



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN GESTION PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

TESIS

**RELACIÓN DE LA GESTIÓN POR RESULTADOS Y EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIA DE TACNA, 2018**

PRESENTADO POR

BR. NAVARRO AYALA, RICARDO WILLIAM

ASESOR:

Dr. ESPINOZA ATENCIA, ELI JOAQUIN

PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO EN

GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

TACNA – PERÚ

2019

ÍNDICE DE CONTENIDOS

JURADO	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE TABLAS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2 Definición del problema	3
1.2.1 Problema Principal.....	3
1.2.2 Problemas Específicos	3
1.3 Objetivo de la Investigación	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos	4
1.4 Justificación y limitación de la investigación.....	4
1.5 Variables	5
1.5.1 Operacionalización de Variables	6
1.6 Hipótesis de la investigación	9
1.6.1 Hipótesis general.....	9
1.6.2 Hipótesis específicas.....	9
CAPITULO II MARCO TEÓRICO	10
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	10
2.2 Bases Teóricas	11
2.2.1 Gestión por Resultados	11
2.2.2 La Gestión por Resultados y sus Cinco Pilares	11

2.2.3	El Desempeño Laboral.....	13
2.3	Marco conceptual.....	14
CAPÍTULO III MÉTODO.....		16
3.1	Tipo de investigación.....	16
3.1.1	Nivel de investigación	16
3.1.2	Investigación según el alcance.....	16
3.2	Diseño De Investigación.....	17
3.3	Población y Muestra	17
3.3.1	Población	17
3.3.2	Muestra	18
3.4	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	19
3.4.1	Técnica de recolección de datos	19
3.4.2	Instrumento de recolección de datos.....	19
3.4.3	Validación y Confiabilidad del Instrumento.....	19
3.5	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	20
CAPÍTULO IV PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....		22
4.1	Presentación de resultados por variables	22
4.2	Contrastación de Hipótesis	36
4.3	Discusión de Resultados	48
CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		54
5.1	Conclusiones.....	54
5.2	Recomendaciones	55
BIBLIOGRAFÍA		57
ANEXOS		61

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la Var. 1: Gestión por Resultados	7
Tabla 2. Operacionalización de la Var. 2: Desempeño Laboral	8
Tabla 3. Planificación.....	23
Tabla 4. Presupuesto	24
Tabla 5. Gestión Financiera	25
Tabla 6. Gestion de Programas y Proyectos.....	26
Tabla 7. Monitoreo y Evaluación.....	27
Tabla 8. Análisis por Dimensiones de GpR.....	28
Tabla 9. Actitudes Laborales.....	29
Tabla 10. Habilidad.....	30
Tabla 11. Conocimientos	32
Tabla 12. Calidad de Tareas.....	33
Tabla 13. Trabajo en Equipo.....	34
Tabla 14. Liderazgo	35
Tabla 15. Análisis por Dimensiones de Desempeño Laboral	36
Tabla 16. Prueba de Normalidad: GpR.....	37
Tabla 17. Prueba de Normalidad: Desempeño Laboral	37
Tabla 18. Correlaciones entre Gestión por Resultados y Desempeño Laboral.....	38
Tabla 19. <i>Correlaciones GpR y Actitudes Laborales</i>	40
Tabla 20. Correlaciones de GpR y Habilidades	41
Tabla 21. Correlaciones de GpR y los Conocimientos	43
Tabla 22. Correlaciones de GpR y la Calidad de las Tareas	44
Tabla 23. Correlaciones de GpR y Trabajo en Equipo	46
Tabla 24. Correlaciones de GpR y el Liderazgo	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cadena de Valor de la GpR	11
Figura 2. Las Bases de la GpR	12
Figura 3. Planificación	23
Figura 4. Presupuesto	24
Figura 5. Gestión Financiera	25
Figura 6. Gestion de Programas y Proyectos	26
Figura 7. Monitoreo y Evaluación	27
Figura 8. Análisis por Dimensiones de la GpR.....	28
Figura 9. Actitudes Laborales	29
Figura 10. Habilidad.....	30
Figura 11. Conocimientos	32
Figura 12. Calidad de Tareas	33
Figura 13. Trabajo en Equipo	34
Figura 14. Liderazgo	35
Figura 15. Análisis por dimensiones del desempeño laboral.....	36

RESUMEN

La investigación es de enfoque cuantitativo y de nivel relacional, busca determinar cómo la Gestión por Resultados se relaciona con el Desempeño Laboral en la, para determinar la relación entre estas dos variables se diseñó un instrumento compuesto por dos cuestionarios en base a sus dimensiones. Para la variable 1, se consideró 30 ítems distribuidos en base a sus dimensiones: planificación, presupuesto, gestión financiera, gestión de programas y proyectos y el monitoreo y evaluación. La variable 2, se consideró 30 ítems en bases a sus dimensiones: actitudes laborales, habilidad, conocimientos, calidad de tareas, trabajo en equipo y el liderazgo. La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, La validez del instrumento fue validado por juicio de tres expertos.

De igual manera, se demostró que la Gestión por Resultados se relaciona con el Desempeño Laboral de los gestores de la Municipalidad Provincial de Tacna, considerando que el coeficiente Rho de Spearman es 0,883 y el p-valor es 0,000, menor que el nivel de significancia que es 0,05%.

Se acepta que la GpR en la Municipalidad Provincial de Tacna es poco adecuada, lo que significa que las actitudes laborales, la habilidad, los conocimientos, la calidad de tareas, el trabajo en equipo y el liderazgo, no son atendidas en forma efectivas.

Palabras claves: *Gestión y Desempeño, resultados.*

ABSTRACT

The research is focused on quantitative and relational level, seeks to determine how the GpR is related to the Labor Performance in the Municipalidad Provincial de Tacna, to determine the relationship between these two variables was designed an instrument composed of two questionnaires based on their dimensions. For variable 1, 30 items were considered distributed based on their dimensions: planning, budget, financial management, program and project management and monitoring and evaluation. Variable 2, 30 items were considered based on their dimensions: work attitudes, ability, knowledge, quality of tasks, team work and leadership. The reliability of the instrument was determined by the Cronbach's Alpha coefficient. The validity of the instrument was validated by the judgment of three experts.

Likewise, it was demonstrated that the GpR is related to the Labor Performance of the managers of the Municipalidad Provincial de Tacna, considering that the Rho coefficient of Spearman is 0.883 and the p-value is 0.000, lower than the level of significance that is 0.05 %.

It is accepted that the GpR in the Municipalidad Provincial de Tacna is not adequate, which means that the work attitudes, the skill, the knowledge, the quality of tasks, the teamwork and the leadership, are not attended in an effective way.

Keywords: Management and Performance, results.

INTRODUCCIÓN

La Municipalidad Provincial de Tacna (MPT), tiene identificado la siguiente Visión de Desarrollo al 2030, “Tacna con identidad patriótica, moderna, ordenada y atractiva a la inversión, comprometida con el desarrollo sostenible y con igualdad de oportunidades”, en el Plan Operativo Institucional 2018 aprobado con Resolución de Alcaldía N° 1900-16 (2016).

Los objetivos determinados por la MPT, son declarados en el Plan Estratégico Institucional PEI 2017 – 2021, como: Garantizar el acceso a los derechos fundamentales de las personas; asegurar la calidad de los servicios de educación, salud, vivienda y transporte; fortalecer la gobernabilidad en la provincia Tacna; fortalecer el sistema integrado de seguridad ciudadana en la provincia; mejorar los niveles de competitividad de la provincia; promover el ordenamiento y desarrollo de las ciudades con enfoque de sostenibilidad; garantizar la disponibilidad y calidad del recurso hídrico para la población de Tacna; mejorar la calidad ambiental; reducir la vulnerabilidad de riesgo ante desastres.

La participación ciudadana en los procesos de planificación, según lo indica el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico CEPLAN (2016), requiere ser planificada e implementada para que sea efectiva. Por lo cual, el carácter participativo debe ser transversal y explícito durante todo el proceso de la planificación concertada; por lo que durante los procesos participativos se informa, se presenta, se valida y se trabajan aspectos

En la Asignación de recursos, cada año se asigna a cada unidad ejecutora un presupuesto que se determina de antemano, con lo cual se debe lograr satisfacer la mayor cantidad de necesidades de la población, y de este modo el gestor público actúa con eficiencia, generando mayor valor público.

La MPT, cuenta con este documento de gestión en el año 2018, cuya finalidad es cumplir con los objetivos y metas, el cual es formulado por los gestores de cada Unidad orgánica y sus Centros de Costos, teniendo en cuenta sus funciones competentes y las necesidades que demanda la población, éste documento es aprobado mediante Resolución de Alcaldía N° 1900-16.

Al respecto la MPT, cuenta con 93 Centros de Costos o Unidades Operativas a cargo de Gestores o Funcionarios, que planifican anualmente el Plan Operativo Institucional y ejecutan las tareas que están programadas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción de la realidad problemática

Se evidencia que la Gestión por Resultados (GpR) en la MPT, no es la adecuada, el desempeño laboral es poco eficiente, esto de acuerdo a los resultados de la Evaluación Anual de la Gestión Municipal del año 2018, indicándose como una gestión regular en el grado de cumplimiento promedio de sus unidades orgánicas.

Según el INEI (2017), el Perú tiene 196 municipalidades provinciales, 1 655 distritales y 2 534 centros poblados. Las cuales son percibidas por el ciudadano como ineficaces e ineficientes: lamentablemente la burocracia imperante en nuestro país complica el poder reestructurar y mejorar el logro de la GpR.

Sobre la atención al ciudadano en municipalidades provinciales, se informa que, de las 25 municipalidades provinciales en nuestro país, Tacna se encuentra en el puesto 14 siendo los principales problemas detectados por el ciudadano, la demora en atender sus gestiones y trámites.

“Ante estos problemas las teorías contemporáneas promueven una gestión pública en base a resultados, en oposición con la tradicional que solo se enfatiza netamente en los procedimientos y procesos (Ramos y Albitres, 2010).

La demanda de servicios públicos crecientes y constantes, exige a los gobiernos locales, mejorar la calidad de atención institucional, ya que de Acuerdo a la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley 27972, indica en la finalidad de los gobiernos locales.

En la Evaluación Anual de la Gestión Municipal del año 2018, también se indica que, existe una limitada cultura en la planificación del trabajo porque las unidades operativas no se responsabilizan por gestionar de manera eficiente. La Programación de tareas son repetitivas rutinarias en la programación, hay omisión en la ejecución y monitoreo de tareas estratégicas que agreguen valor y/o que vayan encaminadas a solucionar una problemática de la población, demuestra que en los cargos directivos hay una falta de compromiso con la visión de desarrollo de la ciudad.

Se evidencia que existen problemas en la coordinación entre el personal técnico y voluntad de trabajo en equipo que permita optimizar las potencialidades institucionales en la prestación de servicios a la comunidad, y que amerita evaluar la percepción de los gestores respecto a la valoración de los factores actitudinales y operacionales del personal.

Por todo lo manifestado se investigó la relación de la GpR con el Desempeño Laboral en la MPT en el año 2018, tema no investigado en nuestra provincia, con la finalidad de que se planteen directivas para mejorar el monitoreo

de cumplimiento de metas, los mecanismos para la supervisión y control para el cumplimiento de tareas en cada centro de costos, implementar programas de capacitación motivacional permanente a los gestores para lograr resultados eficaces y confiables, mejorar la productividad valorando actitudes laborales, habilidades, el conocimiento, la calidad de tareas, el trabajo en equipo y el liderazgo.

1.2 Definición del problema

1.2.1 Problema Principal

¿Cuál es la relación que existe entre la GpR y el Desempeño Laboral en la MPT, 2018?

1.2.2 Problemas Específicos

1. ¿Cuál es la relación entre la GpR con la actitud laboral en la MPT?
2. ¿Cuál es la relación entre la GpR con las habilidades en la MPT?
3. ¿Cuál es la relación entre la GpR con los conocimientos en la MPT?
4. ¿Cuál es la relación entre la GpR con la calidad de las tareas en la MPT?
5. ¿Cuál es la relación entre la GpR con el trabajo en equipo en la MPT?
6. ¿Cuál es la relación entre la GpR con el liderazgo en la MPT?

1.3 Objetivo de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar la relación significativa entre la GpR y el desempeño laboral en la MPT.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Determinar la relación significativa entre la GpR y la actitud laboral en la MPT
2. Determinar la relación entre la GpR y las habilidades en la MPT
3. Determinar la relación entre la GpR y los conocimientos en la MPT
4. Determinar la relación entre la GpR y la calidad de las tareas en la MPT.
5. Determinar la relación entre la GpR y el trabajo en equipo en la MPT
6. Determinar la relación entre la GpR y el liderazgo en la MPT

1.4 Justificación y limitación de la investigación

La presente investigación logrará nuevos conocimientos sobre la eficiencia del gestor y en un nivel competitivo que alcanza los estilos de liderazgo en el desempeño laboral que viven los gestores administrativos dentro de la MPT.

Relevancia social

Rediseñar las estrategias de la GpR en la MPT, con lo que se lograrán ser una Administración moderna y competitiva.

Implicancias prácticas

Los conocimientos sobre GpR, ofrecerán una mejor administración de los recursos económicos y una calidad de vida del poblador de Tacna.

Valor teórico

La presente investigación propondrá una metodología que permitirá realizar nuevos trabajos de investigación, de igual manera los instrumentos usados son un aporte para nuevos trabajos de investigación.

Por lo manifestado se justifica la presente investigación.

1.5 Variables

Variable 1: Gestión por Resultados, con sus dimensiones:

- i. Planificación
- ii. Presupuesto
- iii. Gestión financiera
- iv. Gestión de programas y proyectos
- v. Monitoreo y evaluación

Variable 2. Desempeño Laboral, con sus dimensiones:

- i. Actitudes laborales
- ii. Habilidad
- iii. Conocimientos
- iv. Calidad de tareas
- v. Trabajo en equipo

vi. Liderazgo

1.5.1 Operacionalización de Variables

A continuación se presentan la operacionalización de las variables:

Variable 1: Gestión por Resultados

Variable 2: Desempeño Laboral.

Tabla 1.

Operacionalización de la Var. 1: Gestión por Resultados

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
GESTIÓN POR RESULTADOS	La estrategia integral que considera los distintos elementos de la gestión, es la GpR (García y García, 2010).	i. Planificación	1.1. Estrategia	Ordinal Nunca= 1 Casi Nunca= 2 Algunas Veces= 3 Casi Siempre= 4 Siempre= 5
			1.2. Análisis	
			1.3. Visión	
			1.4. Objetivos	
			1.5. Logros	
			1.6. Participación ciudadana	
			1.7. Capacidad técnica	
			1.8. Apoyo político	
		ii. Presupuesto	2.1. Asignación de recursos	
			2.2. Recursos programados	
			2.3. Recursos ejecutados	
			2.4. Evaluación de recursos	
			2.5. Incentivos	
			2.6. Metas	
			2.7. Indicadores	
		iii. Gestión financiera	3.1. Sistemas presupuestales	
			3.2. Sistemas de tesorería	
			3.3. Sistemas de contabilidad	
			3.4. Administración del efectivo	
		iv. Gestión de programas y proyectos	4.1. Producción de bienes	
4.2. Producción de servicios				
4.3. Plan de gobierno municipal				
4.4. Capital humano				
4.5. Necesidad de la población				
4.6. Optimizar procesos				
4.7. Valor público				
v. Monitoreo y evaluación	5.1. línea base			
	5.2. Supervisión			
	5.3. Objetivos logrados			
	5.4. Sistema de difusión			

Tabla 2.

Operacionalización de la Var. 2: Desempeño Laboral

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
DESEMPEÑO LABORAL	Se evalúa mediante factores antes definidos y valorados (Chiavenato, 2000).	i. Actitudes laborales	1.1. Disciplina	Ordinal Nunca= 1 Casi Nunca= 2 Algunas Veces= 3 Casi Siempre= 4 Siempre= 5
			1.2. Iniciativa oportuna	
			1.3. Responsabilidad funcional	
			1.4. Logro de objetivos	
			1.5. Valores	
			1.6. Motivación	
			1.7. Cultura de servicio	
		ii. Habilidad	2.1. Análisis de necesidades	
			2.2. Aportes adecuados	
		iii. Conocimientos	3.1. Eficiencia del trabajo	
			3.2. Programas de capacitación	
			3.3. Acceso a la capacitación	
			3.4. Servicio civil para superación	
			3.5. Calificación profesional	
		iv. Calidad de tareas	4.1. Evaluación de tareas	
			4.2. Rendición de cuentas	
			4.3. Análisis de necesidades	
			4.4. Beneficios, incentivos	
		v. Trabajo en equipo	5.1. Interacción	
			5.2. Cohesión del equipo	
			5.3. Objetivos comunes	
			5.4. Patrones de comunicación	
			5.5. Actitud cooperativa	
			5.6. Evaluación	
5.7. Disciplina				
vi. Liderazgo	6.1. Productividad			
	6.2. Desarrollo de habilidades			
	6.3. Identificación con objetivos			
	6.4. Creatividad			
	6.5. Participativo			

1.6 Hipótesis de la investigación

1.6.1 Hipótesis general

La GpR se relaciona con el Desempeño Laboral en la MPT en el año 2018.

1.6.2 Hipótesis específicas

1. La GpR se relaciona con la actitud laboral en la MPT.
2. La GpR se relaciona con las habilidades en la MPT.
3. La GpR se relaciona con los conocimientos en la MPT
4. La GpR se relaciona con la calidad de las tareas en la MPT.
5. La GpR se relaciona con el trabajo en equipo en la MPT.
6. La GpR se relaciona con el liderazgo en la MPT

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Carpio (2014) considera a la GpR, una mejora y creación del valor público en la MP de Talara; logró demostrar que la capacidad organizacional e institucional, para implementar la GpR.

Ramos y Arbitres (2010), evaluaron el sistema de GpR en el Perú, en entidades peruanas que están en proceso de implementación y concluyen que aún existen problemas para que ésta sea adecuada, hay un avance.

Carranza (2015) en el trabajo presupuesto participativo y la GpR en la Municipalidad Distrital de Santa Rosa 2014, indica que existe asociación entre el Presupuesto Participativo y la GpR.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Gestión por Resultados

La GpR se inició el año 2007 con el Presupuesto por Resultados, hoy en es una de las bases de la Política Nacional de Modernización del Estado.

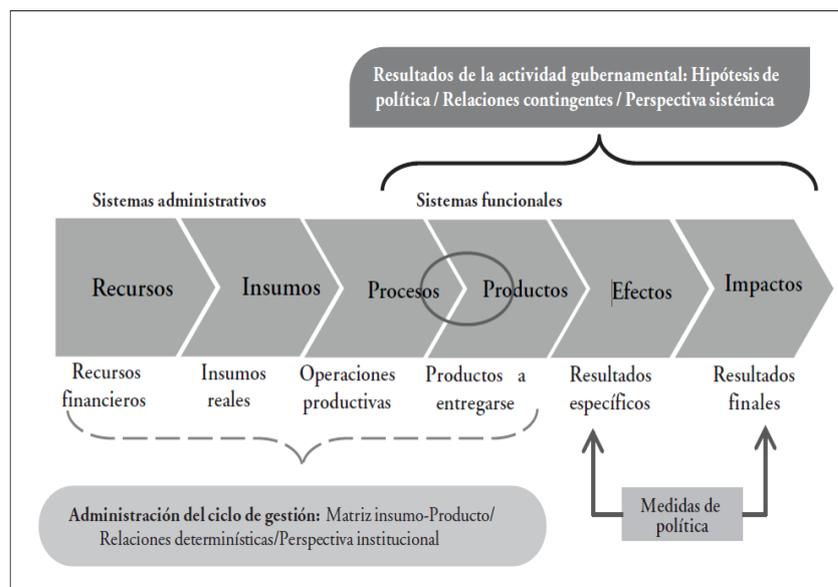


Figura 1. Cadena de Valor de la GpR

2.2.2 La Gestión por Resultados y sus Cinco Pilares

Los cinco pilares en los que se divide la GpR han sido analizados por el BID y el CELAD (ver Figura 2).



Figura 2. Las Bases de la GpR

A. Planificación para Resultados

Es estratégica la planificación por resultados, lo que permite definir un conjunto de objetivos que deben estar jerarquizados y priorizados, mediante un análisis exhaustivo (García, Kaufmann, Martínez, & Sanginés, 2016).

B. Presupuesto por Resultados

Se enfoca en la elaboración del presupuesto público, donde el presupuesto se programa, asigna, ejecuta y evalúa en función a las modificaciones cambios que se quiere obtener en el bienestar de la población (Olivas & Pisconte, 2009).

C. Gestión Financiera Pública

Considera una gestión de las entidades públicas determinada en la evaluación de las estrategias definidas en el plan de gestión, que el esfuerzo modernizador indique una nuevo tipo de relación que definan responsabilidades y compromisos (Makon, 2000).

D. Gestión de Programas y Proyectos

Es prioritario para la creación del valor público ya que por medio de estos el Estado logra la elaboración de bienes y servicios que le permiten poder cumplir con el plan de gobierno, es por ello la importancia de este pilar y a ello se asigna la mayoría de los recursos del Estado (Garcia & Garcia, 2011).

E. Monitoreo y Evaluación

La función de monitoreo está vinculada al presupuesto y la planificación. Evalúa el logro de los resultados así como los recursos invertidos para alcanzarlos dentro del marco de la GpR. El monitoreo es una función transversal de la gestión, ya que cada uno de los pilares anteriormente mencionados juega un papel en la supervisión de la ejecución (Garcia & Garcia, 2011).

2.2.3 El Desempeño Laboral

Araujo y Guerra (2007) citado por Fajardo (2017), definen que el desempeño laboral es la perfección de ejecución obtenido por el gestor, mediante la obtención de metas, en la institución en un periodo determinado.

Stoner (1994) citado por Fajardo (2017), determinó como los miembros de la institución trabajan eficazmente, para obtener metas compartidas.

Robbins (2004), citado por Araujo y Leal Guerra (2007), define que la determinación de metas, mediante el actividad y mejora del desempeño.

Los elementos del Desempeño Laboral:

Benavides (2002) define como “el aporte del personal en un empleo para cumplir con sus compromisos de forma satisfactoria.

Factores que influyen en el desempeño laboral:

Satisfacción del trabajo: Davis y Newstrom (1999) definieron como "es el conjunto de decisiones favorables o desfavorables con los que el trabajador percibe su trabajo, indican también que es una sensación de placer o dolor. La *Autoestima:* es un elemento determinante significativo para mejorar los trastornos depresivos. *Trabajo en equipo:* cuando el personal juntan y satisfacen una serie de necesidades, se origina una estructura que logra tener una organización permanente de relaciones. *Capacitación del gestor:* Drovett (1992) mencionado en Quintero; Africano y Faría (2008) indican que es un proceso organizado por el área de personal, con la finalidad de que los gestores tengan una participación más eficientemente.

2.3 Marco conceptual

Valor Público: Es el resultado obtenido por la acción del estado y que mejora el bienestar de la población UCV, 2015).

Sistemas Administrativos: conjunto armónico y coherente de normas, órganos y procesos orientados a proveer a las Instituciones Públicas de los insumos necesarios para lograr eficientemente sus fines institucionales. Existen los siguientes sistemas administrativos: de Presupuesto, Tesorería, Contabilidad,

Racionalización y otros a cargo de diferentes oficinas institucionales (UCV, 2015).

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

Según Hernández (2010), el método utilizado tiene enfoque cuantitativo, utiliza datos para probar la hipótesis, a través del análisis cuantitativo se determina la relación entre la GpR con el Desempeño Laboral de los gestores de la MPT.

3.1.1 Nivel de investigación

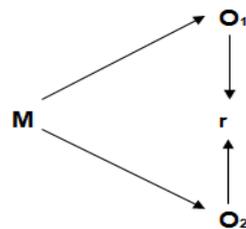
El nivel de la investigación es relacional, tiene como propósito determinar la relación que existe entre dos variables. Es *Transversal* porque se ocupa de recolectar datos en un tiempo único (Palella & Pestana, 2012).

3.1.2 Investigación según el alcance

El tipo de estudio es no experimental, con una muestra, diseño y con aplicación de software para lograr el resultado. Según Laudeau (2007), indica que tiene como finalidad la resolución de producir conocimientos.

3.2 Diseño De Investigación

Palella. & Pestana (2012) el diseño es no experimental u observacional, ninguna variable es manipulada por el investigador. Se analizan los datos como se presentan en la realidad... Se muestra en el siguiente diagrama:



Denotación:

M= Gestores de la MPT

X = O1= Variable 1: Gestión por Resultados

Y = O2= Variable 2: Desempeño laboral

r = Relación entre variables

3.3 Población y Muestra

3.3.1 Población

La población de estudio está comprendida por los noventa y tres (93) gestores de la MPT.

3.3.2 Muestra

La muestra es no probabilística, es intencionada, al respecto Ochoa (2015), considera que es seleccionar una muestra de la población por ser accesible, los miembros de la muestra se seleccionan porque están disponibles. Esta conveniencia, que se suele comprender como una gran facilidad de logros a bajos costos de muestreo.

Por otro lado Hernández (2010) indican que el muestreo no probabilístico, se basa en el objetivos de la investigación, y que los elementos de muestreo no se obtienen al azar, se utilizan por razones de costo, y la selección intencional de la muestra, se conforma escogiendo unidades que el investigador ha escogido o establecido para tales casos, desechando las que no cumplan con estas.

Criterios de selección: La unidad de investigación son los gestores de la MPT, que pertenecen a las 93 Unidades Operativas o llamadas Centros de Costos, para aplicar el cuestionario.

Criterio de Inclusión: Se ha considerado 93 gestores que ocupan cargos ejecutivos, seleccionados en forma intencional.

Criterio de exclusión: se excluye una población por conveniencia, porque están en zonas alejadas y no accesibles por el costo.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.4.1 Técnica de recolección de datos

La técnica que se emplea es la encuesta personal para indagar la opinión de los gestores de la MPT sobre la GpR y la relación con el desempeño laboral.

3.4.2 Instrumento de recolección de datos.

La obtención de datos se realizó mediante la aplicación de un cuestionario. Este instrumento está destinado a obtener información que mida variables y dimensiones en estudio, se aplicará un cuestionario por cada variable en estudio, por consiguiente, cada uno de los gestores pertenecientes a la población en estudio tendrá que responder dos cuestionario las cuales serán administradas por única vez para garantizar la transversalidad de la información a recogerse.

De igual manera Abanto (2016), opina que un cuestionario es una relación de preguntas, con la finalidad de obtener, procesar y analizar datos, sobre las variables estudiadas en las poblaciones (muestra).

3.4.3 Validación y Confiabilidad del Instrumento

Se confirma la confiabilidad de los instrumentos a utilizar en la investigación mediante validación de juicio de expertos realizado previa a la aplicación de la encuesta y el método de consistencia interna Alpha de Cronbach, cuyos valores oscilan entre 0 y 1 donde los valores cercanos a 1 y mayores a 0,5 demuestran que el instrumento a utilizar es confiable.

Se aplicó la escala de Likert, luego se analizó las respuestas. En base a lo indicado referido por Hernández, Fernández y Baptista (2010), se analizó las repuestas, mediante los siguientes valores: nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre: con valores 1, 2, 3, 4 y 5.

Aplicación del Coeficiente de Alpha de Cronbach - Confiabilidad

El coeficiente obtenido para la variable gestión por resultados, tiene el valor de 0.952, entonces el instrumento tiene alta confiabilidad, para 30 elementos.

El coeficiente obtenido para la variable Desempeño Laboral, tiene el valor de 0.964, entonces el instrumento tiene alta confiabilidad, para 30 elementos.

Validez: se determinó mediante tres (3) expertos para las dos variables, quienes indicaron que el instrumento es APLICABLE (Ver Anexos)

3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Se utilizó el software estadístico SPSS versión 25 para el procesamiento de los datos, en la versión en español, significa las siguientes mediciones estadísticas:

- Determinación de frecuencias para caracterizar las variables categóricas medidas con escala ordinal. Para ser presentados los datos procesados y ordenados en gráficos y tablas, se determinó las medias de las dimensiones y se realizó la recodificación de variables a tres niveles: inadecuado, poco adecuado y adecuado.

- Determinación de la normalidad mediante la prueba de Kolmogorov - Smirnov
- Cálculo de las correlaciones mediante el Rho de Spearman.
- Fórmula

$$r_R = 1 - \frac{6\sum_i d_i^2}{n(n^2-1)}$$

n = número de puntos de datos de las dos variables

di = diferencia de rango del elemento “n”

El Coeficiente Spearman, ρ , puede tomar un valor entre +1 y -1 donde,

- Un valor de +1 en ρ significa una perfecta asociación de rango
- Un valor 0 en ρ significa que no hay asociación de rangos
- Un valor de -1 en ρ significa una perfecta asociación negativa entre los rangos.

Algoritmo de solución : Observando el criterio de estadísticos actuales, la mayoría confluye en el siguiente algoritmo de trabajo: Los valores de los rangos se colocan según el orden numérico de los datos de la variable (Martínez, O. y Tuya, P., 2009).

CAPÍTULO IV

PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación de resultados por variables

Se utilizó la estadística descriptiva para determinar la frecuencia relativa y absoluta, de acuerdo a las variables, dimensiones y sus indicadores.

El análisis se realizó a partir de los datos obtenidos en los cuestionarios a los gestores. Los resultados se presentan en tablas y figuras estadísticas, como se puede observar (Tabla 2).

Resultados de la variable: Gestión por Resultados

Dimensión: Planificación

Tabla 3.

Planificación

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	5	5,4	5,4
Poco Adecuado	79	84,9	90,3
Adecuado	9	9,7	100,0
Total	93	100,0	

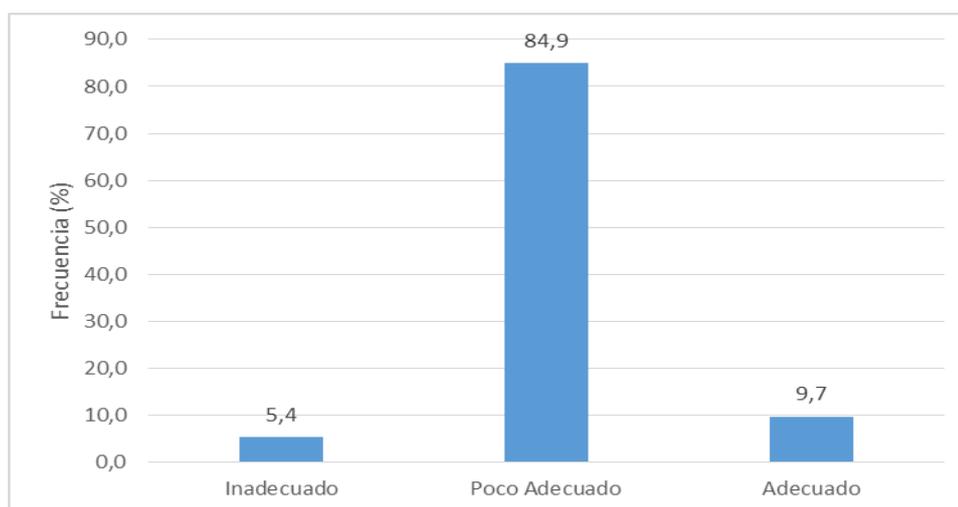


Figura 3. Planificación

Analisis e Interpretación

En la Tabla 3 y Figura 3, muestran los resultados del cuestionario correspondiendo a la dimensión de la Planificación, del 100% de los entrevistados a los ejecutivos de la MPT, el 9,7% indican que la Planificación es adecuada. De igual manera, el 84,9% de los entrevistados indican es poco adecuado y el 5,4% indican que son inadecuadas. En conclusión, la mayoría de los entrevistados indican que la Planificación es poco adecuada, con 84,9%.

Dimensión: Presupuesto

Tabla 4.

Presupuesto

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	4	4,3	4,3
Poco Adecuado	84	90,3	94,6
Adecuado	5	5,4	100,0
Total	93	100,0	

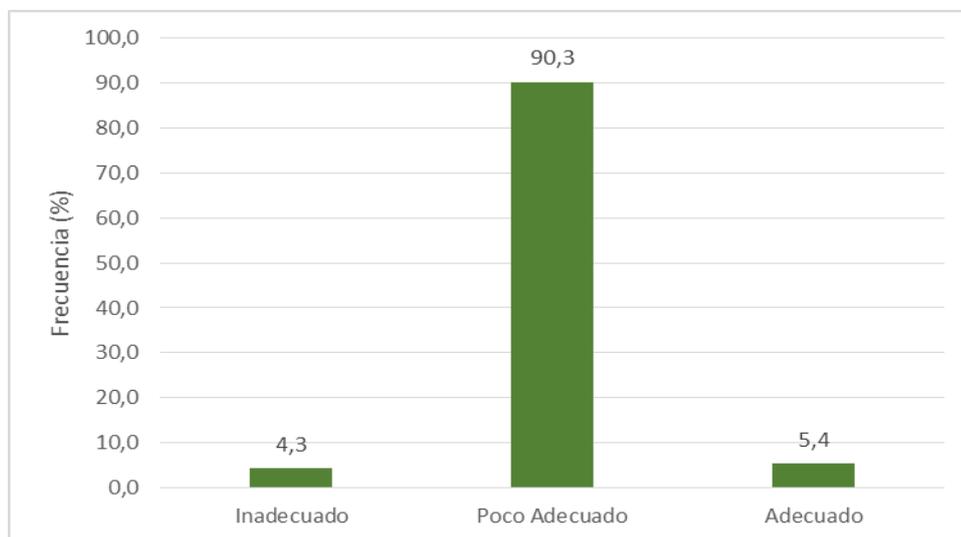


Figura 4. Presupuesto

Analisis e Interpretación

En la Tabla 4 y Figura 4, muestran los resultados del cuestionario correspondiendo a la dimensión: Presupuesto. Como se puede visualizar, el 5,4% indican que el Presupuesto es adecuado, de igual manera, el 90,3% de los entrevistados indican que es poco adecuado, el 4,3% indican que son inadecuadas. En conclusión, la mayoría de los entrevistados indican que la gestión del presupuesto es poco adecuado con 90,3%.

Dimensión: Gestión Financiera

Tabla 5.

Gestión Financiera

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	5	5,4	5,4
Poco Adecuado	74	79,6	84,9
Adecuado	14	15,1	100,0
Total	93	100,0	

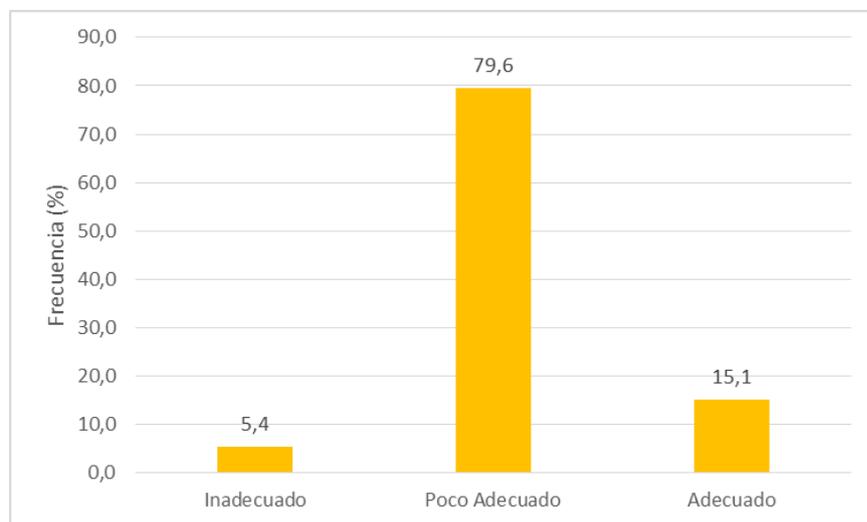


Figura 5. Gestión Financiera

Analisis e Interpretación

En la Tabla 5 y Figura 5, muestran los resultados del cuestionario correspondiendo a la dimensión Gestión Financiera. Como se puede visualizar el 15,1% indican que la Gestión Financiera es adecuada de igual manera, el 79,6% de los entrevistados indican que es poco adecuado y el 5,4% indican que es inadecuado. En conclusión, la mayoría de los entrevistados indican que la Gestión Financiera es poco adecuado, con 79,6%.

Dimensión: Gestion de Programas y Proyectos

Tabla 6.

Gestion de Programas y Proyectos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	4	4,3	4,3
Poco Adecuado	75	80,6	84,9
Adecuado	14	15,1	100,0
Total	93	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

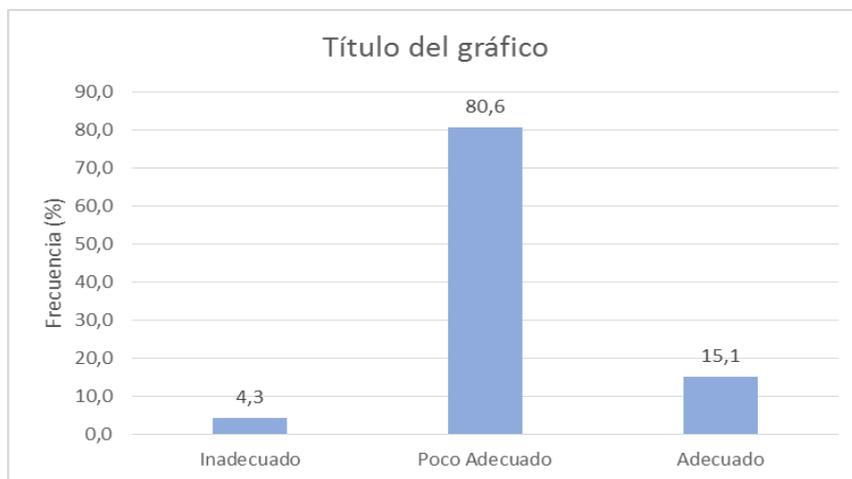


Figura 6. Gestion de Programas y Proyectos

Analisis e Interpretación

En la Tabla 6 y Figura 6, muestran los resultados del cuestionario correspondiendo a la dimensión Gestión de Programas y Proyectos. Como se puede visualizar, el 15,1% indican que la Gestión de Programas y Proyectos es adecuada, de igual manera el 80,6% de los entrevistados indican que es poco adecuada y el 4,3% indican que es inadecuada. En conclusión, la mayoría de los ejecutivos de la MPT entrevistados indican que la Gestión de Programas y Proyectos es poco adecuado con 80,6%.

Dimensión: Monitoreo y Evaluación

Tabla 7.

Monitoreo y Evaluación

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	18	19,4	19,4
Poco Adecuado	61	65,6	84,9
Adecuado	14	15,1	100,0
Total	93	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

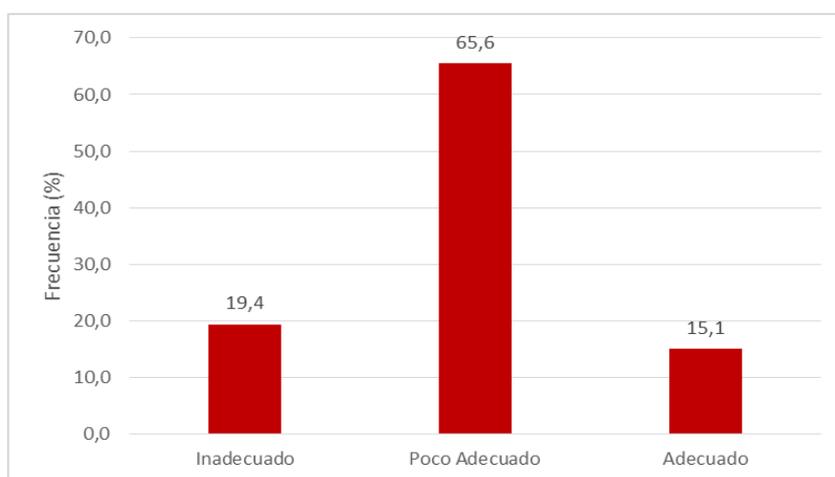


Figura 7. Monitoreo y Evaluación

Analisis e Interpretación

En la Tabla 7 y Figura 7, muestran los resultados del cuestionario correspondiendo a la dimensión: Monitoreo y Evaluación. Como se puede visualizar, el 15,1% indican que el Monitoreo y Evaluación es adecuado, de igual manera, el 65,6% de los entrevistados indican que es poco adecuado y el 19,4% indican que es inadecuado. En conclusión, la mayoría de los ejecutivos de la MPT entrevistados indican que el Monitoreo y Evaluación es poco adecuado, con 65,5%.

Análisis por Dimensiones de la Variable 1: Gestión por Resultados

Tabla 8.

Análisis por Dimensiones de GpR

	Panificación	Presupuesto	Gestión Financiera	Gestión de Programas y Proyectos	Monitoreo y Evaluación
Inadecuado	5,4	4,3	5,4	4,3	19,4
Poco Adecuado	84,9	90,3	79,6	80,6	65,6
Adecuado	9,7	5,4	15,1	15,1	15,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

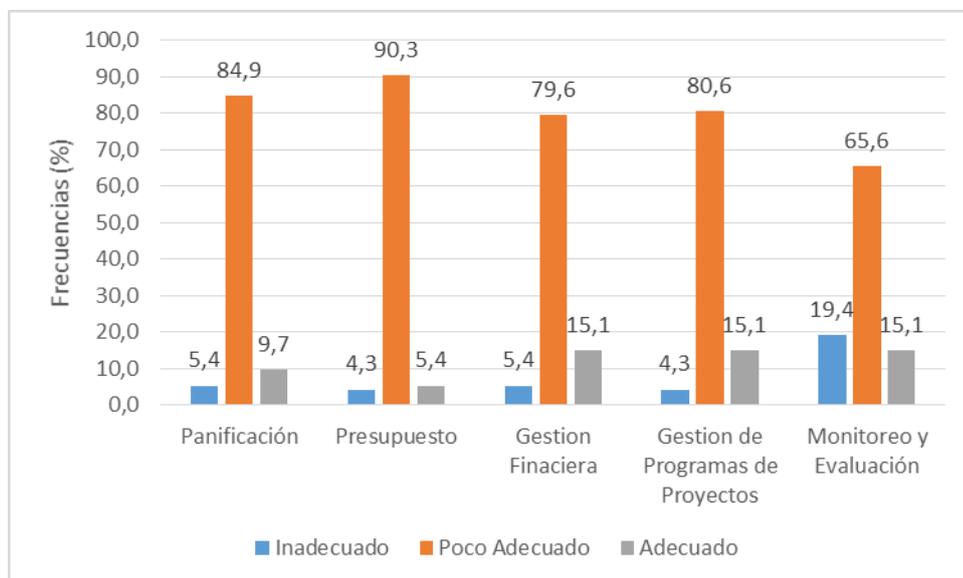


Figura 8. Análisis por Dimensiones de la GpR

Variable 2: Desempeño Laboral

Tabla 9.

Actitudes Laborales

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	5	5,4	5,4
Poco Adecuado	74	79,6	84,9
Adecuado	14	15,1	100,0
Total	93	100,0	

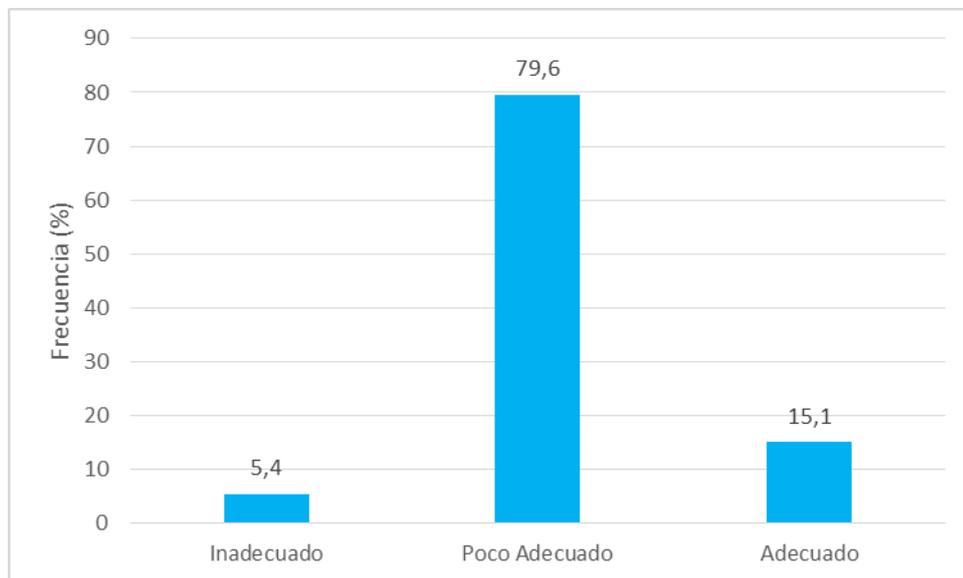


Figura 9. Actitudes Laborales

Analisis e Interpretación

La Tabla 9 y Figura 9, muestran los resultados del cuestionario correspondiente a la dimensión Actitudes Laborales, y del 100% encuestado, el 15,1% indican que las Actitudes Laborales son adecuadas, el 79,6% de los entrevistados indican que son poco adecuadas y el 5,4 % indican que son inadecuadas.

En conclusión, la mayoría de los entrevistados indican que las Actitudes Laborables, son poco adecuadas con 79,6%.

Dimensión: Habilidad

Tabla 10.

Habilidad

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	5	5,4	5,4
Poco Adecuado	83	89,2	94,6
Adecuado	5	5,4	100,0
Total	93	100,0	

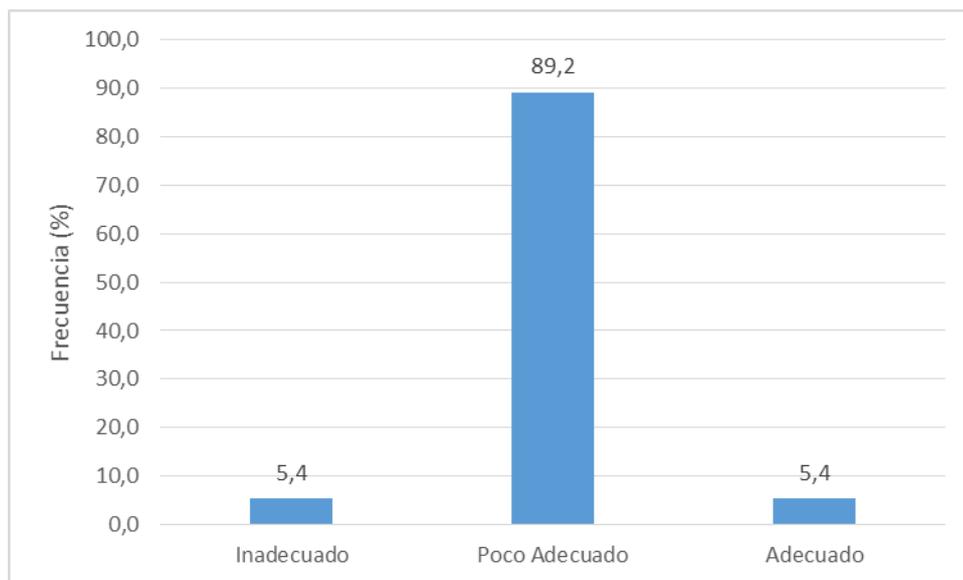


Figura 10. Habilidad

Analisis e Interpretación

La Tabla 10 y Figura 10 muestran los resultados del cuestionario correspondiendo a la dimensión: Habilidad de los gestores de la MPT. Como se puede visualizar del 100% a los entrevistados, el 5,4% refieren a que la Habilidad es adecuada, el 89,2% de los entrevistados indican que es poco adecuada y el 5,4% indican que es inadecuada. En conclusión, la mayoría de los ejecutivos de la MPT entrevistados indican que la Habilidad es poco adecuada, con 89,2%.

Dimensión: Conocimientos

Tabla 11.

Conocimientos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	9	9,7	9,7
Poco Adecuado	70	75,3	84,9
Adecuado	14	15,1	100,0
Total	93	100,0	

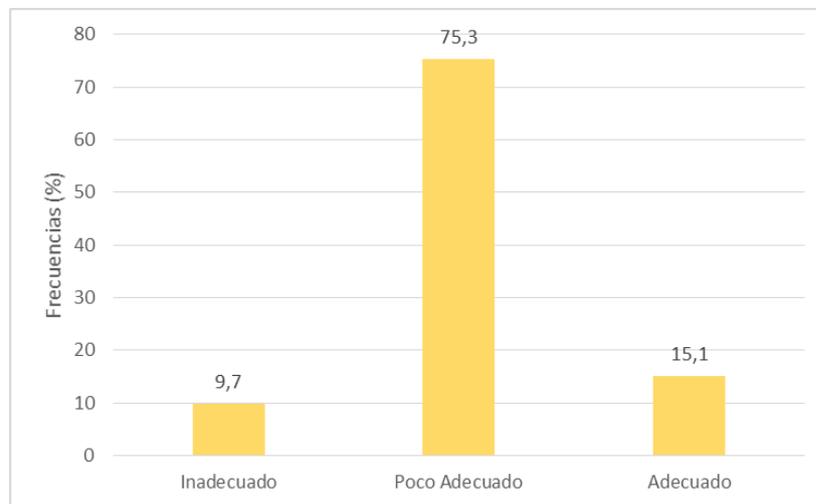


Figura 11. Conocimientos

Analisis e Interpretación

La Tabla 11 y Figura 11 muestran los resultados del cuestionario correspondiendo a la dimensión Conocimientos. Como se puede visualizar, del 100% de los entrevistados, el 15,1% indican que factor Conocimientos es adecuado, de igual manera el 75,3% de los entrevistados indican que es poco adecuado y el 9,7% indican que es inadecuado. En conclusión, la mayoría de los ejecutivos de la MPT entrevistados indican que el factor Conocimientos es poco adecuado, con 75,3%.

Dimensión: Calidad de Tareas

Tabla 12.

Calidad de Tareas

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	10	10,8	10,8
Poco Adecuado	74	79,6	90,3
Adecuado	9	9,7	100,0
Total	93	100,0	

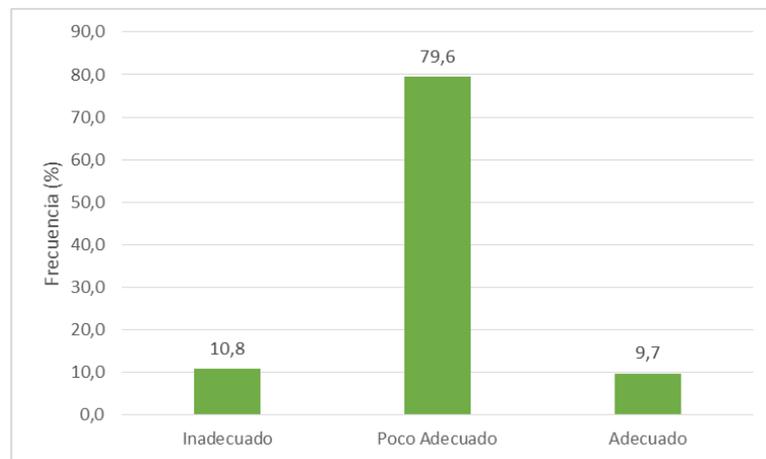


Figura 12. Calidad de Tareas

Análisis e Interpretación

La Tabla 12 y Figura 12, muestran los resultados del cuestionario correspondiendo a la dimensión Calidad de Tareas. Como se puede visualizar, del 100% de entrevistados, el 9,7 % indican que la Calidad de Tareas es adecuada de igual manera el 79,6% de los entrevistados indican que es poco adecuada y el 10,8 % indican que es inadecuada. En conclusión, la mayoría de los ejecutivos de la MPT entrevistados indican que la Calidad de Tareas es poco adecuada, con 79,6%.

Dimensión: Trabajo en Equipo

Tabla 13.

Trabajo en Equipo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	9	9,7	9,7
Poco Adecuado	70	75,3	84,9
Adecuado	14	15,1	100,0
Total	93	100,0	

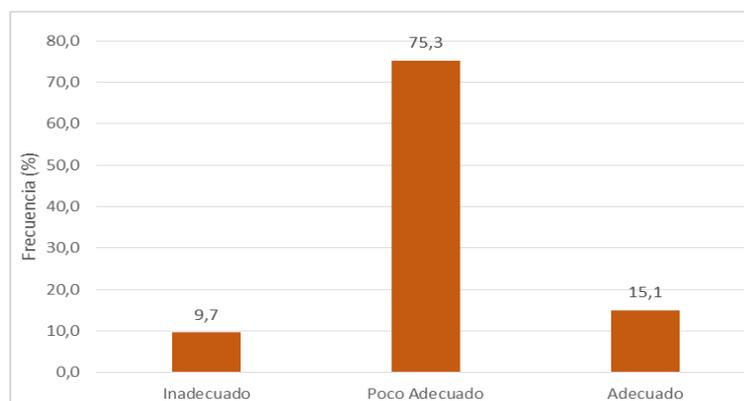


Figura 13. Trabajo en Equipo

Análisis e Interpretación

La Tabla 13 y Figura 13, muestran los resultados del cuestionario correspondiente a la dimensión Trabajo en Equipo. Como se puede visualizar del 100% a los ejecutivos de la MPT entrevistados, el 18,2% indican que al Trabajo en Equipo es adecuado, de igual manera, el 78,8% de los entrevistados indican que es poco adecuado y el 3,0% indican que es inadecuado. En conclusión, la mayoría de los ejecutivos de la MPT entrevistados indican que el Trabajo en Equipo es poco adecuado, con 78,8%.

Dimensión: Liderazgo

Tabla 14.

Liderazgo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	9	9,7	9,7
Poco Adecuado	75	80,6	90,3
Adecuado	9	9,7	100,0
Total	93	100,0	

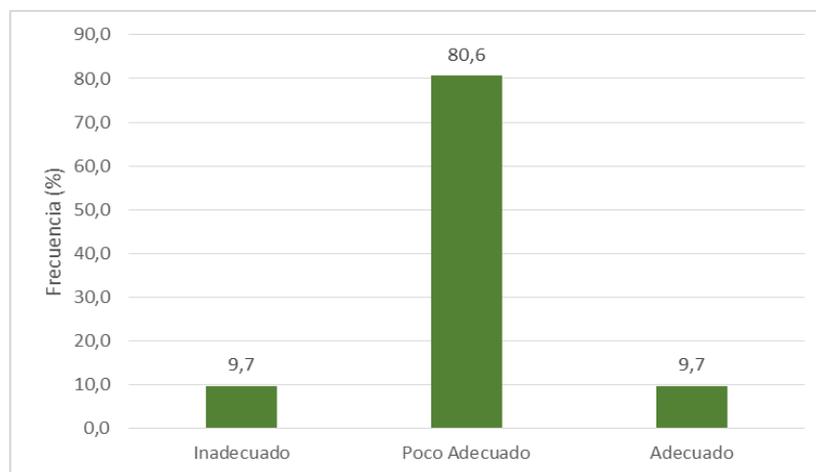


Figura 14. Liderazgo

Analisis e Interpretación

La Tabla 14 y Figura 14, muestran los resultados del cuestionario correspondiendo a la dimensión Liderazgo. Como se puede visualizar, del 100% de los ejecutivos de la MPT entrevistados, el 9,7 % indican que el Liderazgo es adecuado, de igual manera el 80,6% de los entrevistados indican que es poco adecuado y el 9,7% indican que es inadecuado. En conclusión, la mayoría de los ejecutivos de la MPT entrevistados indican que el Liderazgo es poco adecuado, con 80,6%.

Análisis por Dimensiones de la Variable 2: Desempeño Laboral de los Gestores

Tabla 15.

Análisis por Dimensiones de Desempeño Laboral

Categoría	Actitudes Laborales	Habilidades	Conocimientos	Calidad de tareas	Trabajo en equipo	Liderazgo
Inadecuado	5,4	5,4	9,7	10,8	9,7	9,7
Poco Adecuado	79,6	89,2	75,3	79,6	75,3	80,6
Adecuado	15,1	5,4	15,1	9,7	15,1	9,7
Total	100	100,0	100	100,0	100,0	100,0

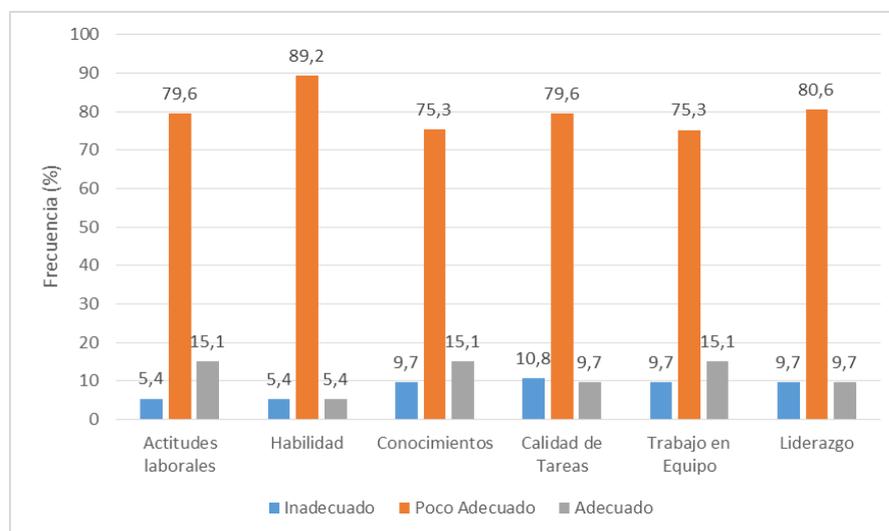


Figura 15. Análisis por dimensiones del desempeño laboral

4.2 Contrastación de Hipótesis

Pruebas de Normalidad

Hipótesis

Ho: La distribución de los datos obtenidos tiene distribución normal

H1: La distribución de los datos obtenidos no tiene distribución normal

Para un $\alpha = 0,05$

Tabla 16.

Prueba de Normalidad: GpR

Gestión por Resultados	Estadísticos	
	Kolmogorov - Smirnov	p-valor
Planificación	0,253	0,000
Presupuesto	0,221	0,000
Gestión Financiera	0,263	0,000
Gestión de Programas de Proyectos	0,254	0,000
Monitoreo y Evaluación	0,190	0,000

Tabla 17.

Prueba de Normalidad: Desempeño Laboral

Desempeño Laboral	Estadísticos	
	Kolmogorov - Smirnov	p-valor
Actividades Laborales	0,303	0,000
Habilidad	0,261	0,000
Conocimientos	0,222	0,000
Calidad de Tareas	0,253	0,000
Trabajo en Equipo	0,193	0,002
Liderazgo	0,233	0,000

Conclusión: Como el p-valor obtenido para todas las dimensiones es menor de 0,05, entonces no tienen distribución normal, por lo que se usará el Rho Spearman para el cálculo de las relaciones.

Contrastación de la Hipótesis General

La Gestión por Resultados se relaciona con el Desempeño Laboral en la MPT.

a) Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula

Ho: La GpR no se relaciona con el Desempeño Laboral de la MPT.

Hipótesis alterna

H1: La GpR se relaciona con el Desempeño Laboral de la MPT.

b) Nivel de Significancia (alfa) α : 0,05

Para un p-valor igual o menor que 0,05, se rechaza la H_0

c) Prueba estadística: Correlación de Spearman (Rho de Spearman)

Correlación de la GpR y el Desempeño Laboral.

Tabla 18.

Correlaciones entre Gestión por Resultados y Desempeño Laboral

		Gestión Resultados	por Desempeño Laboral
Rho de Spearman	de Gestión por Resultados	Coeficiente Sig. (bilateral)	1,000 0,000
		N	93
	Desempeño Laboral	Coeficiente Sig. (bilateral)	0,883 0,000
		N	93

d) Regla de decisión:

Se rechaza H_0 si el p-valor es menor a 0,05

No se rechaza H_0 si el p-valor es mayor a 0,05

Conclusión:

Considerando que el p-valor es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta que GpR se relaciona con la Desempeño Laboral, con una correlación del 0,883, lo que significa que tiene una alta correlación.

Contrastación de la Primera Hipótesis Secundaria

La GpR , se relaciona con la Actitudes Laborales de los gestores de la MPT.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: La Gestión por Resultado no se relaciona con la Actitudes Laborales de los gestores de la MPT.

Hipótesis alterna

H1: La Gestión por Resultado se relaciona con la Actitudes Laborales de los gestores de la MPT.

b) Nivel de significancia: 0,05

Para un p-valor igual o menor que 0,05, se rechaza la Ho

c) Prueba estadística: Correlación de Spearman (Rho de Spearman)

d) Correlación de la Gestión por Resultado con Actitudes Laborales de la MPT.

Tabla 19.
Correlaciones GpR y Actitudes Laborales

			Gestión por Resultados	Actitudes Laborales
Rho Spearman	de Gestión Resultados	por Coeficiente Sig. (bilateral)	1,000 .	0,756** 0,000
		N	93	93
	Actitudes Laborales	Coeficiente Sig. (bilateral)	0,756** 0,000	1,000 .
		N	93	93

e) Regla de decisión:

Se rechaza H_0 si el p-valor es menor a 0,05

No se rechaza H_0 si el p-valor es mayor a 0,05

Conclusión:

Considerando que el p-valor es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta que la GpR se relaciona con la Actitudes Laborales de los gestores de la MPT, con una correlación del 0,756, lo que significa que tiene una alta correlación.

Contrastación de la Segunda Hipótesis Secundaria

La GpR , se relaciona con las Habilidades de los gestores de la MPT.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H_0 : La GpR no se relaciona con las Habilidades de los gestores de la MPT.

Hipótesis alterna

H1: La GpR se relaciona con las Habilidades de los gestores de la MPT.

b) Nivel de significancia: 0,05

Para un p-valor igual o menor que 0,05, se rechaza la Ho

c) Prueba estadística: Correlación de Spearman (Rho de Spearman muestral)

La GpR se relaciona con las Habilidades de los gestores de la MPT.

Tabla 20.

Correlaciones de GpR y Habilidades

			Gestión	por Habilidades
			Resultados	
Rho de Spearman	de Gestión Resultados	por Coeficiente Sig. (bilateral)	1,000 .	0,824** 0,000
		N	93	93
	Habilidades de los gestores	de Coeficiente Sig. (bilateral)	0,824** 0,000	1,000 .
		N	93	93

d) Regla de decisión:

Se rechaza H_0 si el p-valor es menor a 0,05

No se rechaza H_0 si el p-valor es mayor a 0,05

Conclusión:

Considerando que el p-valor es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta que Gestión por Resultados se relaciona con Habilidades de los gestores de la MPT, con una correlación del 0,824, lo que significa que tiene una alta correlación.

Contrastación de la Tercera Hipótesis Secundaria

La GpR, se relaciona con los Conocimientos de los gestores de la MPT.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: La GpR no se relaciona con los Conocimientos de los gestores de la MPT.

Hipótesis alterna

H1: La GpR se relaciona con los Conocimientos de los gestores de la MPT.

b) Nivel de significancia: 0,05

Para un p-valor igual o menor que 0,05, se rechaza la Ho

c) Prueba estadística: Correlación de Spearman (Rho de Spearman muestral)

Correlación de la GpR y los Conocimientos de los gestores de la MPT.

Tabla 21.

Correlaciones de GpR y los Conocimientos

			Gestión por Resultados	Conocimientos
Rho Spearman	de Gestión Resultados	por Coeficiente Sig. (bilateral)	1,000 .	0,728** 0,000
		N	93	93
	Conocimientos de los gestores	Coeficiente Sig. (bilateral)	0,728** 0,000	1,000 .
		N	93	93

d) Regla de decisión:

Se rechaza H_0 si el p-valor es menor a 0,05

No se rechaza H_0 si el p-valor es mayor a 0,05

Conclusión:

Considerando que el p-valor es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta que GpR se relaciona con los Conocimientos de los gestores de la MPT, con una correlación del 0,728, lo que significa que tiene una alta correlación.

Contrastación de la Cuarta Hipótesis Secundaria

La GpR, se relaciona con la Calidad de las Tareas de los gestores de la MPT.

a) **Planteamiento de la hipótesis estadística**

Hipótesis nula

Ho: La GpR no se relaciona con la Calidad de las Tareas de los gestores de la MPT.

Hipótesis alterna

H1: La GpR se relaciona con la Calidad de las Tareas de los gestores de la MPT.

b) **Nivel de significancia:** 0,05

Para un p-valor igual o menor que 0,05, se rechaza la Ho

c) **Prueba estadística:** Correlación de Spearman (Rho de Spearman muestral)

Correlación de la GpR y la Calidad de las Tareas de la MPT.

Tabla 22.

Correlaciones de GpR y la Calidad de las Tareas

		GpR	Calidad de las Tareas
Rho de Spearman	Gestión por Resultados	1,000 .	0,834** 0,000
		N	93
	Calidad de las Tareas	0,834** 0,000	1,000 .
		N	93

d) Regla de decisión:

Se rechaza H_0 si el p-valor es menor a 0,05

No se rechaza H_0 si el p-valor es mayor a 0,05

Conclusión:

Considerando que el p-valor es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta que GpR se relaciona con la Calidad de las Tareas de la MPT, con una correlación del 0,834, lo que significa que tiene una alta correlación.

Contrastación de la Quinta Hipótesis Secundaria

La GpR, se relaciona con el Trabajo en Equipo de los gestores de la MPT

Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H_0 : La GpR no se relaciona con el Trabajo en Equipo de los gestores de la
MPT

Hipótesis alterna

H_1 : La GpR se relaciona con el Trabajo en Equipo de los gestores de la
MPT

a) Nivel de significancia: 0,05

Para un p-valor igual o menor que 0,05, se rechaza la H_0

- b) **Prueba estadística:** Correlación de Spearman (Rho de Spearman muestral)

Correlación de la GpR y el Trabajo en Equipo de la MPT.

Tabla 23.

Correlaciones de GpR y Trabajo en Equipo

			Gestión por Resultados	Trabajo en Equipo
Rho Spearman	de Gestión Resultados	por Coeficiente Sig. (bilateral)	1,000 .	0,812** 0,000
		N	93	93
	Trabajo Equipo	en Coeficiente Sig. (bilateral)	0,812** 0,000	1,000 .
		N	93	93

- c) **Regla de decisión:**

Se rechaza H_0 si el p-valor es menor a 0,05

No se rechaza H_0 si el p-valor es mayor a 0,05

Conclusión:

Considerando que el p-valor es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta que GpR se relaciona con el Trabajo en Equipo de la MPT, con una correlación del 0,812, lo que significa que tiene una alta correlación.

Contrastación de la Sexta Hipótesis Secundaria

La GpR, se relaciona con el Liderazgo en los gestores de la MPT

a) **Planteamiento de la hipótesis estadística**

Hipótesis nula

Ho: La GpR no se relaciona con el Liderazgo en los gestores de la MPT

Hipótesis alterna

H1: La GpR se relaciona con el Liderazgo en los gestores de la la MPT

b) **Nivel de significancia:** 0,05

Para un p-valor igual o menor que 0,05, se rechaza la Ho

c) **Prueba estadística:** Correlación de Spearman (Rho de Spearman muestral)

Correlación de la GpR y el Liderazgo en la MPT.

Tabla 24.

Correlaciones de GpR y el Liderazgo

				Gestión por Resultados	Liderazgo
Rho Spearman	de Gestión Resultados	por	Coefficiente Sig. (bilateral)	1,000 .	0,832** 0,000
			N	93	93
	Liderazgo		Coefficiente Sig. (bilateral)	0,832** 0,000	1,000 .
			N	93	93

d) Regla de decisión:

Se rechaza H_0 si el p-valor es menor a 0,05

No se rechaza H_0 si el p-valor es mayor a 0,05

Conclusión:

Considerando que el p-valor es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta que GpR se relaciona con el Liderazgo en la MPT, con una correlación del 0,832, lo que significa que tiene una alta correlación.

4.3 Discusión de Resultados

Se evidencia que la GpR se relaciona con las actitudes laborales de los gestores de la MPT, con una correlación del 0,756, lo que significa que tiene una alta correlación, considerando que el p-valor es menor a 0,05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. En relación a la actitud laboral de los gestores es poco adecuada en un 79,6%, estos resultados se ven reflejados en la disciplina, la iniciativa oportuna, la responsabilidad funcional, el logro de los objetivos, los valores, la motivación, la cultura del servicio, que no son los óptimos. Tales resultados se relacionan con lo que manifiesta Palmar, et al. (2014), quienes indican que no es suficiente que el personal tenga competencias de acuerdo al cargo, sino que también debe poseer actitudes y aptitudes laborales, cultura de servicio, en el cumplimiento de su servicio que va dirigido a la comunidad, considerando principalmente que la cultura del servicio tiene elementos que le dan el valor agregado al desempeño de la institución.

De igual manera se relaciona con lo manifestados por Lasio (2008), mencionado por Pegoraro (2009), que las tareas siendo exigidas y estando bajo el control de una persona, la iniciativa oportuna depende del gestor, por otro lado las responsabilidades funcionales están ya establecidas en el ROF de la MPT como un medio de dirección y control, para su cumplimiento. Igualmente para fortalecer el rendimiento de los servidores es positivo seguir las recomendaciones de los autores Vargas y Salazar (2015), cuando menciona que los objetivos estratégicos que se planteen las instituciones deben estar articulados con el presupuesto público para conocer cómo deben enfocar su trabajo y luego de desarrollarlas, saber cómo pueden medir la efectividad del logro de los objetivos. Es válido lo manifestado por Vigo (2011), ya que la motivación también es un elemento importante para el recurso humano, que buscan el reconocimiento de sus superiores en el óptimo desarrollo de sus actividades laborales

Los resultados demuestran que la GpR se relaciona con la habilidad en el desempeño laboral de los gestores de la_MPT, con una correlación del 0,824, lo que significa que tiene una alta correlación, considerando que el p-valor es menor a 0,05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. En relación a la habilidad laboral es poco adecuada en un 82,2%, tal aspecto se refleja en el análisis de necesidades y sus aportes adecuados, que no son óptimos. Esto se relaciona con lo confirmado por Katz (1974), mencionado por Vigo (2011), que es importante la atención de habilidades y competencias de los gestores para alcanzar las metas trazadas, como las habilidades técnicas, las humanas y conceptuales, de igual manera para el análisis de las necesidades que son plasmadas en el Plan Operativo Institucional, en atención a las demandas de la población objetivo,

siendo los gestores quienes deben asumir el rol de agentes de cambio y promotores del desarrollo institucional y local. También es reafirmado por Chiavenato (2002), que el gestor aporta adecuadamente con eficacia, aptitud y actitud a los resultados de una organización, demostrando su gran labor y satisfacción laboral.

De igual manera los resultados revelan que la GpR se relaciona con los conocimientos en el desempeño laboral de los gestores de la MPT, con una correlación del 0,728, lo que significa que tiene una alta correlación, considerando que el p-valor es menor a 0,05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. En relación a los conocimientos es poco adecuada en un 75,3%, tal aspecto se refleja en la eficiencia del trabajo, los programas de capacitación, el acceso a la capacitación, el servicio civil, la calificación del personal, que no son los adecuados. Esto se relaciona con lo manifestado en el Proceso de Reforma del Estado, que se requiere de buenos gestores públicos que sean de calidad y bien capacitados para cumplir con las necesidades de la población, por lo que es necesario potenciar las habilidades y conocimientos, identificar las brechas y diseñar programas de capacitación, ya que de acuerdo a lo revelado por Nash, (1989), citado en Quintero, Africano y Faría (2008), en la actualidad hay una ausencia de políticas de capacitación y desarrollo de capacidades y competencias, considerando que no valoran la gestión del personal o porque no cuentan con recursos económicos, lo manifestado se refleja en los resultados de la evaluación anual del Plan Operativo Institucional 2018, de la MPT, indicado como regular con un grado de cumplimiento promedio de 73,33%. También se cuenta con el Decreto Legislativo N° 1023 (2008), crea el Servicio Civil como rectora de la

gestión de los recursos humanos, y confirma que como autoridad nacional articula y gestiona el personal al servicio del estado, de igual manera garantiza el derecho a la capacitación y evaluación del desempeño.

De igual manera los resultados evidencian que la GpR se relaciona con la calidad de las tareas en el desempeño laboral de los gestores de la_MPT, con una correlación del 0,834, lo que significa que tiene una alta correlación, considerando que el p-valor es menor a 0,05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. En relación a la calidad de las tareas es poco adecuada en un 79,6%, tal aspecto se refleja en la evaluación de las tareas, la rendición de cuentas, el análisis de necesidades y los beneficios e incentivos, que no son los óptimos. Esto se relaciona en lo corroborado por Robbins y Judge (2013), citados en Sum (2015), confirma que las organizaciones evalúan al empleado desde el punto de vista del puesto del trabajo, pero no dirigido a una evaluación del servicio, donde debe evaluarse también las conductas del desempeño laboral, en el cumplimiento de obligaciones y responsabilidades que sean dirigidas a la producción de un bien o servicio, también Chiavenato (2002), define el desempeño de los empleados como una combinación de su comportamiento con sus resultados medibles. Por otro lado es importante que se den cambios que son manifestados por Tello (2009) en las políticas de personal, como fomentar la capacitación y el perfeccionamiento profesional, premiar el buen desempeño en la administración pública nacional, que actualmente están ausentes. Igualmente el Decreto Supremo 007-2010-PCM y la Ley N° 28175, Ley Marco del Empleado Público, garantizan que el desempeño excepcional de un empleado sea reconocido cuando se logran resultados

eficientes, sea un modelo en valores, mejoren la imagen de la institución, y que los incentivos estén en mejoras salariales y beneficios complementarios.

De igual manera los resultados evidencian que la GpR se relaciona con el trabajo en equipo de los gestores de la_MPT, con una correlación del 0,812, lo que significa que tiene una alta correlación, considerando que el p-valor es menor a 0,05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. En relación al trabajo en equipo es poco adecuada en un 78,8%, tal aspecto se refleja en la interacción, la cohesión del equipo, los objetivos comunes, el padrón de comunicación, la actitud cooperativa, la evaluación y la disciplina, que no son los adecuados. Esto se relaciona con lo manifestado por Pegoraro (2009) quien revela que el trabajo en equipo posee un sistema estable de interacciones, donde se desarrollan la cohesión del equipo, la uniformidad de sus integrantes, surge el liderazgo, todo esto reflejado en el comportamiento de sus integrantes, lo que conlleva a imponer condiciones, que deben ser consideradas. Además Bermúdez (2015), revela que el trabajo es eficiente para los fines de una organización, cuando los miembros de la organización trabajan para alcanzan metas comunes, para lograr esto también es positivo la comunicación en aspectos de su trabajo, la actitud cooperativa que aporta al desarrollo de la organización. Además se debe contar con personal que permanentemente sea evaluado, que le sirva al gestor para detectar sus deficiencias y aportar para diseñar los programas de capacitación.

De igual manera los resultados evidencian que la GpR se relaciona con el liderazgo de los gestores de la_MPT, con una correlación del 0,832, lo que significa que tiene una alta correlación, considerando que el p-valor es menor a

0,05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. En relación al liderazgo es poco adecuada en un 80,6%, tal aspecto se refleja en la productividad, el desarrollo de habilidades, la identificación con objetivos, la creatividad, y la actitud participativa que no son los óptimos. Esto se asocia con lo manifestado por Fischman (2005), quien expresa que los gerentes deben preocuparse por el desarrollo de sus empleados, mediante la capacitación, el reconocimiento, la comunicación permanente, para que sean más creativos, de igual forma revela Benavides (2002), respecto a las mejoras en el desempeño del gestor, el cual está relacionado a las competencias y destrezas que va a aportar el empleado para cumplir con los objetivos de la entidad de manera eficaz y satisfactoria. Por otro lado de acuerdo a lo que fue investigado por Palmar, Valero y Jhoan (2014), las organizaciones deben crear condiciones que estimulen, y estas condiciones están validadas en la misma normativa como el la Ley 28175, que menciona del reconocimiento especial, cuando el desempeño de un gestor es excepcional porque logra resultados eficientes para la institución.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. Procesamiento Estadístico realizado ha logrado demostrar que la GpR, se relaciona con las actitudes laborales de los gestores de la MPT, considerando que el coeficiente de Spearman es de 0,756, y el p-valor es 0,000, menor que el nivel de significancia que es de 0,05; y que la actitud laboral de los gestores es poco adecuada en un 79,6%, según la Tabla 19 y Figura 9.
2. Los resultados evidencian que la GpR se relaciona con las habilidades laborales de los gestores de la MPT, considerando que el coeficiente de Spearman es de 0,824, y el p-valor es 0,000 menor que el nivel de significancia que es de 0,05 y la habilidad laboral de los gestores es poco adecuada en un 89,2%, según la Tabla 20 y Figura 10.
3. Los resultados evidencian que la GpR se relaciona con los conocimientos de los gestores de la MPT, considerando que el coeficiente de Spearman es de 0,728, y el p-valor es 0,000 menor que el nivel de significancia que es

de 0,05 y los conocimientos de los gestores son poco adecuados en un 75,3%, según la Tabla 21 y Figura 11.

4. Los resultados reflejan que la GpR se relaciona con la calidad de las tareas de los gestores de la MPT, considerando que el coeficiente de Spearman es de 0,834, y el p-valor es 0,000, menor que el nivel de significancia que es de 0,05; y la calidad de las tareas de los gestores es poco adecuada en un 79,6%, según la Tabla 22 y Figura 12.
5. Los resultados evidencian que la GpR se relaciona con el trabajo en equipo de los gestores de la MPT, considerando que el coeficiente de Spearman es de 0,812, y el p-valor es 0,000, menor que el nivel de significancia que es de 0,05; y el trabajo en equipo de los gestores es poco adecuada en un 78,8%, según la Tabla 23 y Figura 13.
6. Los resultados evidencian que la GpR se relaciona con el liderazgo de los gestores de la MPT, considerando que el coeficiente de Spearman es de 0,832, y el p-valor es 0,000, menor que el nivel de significancia que es de 0,05; y el trabajo en equipo de los gestores es poco adecuada en un 80,6%, según la Tabla 24 y Figura 14.

5.2 Recomendaciones

1. Que la Municipalidad Provincia de Tacna, genere directivas de control en el desempeño de la cultura de servicio dentro del marco de las actitudes laborales que se reflejan en el desempeño laboral.

2. Que la MPT Genere procedimientos para supervisar el cumplimiento del Plan Operativo Institucional, donde se plasman los objetivos, las necesidades, metas, tareas, actividades, que interactue con las habilidades de los gestores en su desempeño laboral.
3. Que la MPT, genere programas de capacitación para potenciar los conocimientos, y obtener gestores de calidad, mejorando el desempeño laboral.
4. Que la MPT, genere programas de reconocimiento, como premiación a la calidad de las tareas realizadas o al desempeño excepcional del gestor, utilizando escalas de medición de sus resultados.
5. Que la MPT, genere proyectos motivacionales, personales y del trabajo en equipo, para lograr la actitud cooperativa y aportar a la mejora de la gestión institucional en beneficio de la población.
6. Que la MPT, genere programas de incentivos, que estimule la formación de líderes laborales que sean ejemplo a seguir.

BIBLIOGRAFÍA

- Carpio Balladares, J (2014) *Implementación de la GpR, una mejora de la capacidad organizacional del proceso de creación de valor público en la MP de Talara*. Universidad de San Martín de Porras, Lima, Perú.
- Carranza Villanueva, E. H. (2015). *Presupuesto Participativo y Gestión por Resultado en gestores administrativos de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa, Lima-2014*, UCV. Perú.
- CEPLAN (2016) *Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. Fase estratégica para sectores*. Guía Metodológica. Documento de Trabajo, 28 de Junio 2016
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (Quinta Edición). Bogotá, Colombia: Lyjy Solano Arévalo. Recuperado de:
- Davis Keith y Newstrom J. (1999) *“El Comportamiento Humano en el Trabajo”* Octava edición, 3ra ED. MCGRAW-HILL.
- Fajardo Pinto, R. del P. (2017). *La inteligencia emocional y desempeño laboral de la tele operadoras de ESSALUD EN LINEA LIMA*.
- Fischman, D. (2005). *El líder transformador II*. 1a. ed. UPC. Lima.
- García, M., Kaufmann, J., Martínez, J.P., y Sanjinés, M. (2016). *Base de datos de Indicadores de GpR*. BID.

- Martínez, O. y Tuya, P. (2009), *El Coeficiente de Correlacion de los Rangos de Spearman – Caracterizacion. Revista Habanera de Ciencias Médicas.*
v.8 n.2 Ciudad de La Habana
- MPT. (2017). *Evaluación Anual de la Gestión Municipal del año 2017.*
Resolución de Alcaldía N° 0492-18.
- Pegoraro Fonseca Viviana (2009). Tesis: “*Relación entre inteligencia emocional y desempeño contextual*” Universidad Católica Andrés Bello. Caracas – Venezuela.
- Quintero, N., Africano, N., Faría, E. (2008). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral.* Revista Negotium/ Ciencias Gerenciales. 3(9)-.
- Ramos Lorenzo, L.B. Albitres Castilla, R.E. (2010). *Sistema de GpR en el Perú*
Universidad Nacional de Ingeniería, Lima, Perú.
- Sum Mazariegos, M. I. (2015) "*Motivación y Desempeño Laboral.* Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango. Guatemala. Asunción.
- Tello Rozas Pilar (2009). *Gestión Pública – Material de Trabajo - Programa de formación IDEA Internacional, y Asociación Civil Transparencia.*
- Vargas Espejo V.; Salazar Morales D. (2015) “*La importancia del Planeamiento Estratégico y su implicancia en el proceso de gestión del rendimiento*”,
Centro Nacional de Planeamiento estratégico (CEPLAN).
- Vigo Polo, B. R. (2011) *Influencia de las Técnicas de modelado “Servicio amigable”* Universidad Nacional de Trujillo. Perú.