          |          |          |
| 2. ¿Con qué frecuencia demuestra tener las capacidades necesarias para cumplir adecuadamente con sus funciones?              |          |          |          |          |          |
| 3. ¿Se informa adicionalmente para mantener los conocimientos laborales actualizados?                                        |          |          |          |          |          |
| 4. ¿Al finalizar el trabajo asignado, inicia nuevas tareas de manera proactiva?                                              |          |          |          |          |          |
| <b>DIMENSIÓN: DESEMPEÑO CONTEXTUAL</b>                                                                                       | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 5. ¿Colabora eficazmente con sus compañeros para lograr los objetivos comunes?                                               |          |          |          |          |          |
| 6. ¿Se adapta rápidamente a los cambios y nuevas tecnologías implementadas en su lugar de trabajo?                           |          |          |          |          |          |
| 7. ¿Mantiene una comunicación clara y efectiva con sus colegas y superiores?                                                 |          |          |          |          |          |
| 8. ¿Con qué frecuencia toma la iniciativa para proponer soluciones a los problemas que surgen en su trabajo?                 |          |          |          |          |          |
| <b>DIMENSIÓN: DESEMPEÑO CONTRAPRODUCENTE</b>                                                                                 | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 9. ¿Con qué frecuencia se presentan casos de ausentismo injustificado en su área de trabajo?                                 |          |          |          |          |          |
| 10. ¿Con qué frecuencia presenta conductas negativas que afectan la armonía y el desempeño en su entorno laboral?            |          |          |          |          |          |
| 11. ¿Es consciente de la importancia de cuidar y utilizar adecuadamente los recursos de la entidad y actuar en consecuencia? |          |          |          |          |          |
| 12. ¿Con qué frecuencia su desempeño laboral recibe observaciones negativas por parte de sus superiores?                     |          |          |          |          |          |

### Anexo 3. Validación del instrumento

#### FICHA DE VALIDACIÓN

**Datos del Experto:** Mg. Elio Nolasco Carbajal

**Título de la investigación:** Gestión administrativa y desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.

**Objetivo:** Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.

**Unidad de Análisis:** Los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco.

**Investigador:** Bach. Juan Quispitupa Huamani

**Instrumento:** Cuestionario de Gestión Administrativa

| Nº    | EVIDENCIAS                                  | INDICADORES  | VALORACION |   |   |   |   |
|-------|---------------------------------------------|--------------|------------|---|---|---|---|
|       |                                             |              | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1     | Operacionalización de variables             | Metodología  |            |   |   |   | X |
| 2     | Pertinencia de reactivos                    | Coherencia   |            |   |   | X |   |
| 3     | Cantidad de reactivos para medir variable   | Suficiencia  |            |   |   | X |   |
| 4     | Basados en aspectos teóricos de la variable | Consistencia |            |   |   |   | X |
| 5     | Expresado en hechos perceptibles            | Objetividad  |            |   |   | X |   |
| 6     | Adecuado para los sujetos de estudio        | Oportunidad  |            |   |   | X |   |
| 7     | Formulado con lenguaje apropiado            | Claridad     |            |   | X |   |   |
| 8     | Acorde al avance de la ciencia y tecnología | Actualidad   |            |   | X |   |   |
| 9     | Muestra una organización lógica             | Organización |            |   |   |   | X |
| 10    | Calidad de instrucciones                    | Calidad      |            |   |   | X |   |
| TOTAL |                                             |              | a          | b | c | d | e |

**COEFICIENTE DE VALIDACION:**  $C = (a+b+c+d+e)/50 = (0+0+6+20+15) = 41/50 = 82\%$

**NOTA:** El instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es  $\geq 70\%$

Abancay, 04 de Junio del 2025

  
 MICHAELA BASTIDAS DE APURIMAC  
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
 M.P. Elio Nolasco Carbajal  
 DOCENTE  
 Firma y Sello del Experto

## FICHA DE VALIDACIÓN

**Datos del Experto:** Mg. Elio Nolasco Carbajal

**Título de la investigación:** Gestión administrativa y desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.

**Objetivo:** Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.

**Unidad de Análisis:** Los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco.

**Investigador:** Bach. Juan Quispitupa Huamani

**Instrumento:** Cuestionario de Desempeño Laboral

| Nº    | EVIDENCIAS                                  | INDICADORES  | VALORACION |   |   |   |   |
|-------|---------------------------------------------|--------------|------------|---|---|---|---|
|       |                                             |              | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1     | Operacionalización de variables             | Metodología  |            |   |   |   | X |
| 2     | Pertinencia de reactivos                    | Coherencia   |            |   |   | X |   |
| 3     | Cantidad de reactivos para medir variable   | Suficiencia  |            |   |   | X |   |
| 4     | Basados en aspectos teóricos de la variable | Consistencia |            |   |   |   | X |
| 5     | Expresado en hechos perceptibles            | Objetividad  |            |   |   | X |   |
| 6     | Adecuado para los sujetos de estudio        | Oportunidad  |            |   |   | X |   |
| 7     | Formulado con lenguaje apropiado            | Claridad     |            |   | X |   |   |
| 8     | Acorde al avance de la ciencia y tecnología | Actualidad   |            |   | X |   |   |
| 9     | Muestra una organización lógica             | Organización |            |   |   | X |   |
| 10    | Calidad de instrucciones                    | Calidad      |            |   |   | X |   |
| TOTAL |                                             |              | a          | b | c | d | e |

**COEFICIENTE DE VALIDACION:**  $C = (a+b+c+d+e)/50 = (0+0+6+24+10) = 40/50 = 80\%$

**NOTA:** El instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es  $\geq 70\%$

Abancay, 04 de Junio del 20

  
 FICHA DE VALIDACIÓN  
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
 MBA Elio Nolasco Carbajal  
 DOCENTE  
 Firma y Sello del Experto

## FICHA DE VALIDACIÓN

**Datos del Experto:** Mg. Jose Carlos Vilca Narvaez

**Título de la investigación:** Gestión administrativa y desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.

**Objetivo:** Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.

**Unidad de Análisis:** Los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco.

**Investigador:** Bach. Juan Quispitupa Huamani

**Instrumento:** Cuestionario de Gestión Administrativa

| Nº    | EVIDENCIAS                                  | INDICADORES  | VALORACION |   |   |   |   |
|-------|---------------------------------------------|--------------|------------|---|---|---|---|
|       |                                             |              | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1     | Operacionalización de variables             | Metodología  |            |   |   | X |   |
| 2     | Pertinencia de reactivos                    | Coherencia   |            |   |   | X |   |
| 3     | Cantidad de reactivos para medir variable   | Suficiencia  |            |   |   |   | X |
| 4     | Basados en aspectos teóricos de la variable | Consistencia |            |   |   | X |   |
| 5     | Expresado en hechos perceptibles            | Objetividad  |            |   |   | X |   |
| 6     | Adecuado para los sujetos de estudio        | Oportunidad  |            |   |   | X |   |
| 7     | Formulado con lenguaje apropiado            | Claridad     |            |   | X |   |   |
| 8     | Acorde al avance de la ciencia y tecnología | Actualidad   |            |   |   | X |   |
| 9     | Muestra una organización lógica             | Organización |            |   |   |   | X |
| 10    | Calidad de instrucciones                    | Calidad      |            |   |   |   | X |
| TOTAL |                                             |              | a          | b | c | d | e |

**COEFICIENTE DE VALIDACION:**  $C = (a+b+c+d+e)/50 = (0+0+3+24+15) = 42/50 = 84\%$

**NOTA:** El instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es  $\geq 70\%$

Abancay, 04 de junio del 2015


 UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE PERÚ  
 ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
  
 Mg. Adm. José Carlos Vilca Narvaez  
 DOCENTE  
 Firma y Sello del Experto

## FICHA DE VALIDACIÓN

**Datos del Experto:** Mg. Jose Carlos Vilca Narvaez

**Título de la investigación:** Gestión administrativa y desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.

**Objetivo:** Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.

**Unidad de Análisis:** Los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco.

**Investigador:** Bach. Juan Quispitupa Huamani

**Instrumento:** Cuestionario de Desempeño Laboral

| Nº    | EVIDENCIAS                                  | INDICADORES  | VALORACION |   |   |   |   |
|-------|---------------------------------------------|--------------|------------|---|---|---|---|
|       |                                             |              | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1     | Operacionalización de variables             | Metodología  |            |   |   |   | X |
| 2     | Pertinencia de reactivos                    | Coherencia   |            |   |   | X |   |
| 3     | Cantidad de reactivos para medir variable   | Suficiencia  |            |   |   | X |   |
| 4     | Basados en aspectos teóricos de la variable | Consistencia |            |   |   | X |   |
| 5     | Expresado en hechos perceptibles            | Objetividad  |            |   |   |   | X |
| 6     | Adecuado para los sujetos de estudio        | Oportunidad  |            |   |   |   |   |
| 7     | Formulado con lenguaje apropiado            | Claridad     |            |   | X |   |   |
| 8     | Acorde al avance de la ciencia y tecnología | Actualidad   |            |   |   | X |   |
| 9     | Muestra una organización lógica             | Organización |            |   |   | X |   |
| 10    | Calidad de instrucciones                    | Calidad      |            |   |   | X |   |
| TOTAL |                                             |              | a          | b | c | d | e |

**COEFICIENTE DE VALIDACION:**  $C = (a+b+c+d+e)/50 = (0+0+3+24+10) = 37/50 = 74\%$

**NOTA:** El instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es  $\geq 70\%$

Abancay, 04 de Junio del 2025



Mg. Lic. José Carlos Vilca Narvaez  
DOCENTE

Firma y Sello del Experto

## FICHA DE VALIDACIÓN

**Datos del Experto:** Mg. Maximo Soto Pareja

**Título de la investigación:** Gestión administrativa y desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.

**Objetivo:** Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.

**Unidad de Análisis:** Los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco.

**Investigador:** Bach. Juan Quispitupa Huamani

**Instrumento:** Cuestionario de Gestión Administrativa

| Nº    | EVIDENCIAS                                  | INDICADORES  | VALORACION |   |   |   |   |
|-------|---------------------------------------------|--------------|------------|---|---|---|---|
|       |                                             |              | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1     | Operacionalización de variables             | Metodología  |            |   |   | X |   |
| 2     | Pertinencia de reactivos                    | Coherencia   |            |   |   | X |   |
| 3     | Cantidad de reactivos para medir variable   | Suficiencia  |            |   |   |   | X |
| 4     | Basados en aspectos teóricos de la variable | Consistencia |            |   |   |   | X |
| 5     | Expresado en hechos perceptibles            | Objetividad  |            |   |   | X |   |
| 6     | Adecuado para los sujetos de estudio        | Oportunidad  |            |   |   | X |   |
| 7     | Formulado con lenguaje apropiado            | Claridad     |            |   |   | X |   |
| 8     | Acorde al avance de la ciencia y tecnología | Actualidad   |            |   |   | X |   |
| 9     | Muestra una organización lógica             | Organización |            |   |   |   | X |
| 10    | Calidad de instrucciones                    | Calidad      |            |   |   | X |   |
| TOTAL |                                             |              | a          | b | c | d | e |

**COEFICIENTE DE VALIDACION:**  $C = (a+b+c+d+e)/50 = (0+0+0+28+15) = 43/50 = 86\%$

**NOTA:** El instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es  $\geq 70\%$

Abancay, 4 de 06 del 2025

Universidad Nacional Micaela Bastidas  
de Arequipa  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
Escuela Académica Profesional de Administración  
Mg. Maximo Soto Pareja  
DOCENTE ORDINARIO

Firma y Sello del Experto

## FICHA DE VALIDACIÓN

**Datos del Experto:** Mg. Maximo Soto Pareja

**Título de la investigación:** Gestión administrativa y desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2025.

**Objetivo:** Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco 2025.

**Unidad de Análisis:** Los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco.

**Investigador:** Bach. Juan Quispitupa Huamani

**Instrumento:** Cuestionario de Desempeño Laboral

| Nº    | EVIDENCIAS                                  | INDICADORES  | VALORACION |   |   |   |   |
|-------|---------------------------------------------|--------------|------------|---|---|---|---|
|       |                                             |              | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1     | Operacionalización de variables             | Metodología  |            |   |   |   | X |
| 2     | Pertinencia de reactivos                    | Coherencia   |            |   |   | X |   |
| 3     | Cantidad de reactivos para medir variable   | Suficiencia  |            |   |   |   | X |
| 4     | Basados en aspectos teóricos de la variable | Consistencia |            |   |   |   | X |
| 5     | Expresado en hechos perceptibles            | Objetividad  |            |   |   |   | X |
| 6     | Adecuado para los sujetos de estudio        | Oportunidad  |            |   |   | X |   |
| 7     | Formulado con lenguaje apropiado            | Claridad     |            |   |   | X |   |
| 8     | Acorde al avance de la ciencia y tecnología | Actualidad   |            |   |   | X |   |
| 9     | Muestra una organización lógica             | Organización |            |   |   | X |   |
| 10    | Calidad de instrucciones                    | Calidad      |            |   |   | X |   |
| TOTAL |                                             |              | a          | b | c | d | e |

**COEFICIENTE DE VALIDACION:**  $C = (a+b+c+d+e)/50 = (0+0+0+24+20) = 44/50 = 88\%$

**NOTA:** El instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es  $\geq 70\%$

Abancay, 4 de 06 del 2028

Universidad Nacional Micaela Bastidas  
 de Arequipa  
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
 Escuela Académica Profesional de Administración

-----  
 Mg. Máximo Soto Pareja  
 DOCENTE ORDINARIO

Firma y Sello del Experto

## Anexo 4. Base de datos

| N°   | GESTIÓN ADMINISTRATIVA |    |    |    |              |    |    |    |           |     |     |     |         |     |     |     |                    |     |     | DESEMPEÑO LABORAL |                      |    |    |    |                             |    |    |    |     |     |     |   |
|------|------------------------|----|----|----|--------------|----|----|----|-----------|-----|-----|-----|---------|-----|-----|-----|--------------------|-----|-----|-------------------|----------------------|----|----|----|-----------------------------|----|----|----|-----|-----|-----|---|
|      | PLANIFICACIÓN          |    |    |    | ORGANIZACIÓN |    |    |    | DIRECCIÓN |     |     |     | CONTROL |     |     |     | DESEMPEÑO DE TAREA |     |     |                   | DESEMPEÑO CONTEXTUAL |    |    |    | DESEMPEÑO CONTRAPRODUCTENTE |    |    |    |     |     |     |   |
|      | P1                     | P2 | P3 | P4 | P5           | P6 | P7 | P8 | P9        | P10 | P11 | P12 | P13     | P14 | P15 | P16 | P17                | P18 | P19 | P1                | P2                   | P3 | P4 | P5 | P6                          | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 |   |
| n°1  | 3                      | 3  | 4  | 3  | 4            | 3  | 4  | 4  | 3         | 4   | 4   | 4   | 4       | 4   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 4                 | 4                    | 4  | 3  | 3  | 4                           | 4  | 4  | 4  | 5   | 4   |     |   |
| n°2  | 3                      | 4  | 4  | 3  | 3            | 3  | 3  | 3  | 4         | 4   | 4   | 3   | 4       | 4   | 3   | 3   | 3                  | 3   | 3   | 3                 | 5                    | 5  | 5  | 5  | 5                           | 4  | 4  | 4  | 5   | 3   | 3   |   |
| n°3  | 3                      | 3  | 4  | 4  | 4            | 3  | 4  | 3  | 4         | 4   | 4   | 4   | 5       | 5   | 4   | 4   | 5                  | 5   | 5   | 4                 | 4                    | 5  | 5  | 5  | 5                           | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 4   |   |
| n°4  | 4                      | 4  | 5  | 4  | 4            | 5  | 4  | 4  | 5         | 4   | 4   | 4   | 4       | 4   | 5   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 4                 | 5                    | 5  | 5  | 5  | 4                           | 5  | 5  | 4  | 4   | 4   | 3   |   |
| n°5  | 1                      | 2  | 3  | 1  | 3            | 5  | 3  | 3  | 3         | 3   | 4   | 5   | 3       | 4   | 3   | 3   | 4                  | 5   | 4   | 3                 | 5                    | 5  | 5  | 5  | 5                           | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   |   |
| n°6  | 3                      | 3  | 2  | 2  | 3            | 3  | 3  | 3  | 3         | 3   | 3   | 3   | 3       | 3   | 3   | 3   | 3                  | 3   | 3   | 2                 | 4                    | 3  | 4  | 3  | 3                           | 4  | 4  | 3  | 4   | 5   | 3   |   |
| n°7  | 3                      | 4  | 3  | 3  | 4            | 4  | 3  | 3  | 3         | 3   | 3   | 3   | 4       | 4   | 4   | 4   | 4                  | 3   | 3   | 4                 | 4                    | 4  | 4  | 3  | 3                           | 3  | 3  | 4  | 4   | 4   | 4   |   |
| n°8  | 5                      | 4  | 5  | 4  | 4            | 5  | 5  | 5  | 4         | 4   | 4   | 5   | 4       | 4   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 5                 | 5                    | 4  | 5  | 5  | 3                           | 4  | 4  | 5  | 5   | 5   | 4   |   |
| n°9  | 3                      | 4  | 2  | 3  | 3            | 3  | 4  | 3  | 2         | 2   | 3   | 2   | 3       | 2   | 2   | 3   | 2                  | 3   | 2   | 3                 | 3                    | 3  | 4  | 4  | 3                           | 3  | 3  | 3  | 3   | 2   | 3   |   |
| n°10 | 4                      | 4  | 5  | 4  | 4            | 4  | 4  | 4  | 5         | 5   | 5   | 4   | 4       | 5   | 4   | 4   | 5                  | 4   | 5   | 4                 | 4                    | 4  | 5  | 5  | 5                           | 5  | 5  | 4  | 5   | 4   | 4   |   |
| n°11 | 2                      | 2  | 2  | 3  | 2            | 3  | 3  | 2  | 3         | 3   | 3   | 3   | 2       | 3   | 3   | 2   | 3                  | 3   | 2   | 3                 | 3                    | 3  | 3  | 2  | 3                           | 3  | 3  | 3  | 4   | 4   | 3   |   |
| n°12 | 2                      | 2  | 3  | 1  | 3            | 3  | 2  | 3  | 3         | 3   | 3   | 2   | 2       | 3   | 3   | 3   | 2                  | 3   | 3   | 3                 | 5                    | 5  | 4  | 4  | 5                           | 5  | 3  | 5  | 4   | 5   | 4   |   |
| n°13 | 1                      | 1  | 1  | 1  | 1            | 1  | 2  | 1  | 1         | 2   | 1   | 2   | 3       | 2   | 2   | 2   | 2                  | 1   | 1   | 4                 | 4                    | 3  | 2  | 2  | 2                           | 2  | 3  | 3  | 3   | 3   | 2   |   |
| n°14 | 5                      | 5  | 5  | 3  | 4            | 5  | 5  | 4  | 4         | 4   | 5   | 4   | 5       | 5   | 4   | 5   | 5                  | 4   | 4   | 5                 | 5                    | 5  | 4  | 4  | 4                           | 4  | 5  | 4  | 4   | 5   | 4   |   |
| n°15 | 3                      | 4  | 5  | 3  | 3            | 4  | 5  | 4  | 5         | 4   | 5   | 4   | 3       | 5   | 4   | 5   | 5                  | 5   | 4   | 5                 | 4                    | 5  | 3  | 4  | 5                           | 5  | 4  | 4  | 5   | 5   | 4   |   |
| n°16 | 3                      | 4  | 5  | 4  | 4            | 3  | 4  | 4  | 4         | 4   | 5   | 5   | 4       | 5   | 5   | 4   | 5                  | 5   | 5   | 5                 | 5                    | 5  | 5  | 5  | 5                           | 5  | 5  | 5  | 4   | 5   |     |   |
| n°17 | 3                      | 3  | 3  | 4  | 3            | 4  | 3  | 4  | 4         | 4   | 5   | 5   | 4       | 4   | 4   | 4   | 3                  | 3   | 3   | 5                 | 5                    | 4  | 4  | 5  | 5                           | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 4   |   |
| n°18 | 3                      | 3  | 4  | 3  | 3            | 4  | 4  | 3  | 2         | 3   | 3   | 4   | 4       | 4   | 4   | 3   | 3                  | 4   | 4   | 4                 | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4                           | 4  | 4  | 4  | 5   | 3   | 2   |   |
| n°19 | 4                      | 4  | 4  | 4  | 4            | 3  | 3  | 3  | 3         | 4   | 4   | 4   | 3       | 4   | 3   | 4   | 5                  | 4   | 5   | 5                 | 5                    | 4  | 4  | 4  | 4                           | 5  | 4  | 5  | 5   | 4   | 5   |   |
| n°20 | 2                      | 2  | 3  | 3  | 1            | 3  | 5  | 2  | 4         | 2   | 3   | 4   | 4       | 1   | 2   | 3   | 3                  | 2   | 4   | 3                 | 4                    | 3  | 4  | 3  | 2                           | 3  | 4  | 3  | 1   | 3   | 2   |   |
| n°21 | 3                      | 3  | 3  | 4  | 3            | 3  | 4  | 3  | 4         | 4   | 4   | 4   | 4       | 4   | 4   | 3   | 4                  | 4   | 4   | 5                 | 5                    | 5  | 5  | 5  | 5                           | 5  | 5  | 4  | 5   | 5   | 5   |   |
| n°22 | 4                      | 4  | 5  | 4  | 4            | 5  | 5  | 4  | 3         | 4   | 4   | 4   | 5       | 4   | 3   | 4   | 3                  | 3   | 4   | 4                 | 4                    | 4  | 3  | 5  | 5                           | 5  | 5  | 4  | 5   | 5   | 4   |   |
| n°23 | 2                      | 2  | 2  | 1  | 3            | 2  | 4  | 2  | 3         | 4   | 4   | 3   | 3       | 3   | 4   | 3   | 3                  | 2   | 3   | 4                 | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3                           | 3  | 3  | 3  | 4   | 4   | 3   |   |
| n°24 | 2                      | 3  | 5  | 3  | 3            | 4  | 3  | 3  | 3         | 3   | 4   | 2   | 4       | 3   | 4   | 4   | 3                  | 4   | 3   | 5                 | 4                    | 3  | 4  | 5  | 5                           | 4  | 4  | 3  | 5   | 5   | 4   |   |
| n°25 | 4                      | 5  | 3  | 4  | 4            | 4  | 5  | 4  | 5         | 4   | 5   | 4   | 4       | 5   | 4   | 5   | 5                  | 5   | 4   | 4                 | 5                    | 3  | 4  | 5  | 5                           | 4  | 4  | 4  | 5   | 5   | 4   |   |
| n°26 | 3                      | 4  | 4  | 3  | 4            | 4  | 5  | 4  | 4         | 4   | 4   | 4   | 4       | 4   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 3   | 4                 | 5                    | 5  | 5  | 4  | 5                           | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   |   |
| n°27 | 4                      | 1  | 4  | 3  | 3            | 3  | 3  | 2  | 2         | 3   | 2   | 5   | 4       | 3   | 3   | 4   | 4                  | 5   | 1   | 4                 | 4                    | 4  | 5  | 4  | 4                           | 4  | 4  | 4  | 5   | 5   | 2   |   |
| n°28 | 4                      | 4  | 4  | 3  | 4            | 3  | 4  | 4  | 4         | 4   | 4   | 4   | 4       | 4   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 4                 | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4                           | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   |   |
| n°29 | 3                      | 4  | 4  | 3  | 3            | 5  | 5  | 2  | 3         | 3   | 3   | 4   | 4       | 5   | 4   | 5   | 5                  | 4   | 5   | 5                 | 5                    | 5  | 4  | 5  | 5                           | 4  | 4  | 4  | 5   | 4   | 3   |   |
| n°30 | 4                      | 4  | 5  | 1  | 4            | 4  | 2  | 4  | 3         | 5   | 5   | 3   | 4       | 4   | 4   | 4   | 2                  | 2   | 4   | 5                 | 5                    | 5  | 4  | 5  | 5                           | 5  | 4  | 5  | 5   | 5   | 5   |   |
| n°31 | 1                      | 3  | 2  | 1  | 3            | 4  | 1  | 1  | 4         | 5   | 4   | 3   | 2       | 4   | 1   | 3   | 3                  | 4   | 2   | 1                 | 2                    | 3  | 3  | 4  | 1                           | 5  | 2  | 2  | 4   | 1   | 2   |   |
| n°32 | 4                      | 5  | 4  | 3  | 4            | 3  | 4  | 3  | 4         | 2   | 4   | 2   | 3       | 2   | 1   | 3   | 4                  | 3   | 4   | 4                 | 2                    | 5  | 4  | 5  | 3                           | 4  | 2  | 2  | 3   | 4   | 3   |   |
| n°33 | 3                      | 4  | 3  | 3  | 4            | 2  | 3  | 3  | 3         | 4   | 3   | 4   | 4       | 5   | 4   | 4   | 5                  | 4   | 4   | 5                 | 4                    | 4  | 5  | 4  | 4                           | 4  | 4  | 5  | 4   | 5   | 4   |   |
| n°34 | 3                      | 3  | 4  | 3  | 3            | 2  | 2  | 2  | 2         | 3   | 3   | 3   | 3       | 4   | 3   | 3   | 3                  | 3   | 3   | 4                 | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4                           | 4  | 4  | 4  | 3   | 4   | 4   |   |
| n°35 | 4                      | 4  | 3  | 5  | 4            | 3  | 4  | 2  | 3         | 3   | 3   | 4   | 4       | 3   | 3   | 3   | 4                  | 4   | 2   | 5                 | 5                    | 5  | 5  | 5  | 5                           | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 1   |   |
| n°36 | 3                      | 4  | 3  | 4  | 3            | 3  | 2  | 4  | 3         | 4   | 5   | 4   | 4       | 4   | 3   | 4   | 4                  | 4   | 3   | 5                 | 4                    | 5  | 4  | 4  | 4                           | 4  | 5  | 5  | 4   | 4   | 4   |   |
| n°37 | 3                      | 5  | 5  | 5  | 5            | 4  | 5  | 5  | 5         | 5   | 5   | 5   | 5       | 4   | 5   | 4   | 5                  | 5   | 4   | 5                 | 5                    | 5  | 5  | 4  | 5                           | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   |   |
| n°38 | 3                      | 3  | 3  | 3  | 2            | 2  | 2  | 2  | 2         | 3   | 3   | 3   | 3       | 3   | 2   | 2   | 2                  | 2   | 2   | 2                 | 2                    | 3  | 3  | 3  | 3                           | 3  | 2  | 2  | 3   | 2   | 2   |   |
| n°39 | 5                      | 3  | 5  | 5  | 5            | 5  | 5  | 5  | 5         | 5   | 5   | 5   | 5       | 5   | 5   | 5   | 5                  | 5   | 5   | 5                 | 5                    | 5  | 5  | 5  | 5                           | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   |   |
| n°40 | 4                      | 3  | 4  | 4  | 4            | 4  | 4  | 4  | 4         | 4   | 5   | 5   | 5       | 5   | 5   | 5   | 5                  | 5   | 5   | 5                 | 5                    | 5  | 5  | 5  | 5                           | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   |   |
| n°41 | 5                      | 5  | 5  | 5  | 4            | 4  | 4  | 4  | 4         | 4   | 4   | 4   | 4       | 5   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 4                 | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4                           | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   |   |
| n°42 | 3                      | 3  | 4  | 4  | 4            | 4  | 4  | 3  | 3         | 3   | 3   | 3   | 4       | 3   | 4   | 3   | 4                  | 4   | 4   | 4                 | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4                           | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 3   |   |
| n°43 | 3                      | 3  | 4  | 2  | 2            | 2  | 3  | 2  | 4         | 3   | 4   | 4   | 4       | 4   | 4   | 4   | 4                  | 3   | 4   | 5                 | 3                    | 4  | 4  | 5  | 5                           | 5  | 5  | 4  | 5   | 5   | 3   |   |
| n°44 | 3                      | 3  | 2  | 2  | 3            | 2  | 3  | 2  | 3         | 2   | 2   | 3   | 2       | 3   | 3   | 2   | 3                  | 3   | 2   | 4                 | 4                    | 5  | 4  | 4  | 4                           | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 5   | 4 |
| n°45 | 3                      | 3  | 3  | 4  | 3            | 4  | 4  | 3  | 3         | 3   | 4   | 4   | 4       | 4   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 3   | 4                 | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4                           | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   |   |
| n°46 | 4                      | 3  | 4  | 4  | 4            | 4  | 4  | 3  | 4         | 3   | 4   | 4   | 4       | 3   | 3   | 4   | 3                  | 3   | 4   | 5                 | 4                    | 5  | 5  | 4  | 5                           | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 4   |   |
| n°47 | 3                      | 3  | 4  | 5  | 3            | 4  | 3  | 2  | 3         | 3   | 3   | 4   | 3       | 4   | 3   | 4   | 5                  | 5   | 5   | 3                 | 4                    | 4  | 4  | 5  | 4                           | 4  | 5  | 4  | 5   | 4   | 5   |   |
| n°48 | 4                      | 2  | 5  | 4  | 4            | 3  | 3  | 3  | 3         | 3   | 3   | 3   | 4       | 3   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 4                 | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4                           | 4  | 4  | 4  | 4   | 5   | 1   |   |
| n°49 | 5                      | 5  | 5  | 5  | 4            | 5  | 4  | 4  | 5         | 5   | 4   | 5   | 5       | 5   | 4   | 4   | 5                  | 5   | 5   | 5                 | 5                    | 5  | 4  | 4  | 4                           | 5  | 4  | 5  | 5   | 5   | 5   |   |
| n°50 | 1                      | 1  | 3  | 4  | 4            | 4  | 5  | 4  | 4         | 3   | 3   | 4   | 5       | 3   | 4   | 4   | 5                  | 3   | 1   | 5                 | 4                    | 5  | 5  | 5  | 3                           | 5  | 3  | 5  | 4   | 5   | 4   |   |
| n°51 | 3                      | 4  | 3  | 3  | 3            | 4  | 4  | 4  | 4         | 5   | 4   | 4   | 4       | 5   | 4   | 4   | 5                  | 4   | 4   |                   |                      |    |    |    |                             |    |    |    |     |     |     |   |

## Anexo 5. Autorización de la Municipalidad Distrital de Tamburco para la aplicación del instrumento



"Año de la Recuperación y Consolidación  
de la Economía Peruana"

Tamburco, 01 de julio del 2025.

### **CARTA N°071- 2025 - RR. HH - MDT.**

Señor (a).

Bachiller de la Escuela Profesional de Administración.

**Ciudad**

**ASUNTO:** Autorización para Realizar Información a Través de Instrumentos de Investigación.

De mi mayor consideración:

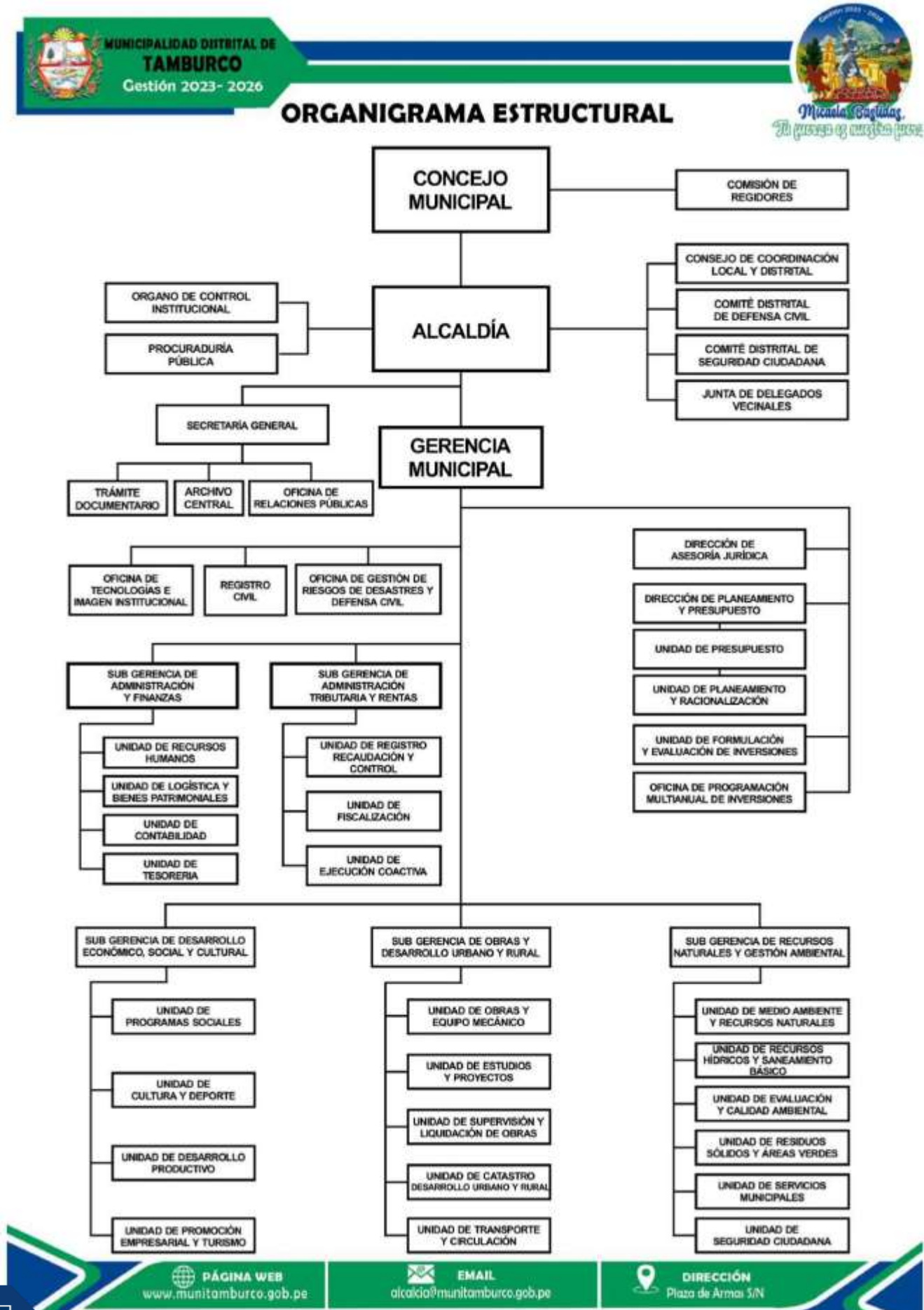
Por medio de la presente se AUTORIZA al **Bachiller QUISPITUPA HUAMANI Juan** con DNI N° 71827815, de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Administración, de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a quien se le otorga el permiso para realizar el trabajo de investigación en la Municipalidad Distrital de Tamburco sobre tesis, "**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TAMBURCO**", para optar el título profesional de licenciado en Administración.

La información que el estudiante solicita será eminentemente **con fines académicos**, quedando advertido que cualquier información que adquieran deberá guardar absoluta confidencialidad.

Atentamente,

Cc.  
Archivo

## Anexo 6. Estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de Tamburco



## Anexo 7. Servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
**TAMBURCO**  
PERÚ 2021 - 2026

"Año de la Recuperación y Consolidación  
de la Economía Peruana"

Tamburco, 21 de mayo del 2025.

**CARTA N° 092 - 2025 - RR. HH - MDT.**

**BACH. JUAN QUISPITUPA HUAMANI.**

**Ciudad.-**

**ASUNTO : ENTREGA DE INFORMACIÓN SOLICITADA.**

De mi mayor consideración:

Por medio de la presente me dirijo a Ud. Con la finalidad de saludarlo cordialmente, asimismo en atención al documento en referencia, se remite la información solicitada correspondiente al **número total de trabajadores de la Municipalidad distrital de Tamburco**, para lo cual se adjunta documentación.

Sin otro en particular.

Atentamente,

Abg. William Vargas Chirpa  
C.R.A. N° 1861  
JEFE DE LA UNIDAD RECURSOS HUMANOS



"Año de la Recuperación y Consolidación  
de la Economía Peruana"

Anexo 7: Población de Trabajadores

| PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TAMBURCO |                                               |                        |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------|
| NUMERO DE SERVIDORES                               | CONDICIONAL LABORAL                           | DECRETO LEGISLATIVO N° |
| 4                                                  | NOMBRADOS                                     | 276                    |
| 10                                                 | CON CONTRATO INDETERMINADO                    | 276                    |
| 2                                                  | CON CONTRATO INDETERMINADO                    | 728                    |
| 3                                                  | CONTRATO INDETERMINADO CON SENTENCIA JUDICIAL | 276                    |
| 4                                                  | CONTRATO INDETERMINADO CON SENTENCIA JUDICIAL | 728                    |
| 2                                                  | MEDIDA CAUTELAR                               | 1057                   |
| 3                                                  | MEDIDA CAUTELAR                               | 276                    |
| 2                                                  | CAS CONFIANZA                                 | 1057                   |
| 38                                                 | LOCACION DE SERVICIO                          |                        |



## Anexo 8. Fotografías de la encuesta realizada









