



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL  
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**DESEMPEÑO LABORAL Y RESULTADOS OBTENIDOS  
DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE  
MENDOZA - 2018**

**Autor: Bach. Carlos Andres Rojas Puerta**

**Asesor: Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar**

**CHACHAPOYAS – PERÚ**

**2019**

## **DEDICATORIA**

Nada más importante en este mundo que dedicar este logro a Dios, por haberme dado la vida, por poner esos retos que hicieron que mi vida tome el rumbo correcto, a mi Conchito mi madre que me ilumina desde ese paraíso celestial, mi padre Max Rojas, por sus consejos, sus enseñanzas, a la familia mi esposa, Susana mis hijos Carlos, Lissette, Fernando, Camila, mis hermanos. A ustedes por acompañarme en este reto.

## **AGRADECIMIENTO**

A esta casa superior de estudios Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, a los docentes de la Facultad Ciencias Económicas y Administrativas, por brindarnos sus conocimientos, experiencias contribuyendo en nuestra formación profesional.

A mis compañeros por haber compartido sus habilidades, sus enseñanzas sus experiencias en el desarrollo de las actividades académicas, ayudando a fortalecer nuestros conocimientos.

Al personal administrativo de la UNTRM (Directivos, Profesionales, Técnicos, Auxiliares), por brindarnos la facilidad de desarrollar este trabajo de investigación, que contribuirá como referencia para posible toma de decisiones en la institución.

A mis amigos, a mis compañeros de trabajo por ese aliento constante que incentivaron que culmine con éxito mi formación profesional.

**Gracias**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE  
AMAZONAS**

---

**Dr. Policarpio Chauca Valqui**

**RECTOR**

---

**Dra. Flor Teresa García Huamán**

**VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN**

---

**Dr. Miguel Ángel Barrena Gurbillón**

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

---

**Mg. Ricardo Rafael Alva Cruz**

**DECANO (e)**

**VISTO BUENO DEL ASESOR**

Yo, Carlos Alberto Hinojosa Salazar, docente de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de esta casa superior de estudios, como asesor de la tesis: **DESEMPEÑO LABORAL Y RESULTADOS OBTENIDOS DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA - AMAZONAS 2018**, elaborado por el bachiller Carlos Andrés Rojas Puerta, considero que cumple con los requisitos de fondo y de forma, por lo que DOY EL VISTO BUENO respectivo para su evaluación y sustentación correspondiente:

Por lo tanto:

Firmo la presente para mayor constancia.

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar  
Asesor

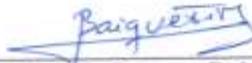
Chachapoyas, noviembre de 2019

**JURADO EVALUADOR**



---

**Mg. Ricardo Rafael Alva Cruz**  
**Presidente**



---

**Mg. Dennis Brayan Baique Timana**  
**Secretario**



---

**Mg. Adolfo Cacho Revilla**  
**Vocal**



**ANEXO 3-K**

**DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO DE TESIS  
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL**

Yo Carlos Andres Rojas Puerta  
identificado con DNI N° 33430910 Estudiante( )/Egresado (X) de la Escuela Profesional de  
Administración de Empresas de la Facultad de:  
Ciencias Económicas y Administrativas  
de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

**DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:**

1. Soy autor de la Tesis titulada: “Desempeño Laboral Y Resultados Obtenidos De Los Trabajadores  
Administrativos De La Universidad Nacional Toribio Rodríguez De Mendoza –  
2018”  
que presento para  
obtener el Título Profesional de: Licenciado en Administración de Empresas

2. La Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, y para su realización se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La Tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La Tesis presentada no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. La información presentada es real y no ha sido falsificada, ni duplicada, ni copiada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo toda responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la Tesis para obtener el Título Profesional, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para la UNTRM en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la Tesis.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que la Tesis para obtener el Título Profesional haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones civiles y penales que de mi acción se deriven.

Chachapoyas, 22 de Noviembre de 2019

.....  
Firma del(a) tesista



**ANEXO 3-N**

**ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS  
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL**

En la ciudad de Chachapoyas, el día 20 de noviembre del año 2019, siendo las 11:00 horas, el aspirante Bach. Carlos Andrés Rojas Puerta defiende en sesión pública la Tesis titulada: Desempeño Laboral y Resultados obtenidos de Los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2018.

para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente : Mg. Ricardo Rafael ALVA Cruz

Secretario : Mg. Dennis Brayan Baigue Timaná

Vocal : Mg. Adolfo Cacho Revilla

Procedió el aspirante a hacer la exposición de la introducción, Material y método, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto, a fin de que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

Aprobado (  )      Desaprobado (  )

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 12:10 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.

Baigue Timaná

SECRETARIO

[Signature]

VOCAL

[Signature]

PRESIDENTE



## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS .....	iv
VISTO BUENO DEL ASESOR .....	v
JURADO EVALUADOR.....	vi
DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO DE TESIS .....	vii
ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS.....	viii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	xi
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT.....	xiii
I. INTRODUCCIÓN.....	14
II. MATERIAL Y MÉTODOS.....	30
2.1.- Diseño de investigación.....	30
2.2.- Población, muestra y muestreo .....	30
2.3.- Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos y procedimiento .....	30
2.3.1.- Métodos.....	30
2.3.2.- Técnicas de recolección de datos.....	31
2.3.3.- Instrumentos de recolección de datos .....	31
2.3.4.- Procedimiento.....	31
2.3.5.- Análisis de datos.....	32
III. RESULTADOS .....	33
3.1.- Identificar las características emergentes que tiene el cumplimiento de los objetivos en la UNTRM.....	53
3.2. Conocer la evaluación del desempeño laboral del personal administrativo y su incidencia en los resultados deseados en la UNTRM.....	53
3.3. Determinar el rendimiento laboral como consecuencia del proceso de selección del personal administrativo en la UNTRM.....	54
IV. DISCUSIÓN.....	55
V. CONCLUSIONES .....	59
VI. RECOMENDACIONES .....	61
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	63
ANEXOS.....	65

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b>	La modalidad de ingreso a la UNTRM fue a través de: .....	33
<b>Tabla 2.</b>	¿En qué grupo ocupacional o puesto se encuentra dentro de la institución?.....	34
<b>Tabla 3.</b>	¿Cuál es el nivel educativo que posee? .....	35
<b>Tabla 4.</b>	¿Conoce sus funciones estipuladas en el MOF?.....	36
<b>Tabla 5.</b>	¿Se encuentran bien definidas sus funciones laborales? .....	37
<b>Tabla 6.</b>	¿Conoce usted los objetivos de su área?.....	38
<b>Tabla 7.</b>	¿Se preocupa por alcanzar las metas y objetivos del área? .....	39
<b>Tabla 8.</b>	¿Se realiza una evaluación a su desempeño laboral? .....	40
<b>Tabla 9.</b>	¿Con que frecuencia lo hacen? .....	41
<b>Tabla 10.</b>	¿Conoce los resultados de su evaluación? .....	42
<b>Tabla 11.</b>	¿Fija usted sus metas por escrito?.....	43
<b>Tabla 12.</b>	¿Se reconoce el desempeño eficiente de un trabajador?.....	44
<b>Tabla 13.</b>	¿Cómo calificaría su ambiente laboral?.....	45
<b>Tabla 14.</b>	¿Cómo calificaría su ambiente laboral?.....	46
<b>Tabla 15.</b>	¿Se potencializa al interior de la UNTRM sus competencias profesionales? ....	47
<b>Tabla 16.</b>	¿Existe un Plan de Mejora en función de su desempeño profesional?.....	48
<b>Tabla 17.</b>	Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo. ¿Le gusta cooperar?.....	49
<b>Tabla 18.</b>	¿Puede realizar su trabajo, sin ayuda de otros? .....	50
<b>Tabla 19.</b>	Cuando realiza su trabajo, ¿Puede saber a cada paso, si lo está haciendo bien? ..	51
<b>Tabla 20.</b>	¿Cumple con las tareas y funciones oportunamente? .....	52

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b>	La modalidad de ingreso a la UNTRM fue a través de: .....	33
<b>Gráfico 2.</b>	¿En qué grupo ocupacional o puesto se encuentra dentro de la institución?... 34	
<b>Gráfico 3.</b>	¿Cuál es el nivel educativo que posee? .....	35
<b>Gráfico 4.</b>	¿Conoce sus funciones estipuladas en el MOF?.....	36
<b>Gráfico 5.</b>	¿Conoce sus funciones estipuladas en el MOF?.....	37
<b>Gráfico 6.</b>	¿Conoce usted los objetivos de su área?.....	38
<b>Gráfico 7.</b>	¿Se preocupa por alcanzar las metas y objetivos del área? .....	39
<b>Gráfico 8.</b>	¿Se realiza una evaluación a su desempeño laboral? .....	40
<b>Gráfico 9.</b>	¿Con que frecuencia lo hacen? .....	41
<b>Gráfico 10.</b>	¿Conoce los resultados de su evaluación?.....	42
<b>Gráfico 11.</b>	¿Fija usted sus metas por escrito? .....	43
<b>Gráfico 12.</b>	¿Se reconoce el desempeño eficiente de un trabajador? .....	44
<b>Gráfico 13.</b>	¿Cómo calificaría su ambiente laboral? .....	45
<b>Gráfico 14.</b>	¿Cómo calificaría su ambiente laboral? .....	46
<b>Gráfico 15.</b>	¿Se potencializa al interior de la UNTRM sus competencias profesionales?..	47
<b>Gráfico 16.</b>	¿Existe un Plan de Mejora en función de su desempeño profesional?.....	48
<b>Gráfico 17.</b>	Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo. ¿Le gusta cooperar?.....	49
<b>Gráfico 18.</b>	¿Puede realizar su trabajo, sin ayuda de otros? .....	50
<b>Gráfico 19.</b>	Cuando realiza su trabajo, ¿Puede saber a cada paso, si lo está haciendo bien? .....	51
<b>Gráfico 20.</b>	¿Cumple con las tareas y funciones oportunamente?.....	52

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó con el objetivo general de evaluar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y su incidencia en los resultados obtenidos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza - Amazonas 2018, en dimensión de sus aptitudes, comportamiento y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas funciones o cargos, donde el trabajador manifieste las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan.

Dentro de los objetivos específicos tenemos: a) Identificar las características emergentes que tiene el cumplimiento de los objetivos en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza. b) Conocer la evaluación del desempeño laboral del personal administrativo y su incidencia en los resultados deseados en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza. c) Determinar el rendimiento laboral como consecuencia del proceso de selección del personal administrativo en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza. Llegando a la conclusión de que, existe una relación entre el desempeño laboral y el tipo de contratación que tiene el trabajador de la UNTRM.

Aumentar el rendimiento o desempeño laboral de la organización debe convertirse en uno de los pilares principales de la Dirección de Recursos Humanos de la UNTRM, solo así se podrá maximizar la productividad, ser eficiente y lograr los objetivos deseados

Palabras clave: Desempeño, resultados.

## ABSTRACT

The present research work was carried out with the general objective of evaluating the labor performance of administrative workers and their impact on the results obtained from the Toribio Rodríguez de Mendoza National University - Amazonas 2018, in dimension of their aptitudes, behavior and personal qualities that is required in the performance of the functions or positions, where the worker determines the work competencies achieved in which they are integrated, as a system of knowledge, skills, experiences, feelings, attitudes, motivations, personal characteristics and values that reach the expected results

Within the specific objectives, we have: a) Identify the emergent characteristics of the fulfillment of the objectives at the Toribio Rodríguez de Mendoza National University. b) To know the evaluation of the labor performance of the administrative staff and its impact on the desired results at the Toribio Rodríguez de Mendoza National University. c) Determine work performance as a result of the selection process of administrative staff at the Toribio Rodríguez de Mendoza National University. Coming to the conclusion that, there is a relationship between job performance and the type of hiring the UNTRM worker has.

Increase the performance or work performance of the organization must become one of the main pillars of the Human Resources Directorate of the UNTRM, only in this way can productivity be maximized, be efficient and achieve the desired objectives

Keywords: Performance, results.

## I. INTRODUCCIÓN

Todas las entidades públicas necesitan ponerse metas, objetivos tanto a nivel institucional y por áreas, departamentos, oficinas, direcciones y gerencias. Para que así se generen indicadores de rendimiento y de cumplimiento de funciones. Lo cual en muchas instituciones esto no ocurre o simplemente los trabajadores desconocen, son rotados a nuevas áreas o no cumplen con los requerimientos del puesto de trabajo, por lo cual se deben difundir.

El recurso humano es el elemento fundamental para la ventaja competitiva y por lo tanto éste se constituye en un componente esencial para cualquier tipo de institución. Este elemento común es el gran diferenciador que hace que haya competitividad puesto que esta debe demostrarse, debe medirse y se debe comparar (González, 2005), no cabe duda que en la organización quien logra la gestión el cumplimiento tanto de las metas como de los objetivos, es el recurso humano mediante sus habilidades, competencias que le permitan ventajas competitivas a la organización.

La Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas (UNTRM), cumple con los requisitos y exigencias de las condiciones básicas de calidad (licenciamiento).

El Licenciamiento Institucional busca garantizar la calidad de los servicios brindados tanto académicos como administrativos, a raíz de esta situación nos encontramos con el siguiente problema: ¿De qué manera influye el desempeño laboral del personal administrativo y su incidencia en los resultados obtenidos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza - Amazonas?

En el desarrollo de esta investigación uno de los indicadores en el rendimiento laboral tiene una consecuencia directa con la manera como hemos seleccionado a nuestros trabajadores. Entre más trabajadores ingresen a través de un concurso público y se haga efectivo la meritocracia; el rendimiento laboral mejorará significativamente y esto llevar al logro de los objetivos institucionales.

**Justificación Institucional.** El presente trabajo de investigación titulado “Desempeño Laboral y Resultados Obtenidos De Los Trabajadores Administrativos De La Universidad Nacional Toribio Rodríguez De Mendoza - Amazonas 2018”, radica su importancia en cuanto al aporte de información valiosa y relevante para la

toma de decisiones en beneficio de la institución, de esta manera fortalecer el licenciamiento institucional y la acreditación de sus carreras profesionales.

**Justificación Social y Académica.** La Universidad forma profesionales en investigación científica, tecnológica y humanista sin distinción de lengua, etnia, religión, sexo, personas con discapacidad, grupos sociales excluidos o vulnerables, comprometiéndoles con el desarrollo sustentable de la sociedad, de la región y el país, ahí la importancia de desarrollar esta investigación que permita medir los resultados u objetivos alcanzados por la institución (UNTRM).

### **Objetivo general**

Evaluar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y su incidencia en los resultados obtenidos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza - Amazonas 2018.

### **Objetivos específicos:**

- a). - Identificar las características emergentes que tiene el cumplimiento de los objetivos en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.
- b). - Conocer la evaluación del desempeño laboral del personal administrativo y su incidencia en los resultados deseados en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.
- c). - Determinar el rendimiento laboral como consecuencia del proceso de selección del personal administrativo en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.

Llegando a la conclusión de que, existe una relación entre el desempeño laboral y el tipo de contratación que tiene el trabajador de la UNTRM.

Para poder efectuar la presente investigación se acudió a diversas fuentes bibliográficas, las mismas que se detallan a continuación y las mismas que nos sirvieron para efectuar el análisis y difusión adecuada de los datos hallados y comparados con lo que indican diversos autores:

## **Antecedentes de la investigación:**

### **Nivel Internacional.**

**(Cano Leitong, 2018)** en la tesis titulada “Análisis de la rotación de personal de la empresa Dimevar Cia. Ltda”, de la Universidad de Guayaquil; en la cual ha determinado que la rotación de personal ha afectado significativamente a la organización Dimevar debido a que lo ha llevado a una mala imagen y sobre todo la carencia de empleados experimentados.

El autor concluyo que:

La rotación del personal ha inducido en muchos aspectos para las organizaciones partiendo de la mala reputación de la empresa como el irregular control interno con respecto a las actividades administrativas de los empleados, muchos de los postulantes ingresan con el objetivo de mantener un sustento económico que les permita permanecer por muchos más años en la empresa.

Las empresas en la actualidad tienden a elegir personal solo para cubrir vacantes e incluso personal sin experiencia en dicho cargo que llegue a establecerse, muchas de ellas no toman en consideración las consecuencias que podría este generar en un futuro para la empresa.

Las variables de motivación e insatisfacción son las principales causas que influyen directamente en la alta rotación laboral es por ello que muchas organizaciones se rigen en solo liquidar al trabajador con el sueldo fijo y no ofrecer un incentivo adicional que mejore el clima laboral para dicho empleado.

**Terán y Lorenzo (2011)** mencionan en su artículo titulado “Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior”. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) México, que todas las organizaciones deberían poseer una cultura la cual define su ser y forma de hacer sus procesos de evolución y se ven influidas por factores internos y externos, los que pueden reducir altibajos en los resultados de su desempeño laboral y productividad. El trabajo plantea un estudio con la siguiente pregunta de investigación: “¿Qué influencia ejerce la Cultura Organizacional (CO) en el Desempeño laboral (DL) y en la Productividad (P) de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior (IES)?”, con el

objetivo de “Demostrar la influencia que tiene la CO en el DL de los trabajadores administrativos en las IES, con el propósito de medir su P, así como proponer estrategias de eficiencia y eficacia para la óptima realización de sus funciones”. La Hipótesis de trabajo que se plantea es: “Si se tiene una CO fortalecida entonces se produce un incremento en el DL y la P de los trabajadores administrativos de las IES”. Como resultado se propone una relación entre las tres variables (CO, DL y P), en donde al afectar la CO se modifican e incrementa el DL y/o la P con base en un programa de intervención.

#### **Antecedentes Nacionales.**

(**Valenzuela León, 2017**) en la tesis titulada “Desempeño laboral en el cumplimiento de objetivos de los responsables técnicos en las obras públicas de la provincia de Huaraz - 2017”, de la Universidad Cesar Vallejo; en la cual ha determinado que el desempeño laboral de los técnicos influye significativamente en el cumplimiento de los objetivos de las obras públicas en la provincia de Huaraz.

El autor concluyo que:

El nivel de desempeño de los responsables técnicos de las obras de la provincia de Huaraz es sobresaliente de los cuales siempre cumplen con los objetivos.

El civismo o sociabilidad (78.7%) casi siempre resalta en el desempeño laboral, y el desempeño de tareas (66.7%) siempre es una característica relevante del personal técnico en el desempeño laboral de las obras publicas de la provincia de Huaraz –2017.

(**Sipirán Arribasplata, 2017**) en la tesis titulada “Auditoria de gestión del área de personal y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos y metas del hospital II Chocope - EsSalud en el Año 2017”, de la Universidad Cesar Vallejo; en la cual ha determinado que el problema consiste en que el hospital no cuenta con MOF, no realiza control en el refrigerio de los trabajadores, no realiza registro sobre los días de vacaciones de los trabajadores, no se capacita a los trabajadores y desconocimiento sobre los objetivos y metas del hospital.

El autor concluyo que:

Al identificar las deficiencias en lo desarrollado del hospital II Chocope, se determinó que el área de personal no tiene una buena gestión en lo cual existen deficiencias en el área, como no tener un MOF, falta de capacitación al personal, no hay persona

encargada en el control en el tiempo de refrigerio y muchas más que afecta al área de personal. A la vez también que las deficiencias encontradas nos ayudan a dar recomendaciones para mejorar los aspectos negativos.

**(Yacila, 2015, p.34).** Afirma que “La motivación como factor fundamental en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes”, Para realizar el trabajo se ha empleado el método cuantitativo, tipo no experimental, diseño correlacional.

Se utilizaron dos cuestionarios una para motivación y otro para rendimiento laboral. La muestra fue de 166 trabajadores elegidos de manera probabilística y aleatoria. Se empleó para el procesamiento de datos el programa SPSS. Respecto a la frecuencia absoluta y porcentual por nivel de Rendimiento Laboral de los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, tenemos que el 46.4% de los trabajadores presentan un nivel de rendimiento alto, el 42.8% un nivel de rendimiento laboral medio y el 10.8% de los trabajadores administrativos en la universidad presentan un nivel BAJO de rendimiento laboral. Se ha demostrado que existe relación entre la Motivación y el Rendimiento Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, ya que se encontró un coeficiente de correlación  $R = 0.659$  que es positiva y altamente significativa. (Yacila, 2015, p.34)

**Ortega C. (2015)** en sus tesis “Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las Universidades Tecnológicas Privadas de Lima”. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Conclusión:

- Las competencias laborales se relacionan con el clima organizacional y en un buen nivel, con lo que podemos reafirmar el hallazgo las competencias laborales si influyen en el clima organizacional de los trabajadores administrativos de las Universidades Tecnológicas Privadas de Lima, las actividades y las normas de personal según sus competencias laborales tienen efectos importantes sobre el clima de la organización para las personas. Al medirse el clima organizacional, este puede ser positivo o negativo, y por eso mismo la empresa debe conocer cuáles son las cuestiones que pueden afectar negativamente en este aspecto para lograr encontrar la solución que lleve a mejorar el clima organizacional en la empresa.

- La dimensión Autocontrol de las competencias laborales se relaciona con el clima organizacional y en un buen nivel, por lo tanto, en un clima organizacional positivo el trabajo se organiza de manera que le permita a una persona tener control sobre el logro del resultado planeado, así el trabajador administrativo maximizara el uso de los recursos y optimizara el tiempo.
- La dimensión Aceptabilidad de las competencias laborales se relaciona con el clima organizacional y en buen nivel, es importante para los trabajadores mantener una actitud de adaptar para solucionar posibles desajustes creando un clima organizacional que respete la elección y valore la experiencia del trabajador.
- La dimensión Capacidad de influencia de las competencias laborales se relaciona con el clima organizacional y en un buen nivel, siendo este un indicador de medida del liderazgo, si no se tiene influencia no se podrá dirigir a los demás, si se incrementa la capacidad la influencia de forma consciente y en una dirección concreta se podrá lograr los objetivos organizacionales.
- La dimensión liderazgo de las competencias laborales se relaciona con el clima organizacional y en un buen nivel, es así que el líder hace que los objetivos se logren. De acuerdo a su liderazgo los directivos tienen la visión, toman la iniciativa, influyen en las personas, hacen las propuestas, organizan la logística, resuelven los problemas, hacen seguimientos, asumen la responsabilidad, etc.
- La dimensión desempeño laboral, resolución de conflictos y negociación de las competencias laborales se relacionan con el clima organizacional y en un buen nivel, con lo que podemos reafirmar el hallazgo que esta dimensión de las competencias laborales si influyen en el clima organizacional de los trabajadores administrativos de las universidades privadas de Lima, observándose que la capacitación en negociación genera una diferencia significativa en el desempeño individual o en los componentes de una organización y que otorga procedimientos consistentes en la resolución de conflictos y mayor eficacia en la conformación de acuerdos.

#### **Antecedentes Locales.**

**Alcántara y Vargas (2015)** en su tesis titulada “Diagnóstico del Clima Laboral para el logro de objetivos de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – Chachapoyas 2015”.

Mencionan que en la actualidad tener un conocimiento pleno de una organización es muy complejo, ya que la misma variedad de personal que labora dentro de ella crea un universo de hábitos, costumbres, creencias y percepciones; por lo antes expuesto el clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización. El objetivo general de la investigación es diagnosticar el clima laboral que existe en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza; asimismo se busca establecer el nivel de satisfacción del personal de acuerdo a dimensiones (relaciones interpersonales, estilo de liderazgo, remuneración, compromiso institucional, ambientes físicos, estabilidad laboral, conocimiento de metas y objetivos, trabajo en equipo). El estudio se realizó bajo un tipo de investigación descriptiva con un diseño no experimental, para el cual se tomó el 58% población total como muestra. Los datos fueron recolectados mediante la aplicación de la prueba EDCO y analizados mediante el programa SPSS. Los resultados muestran que el personal administrativo se siente más satisfecho con la dimensión relaciones interpersonales (el 83% se siente casi satisfecho, el 9% se siente satisfecho y solo el 8% se siente insatisfecho); por otro lado, el personal se siente más insatisfecho con la dimensión compromiso institucional (el 58% se siente casi satisfecho, el 9% se siente satisfecho y el 43% se siente insatisfecho). Se concluyó que la Dirección General de Administración de la UNTRM, no cuenta con un clima favorable esto se ve reflejado en las respuestas de los trabajadores de esta área.

**Alva (2017)** en su tesis “Evaluación Del Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos bajo el régimen Laboral del Decreto Legislativo 276 de La Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza De Amazonas, 2017”.

Concluye:

- La evaluación del desempeño laboral es un medio e instrumento valioso que permite determinar el rendimiento y el logro de los objetivos de los trabajadores de una organización e institución.
- El desempeño laboral de los trabajadores se determinó con los criterios de evaluación como producto, calidad, conocimiento del trabajo, cooperación, comprensión de las situaciones, creatividad, capacidad de realización.

## **Base Teórica**

Dentro del marco teórico es necesario definir y comprender, en primer lugar, la gestión pública enfocada en la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía, contribuyendo con el logro de los objetivos institucionales e impulsar el desarrollo del país.

Para uno de los fundadores del derecho administrativo, BONNIN, la Administración Pública “ha sido creada para el mantenimiento de la sociedad, siendo entonces una institución benéfica, que, bajo la dirección y vigilancia del gobierno, conserva el orden entre los hombres, asegura sus propiedades, su goce, reúne en una masa todos los intereses privados, haciéndoles concurrir en el interés general”.

Por su parte, para MUÑOZ AMATO, citado por Mario ALVA MATEUCCI, la Administración Pública es “un conjunto de ideas, actitudes, normas, procesos, instituciones y otras formas de conducta humana que determinan cómo se distribuye y ejerce la autoridad política y como se atiende los intereses públicos”.

En ese sentido, se puede señalar que la Administración Pública es aquella que busca estar en contacto directo con los ciudadanos para satisfacer intereses de orden público y garantizar la convivencia en sociedad. Es oportuno indicar que el bienestar general que propugna el Estado reposa en la tranquilidad de suministrar las necesidades básicas al colectivo de la población, a través de obras y servicios de calidad, de un sistema normativo justo y el desarrollo pleno y equilibrado del país.

Cabe precisar que no debe confundirse el concepto de Administración Pública con función pública, toda vez que esta última debe ser entendida como desempeño de funciones en las entidades públicas del Estado, en las cuales se ejerce la Administración Pública.

## **Ley del Código de Ética de la Función Pública**

### **LEY N° 27815**

Que en su artículo 3° consagra que los fines de la función pública se orientan a la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal para que así logre una mejor atención a la ciudadanía. Se puede apreciar, por ende, que el Estado busca perfilar la función pública hacia una “buena administración”, para que de esta forma brinde una mejor atención a la ciudadanía.

Indudablemente una buena administración inicia, se efectúa y culmina por quienes ejercen función pública, de allí que la Ley N° 27815 enuncie una serie de principios para garantizar este derecho, lo que puede observarse del contenido legal de algunos de dichos principios como son:

### **1. Respeto**

Adecúa su conducta hacia el respeto de la Constitución y las Leyes, garantizando que en todas las fases del proceso de toma de decisiones o en el cumplimiento de los procedimientos administrativos se respeten los derechos a la defensa y al debido procedimiento.

### **2. Probidad**

Actúa con rectitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, obtenido por sí o por interpósita persona.

### **3. Eficiencia**

Brinda calidad en cada una de las funciones a su cargo, procurando obtener una capacitación sólida y permanente.

### **4. Idoneidad**

Entendida como aptitud técnica, legal y moral, en cuanto condición esencial para el acceso y ejercicio de la función pública. El servidor público debe tender a una formación sólida acorde a la realidad, capacitándose permanentemente para el debido cumplimiento de sus funciones.

### **5. Lealtad y Obediencia**

Actúa con fidelidad y solidaridad hacia todos los miembros de su institución, cumpliendo las órdenes que le imparta el superior jerárquico competente, en la medida que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actos de servicio que se vinculen con las funciones a su cargo, salvo los supuestos de arbitrariedad o ilegalidad manifiestas, las que deberá poner en conocimiento del superior jerárquico de su institución.

En consecuencia, el sujeto activo del derecho a una buena administración serán los servidores del Estado y los sujetos pasivos del citado derecho serán los ciudadanos.

## **Regímenes laborales en la Administración Pública**

### **Ley N°30057, Ley del Servicio Civil**

La Administración Pública, con la finalidad de cumplir con sus funciones básicas (educación, salud, cultura, seguridad, administración de justicia, regulación de servicios básicos) requiere contar con personal a su servicio. Dicho personal, además, debe cumplir

con determinadas características y calificaciones profesionales o técnicas para que los servicios que se brinde sean de alta calidad.

En efecto, la definición de Servicio Civil es amplia e involucra a todas las personas que sirven al Estado en sus diversas entidades. En ese sentido, es el conjunto de medidas institucionales por las cuales se articula y gestiona el personal al servicio del Estado, que debe armonizar los intereses de la sociedad y los derechos de las personas. El vínculo jurídico que regula la relación entre el Estado y los servidores o trabajadores a su servicio es de naturaleza laboral pero complementado con los principios del servicio público y se encuentra regulado por los regímenes generales contemplados en el Decreto Legislativo N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público; Decreto Supremo N° 003-97-TR, Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral; y, el Decreto Legislativo N° 1057, que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios, y otros regímenes de carrera especiales, como se detalla en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 1**  
**Servicio Civil**

Generales	Carreras Especiales	Otros
<p><b>Carrera</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrativa (DLEG N° 276-1984)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesorado y Magisterial (Ley N° 29944-2012)</li> <li>• Docentes universitarios (Ley N° 30220-2014)</li> <li>• Profesionales de la Salud (Ley N° 28561-2005)</li> <li>• Magistrados (Ley N° 29277-2008)</li> <li>• Fiscales (Ley N° 30483-2016)</li> <li>• Diplomáticos (Ley N° 28091-2003 y modificada 2005)</li> <li>• Servidores penitenciarios (Ley N° 29709-2011)</li> <li>• Militares y policías (Ley N° 28359-2004 y DLEG N° 1148-2012)</li> </ul>	<p><b>Sin Carrera con Vínculo Laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerentes públicos (DLEG N° 1024-2008)</li> </ul>
<p><b>Sin Carrera con Vínculo Laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Régimen de la actividad privada (DLEG N° 728-1991)</li> <li>• Contratación Administrativa de Servicios - CAS (DLEG N° 1057-2008 y modificado en el 2012)</li> </ul>		<p><b>Sin Carrera con Vínculo Laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios de administración con PNUD</li> <li>• Fondo de Apoyo Gerencial (DL N° 25650-1992)</li> </ul>

Fuente: Servir - guía sobre el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público

la Autoridad Nacional de Servicio Civil (Servir) estimó hace un año que hay cerca de 1,5 millones de trabajadores en el sector público, el 9% de la PEA ocupada. Sin embargo, presenta complejas normas para la contratación y el pago de sus trabajadores.

Actualmente, coexisten 15 regímenes laborales, 102 escalas remunerativas y más de 400 formas de pago. Casi la mitad de los trabajadores estatales pertenece a carreras especiales, entre los que figuran los médicos, maestros y policías. El 18% se encuentra en el ámbito del Decreto Legislativo 276 (el más antiguo y a través del cual perciben una remuneración menor al promedio), mientras que un 19% está en el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS), caracterizado por su vigencia temporal y la ausencia del pago de aguinaldos o CTS. Solo el 13% de funcionarios estatales es parte del régimen de la actividad privada (Decreto Legislativo 728) y goza de beneficios. Uno de los principales retos del gobierno es la implementación de la Ley de Servicio Civil (LSC), aprobada en el 2013, que busca establecer un régimen único para aquellos que prestan servicios en el aparato estatal. La reforma abarca a 600 mil trabajadores en el ámbito de la carrera administrativa, que agrupa las tres últimas modalidades de contratación descritas.

### **Administración de los recursos humanos**

El contexto de la ARH es al mismo tiempo dinámico y cambiante. La primera característica de este contexto es la complejidad. La manera en que las personas y las organizaciones se relacionan para alcanzar sus objetivos varía de una organización a otra. Algunas organizaciones se caracterizan por una visión democrática y abierta para tratar a las personas, mientras que otras parecen haberse detenido en el tiempo y en el espacio con la adopción de políticas anacrónicas y retrógradas.

La segunda característica es el cambio. El mundo atraviesa por grandes cambios y transformaciones en los aspectos económicos, sociales, tecnológicos, culturales y demográficos. Estos cambios y transformaciones ocurren de manera cada vez más rápida e imprevisible. Las organizaciones no siguen la creciente velocidad de cambio, ya que tardan en incorporar a su comportamiento y a su estructura organizacional las innovaciones que ocurren a su alrededor. El problema es que muchas organizaciones no tienen la menor idea de que el mundo se modifica y se olvidan de cambiar. (Chiavenato, 2007).

### **Administración científica**

Frederick Winslow Taylor (1856 -1915), es considerado padre de los principios de la organización científica del trabajo. “El Taylorismo es un sistema que tiende a aumentar la productividad del trabajo en las fábricas, mediante la simplificación de los procesos, la eliminación de los tiempos, mediante un cronometraje riguroso y una selección de personal adecuada”

### **Relaciones Humanas**

Elton Mayo (1880 – 1949) y colaboradores, pertenecientes a la escuela humanística de la administración en EE.UU. realizó el experimento de Hawthorne – de Western Electric, donde se organizó en dos grupos a los trabajadores: grupos experimentales (quienes eran sometidos a diferentes pruebas) y grupos de control (quienes no eran sometidos a ninguna prueba, y realizaban el trabajo rutinario).

Según el modelo de las relaciones humanas no son los incentivos dinerarios los que mejoran el desempeño de los trabajadores, sino que es el orgullo de grupo y el trato de favor y atención por parte de los responsables lo que aumenta la motivación de los trabajadores y se refleja en una mejora de la productividad. (Montes et al., 2006).

### **Recursos Humanos**

Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo manipular los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo.

Las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, etc. Ya sean directores, gerentes, empleados, obrero o técnicos, las personas desempeñan papeles muy distintos éstos son los puestos dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad que existe en la organización. Además, las personas son extremadamente distintas entre sí, por lo que constituyen un recurso muy diversificado debido a las diferencias individuales de personalidad, experiencia, motivación, etc. En

realidad, la palabra recurso representa un concepto demasiado restringido como para abarcar a las personas, puesto que son más que un recurso, son copartícipes de la organización. (Chiavenato, 2007).

### **Evaluación del desempeño**

Dentro de la Gestión de Recursos Humanos, es muy importante la tarea de evaluar el desempeño. La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, periódica de estimación cuantitativa, cualitativa, objetiva e integra de la conducta profesional en el rendimiento o el logro de resultados.

Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para la toma de decisiones: Si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado.

### **La evaluación del desempeño**

Es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual, identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza. Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. (Farides Matos, 2013).

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc. Algunos de estos conceptos son intercambiables. En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque

las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etc. Depende de los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño servirá para definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización. (Chiavenato: 243, 2007).

### **Administración de Recursos Humanos**

#### **El capital humano de las organizaciones. (Chiavenato, 2007).**

#### **Objetivos de la evaluación del desempeño**

Es un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización. Para alcanzar ese objetivo básico (mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización), la evaluación del desempeño pretende alcanzar diversos objetivos intermedios. Ésta puede tener los siguientes objetivos intermedios:

- Idoneidad del individuo para el puesto.
- Capacitación.
- Promociones.
- Incentivo salarial por buen desempeño.
- Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- Desarrollo personal del empleado.
- Información básica para la investigación de recursos humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- Estímulo para una mayor productividad.
- Conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización.
- Retroalimentación (feedback) de información al individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal, como transferencias, contrataciones, etcétera.

En resumen, los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño se pueden presentar en tres fases:

1. Permitir condiciones de medición del potencial humano a efecto de determinar su plena utilización.
2. Permitir que los recursos humanos sean tratados como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede ser desarrollada dependiendo, obviamente, de la forma de la administración.
3. Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, con la consideración de los objetivos de la organización, de una parte, y los objetivos de los individuos, de la otra.

### **Beneficios de la evaluación del desempeño**

Cuando un programa de evaluación del desempeño se ha planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son: el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

#### **1. Beneficios para el gerente**

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, principalmente, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas a efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

#### **2. Beneficios para el subordinado**

- Conoce las reglas del juego, o sea, cuáles son los aspectos del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y, según la evaluación de éste, cuáles son sus puntos fuertes y débiles.
- Conoce las medidas que el jefe toma para mejorar su desempeño (programa de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia (corregirse, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etcétera).
- Hace una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

### **3. Beneficios para la organización**

- Evalúa su potencial humano al corto, mediano y largo plazo, asimismo define cuál es la contribución de cada empleado.
- Idéntica a los empleados que necesitan reciclarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad y selecciona a los empleados listos para una promoción o transferencia.
- Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades a los empleados (promociones, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

## II. MATERIAL Y MÉTODOS

### 2.1.- DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

No experimental.

La investigación que se realizó fue sin manipular las variables.

### 2.2.- POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

#### **Población.**

Se considerarán todas las áreas y el personal administrativo de la Universidad.

DECRETO LEGISLATIVO	CONDICIÓN	CANTIDAD	TOTAL
N° 276	Nombrados	49	87
	Contratados	25	
	Confianza	13	
N° 1057	C.A.S. Administrativos	41	46
	C.A.S Confianza	5	
<b>TOTAL, DE TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS</b>			<b>133</b>

**Fuente:** Oficina de Personal de la UNTRM.

#### **Muestra.**

Para lo cual no fue necesario determinar una muestra, ya que se trabajó con todos los trabajadores de la institución.

### 2.3.- MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS Y PROCEDIMIENTO

#### 2.3.1.- MÉTODOS

La investigación correspondió a un enfoque cuantitativo.

“El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar la Hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

### 2.3.2.- TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La técnica de recolección de la información cuantitativa sirve para la medición de los indicadores en base a los datos de los reportes estadísticos del programa y para el análisis de variables importantes para la investigación. Las técnicas que se utilizaron en la investigación fueron las siguientes:

- a) **Encuestas.** Se aplicó una encuesta dividido en dos bloques al personal de la muestra para obtener sus respuestas en relación a los principales aspectos de la investigación.
- b) **Entrevista.** Se aplicó este tipo de recolección de información para reforzar las preguntas planteadas en las encuestas relacionadas con el problema de la investigación.
- c) **Toma de información.** Sirvió para recabar información de libros, textos, normas y demás fuentes de información.
- d) **Análisis documental.** Se utilizó para evaluar la relevancia de la información que se considera para el trabajo de investigación.

### 2.3.3.- INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Los instrumentos que se utilizaron en la investigación fueron los siguientes:

**Cuestionario.** Contenían las preguntas de carácter cerrado por el poco tiempo del que disponían los encuestados.

### 2.3.4.- PROCEDIMIENTO

Se aplicaron las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

- a) **Ordenamiento y clasificación.** Se aplicaron para tener información con la secuencia y el orden que es necesario para que sea adecuadamente comprendida e interpretada.

**b) Registro manual.** Gran parte de las teorizaciones fueron obtenidas de las bibliotecas donde no se permite fotocopiar, si no llevar solo el registro manual de los principales aspectos.

**c) Proceso computarizado con Excel.** Se utilizaron para obtener algunos cálculos y resultados que serán presentados en el desarrollo del trabajo.

### **2.3.5.- ANÁLISIS DE DATOS**

Para el procesamiento de los datos se ha empleado la hoja de cálculo Microsoft Excel 2016. Se realiza un análisis estadístico descriptivo que permite obtener los datos básicos de estudio, a la vez que se obtendrán conclusiones muy relevantes que permiten definir las condiciones laborales de la UNTRM de Amazonas.

### III. RESULTADOS

Luego de efectuar las encuestas correspondientes a los trabajadores de la UNTRM de Amazonas, se pudo determinar lo siguiente:

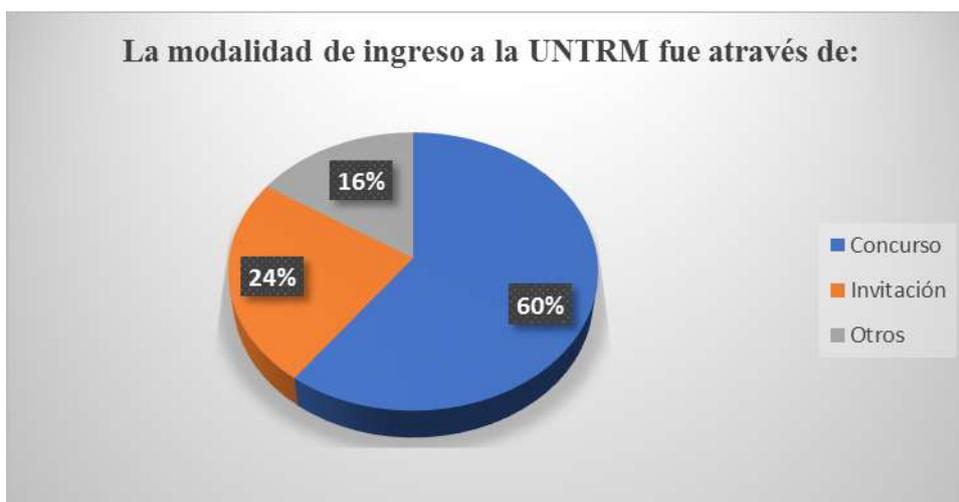
**Tabla 1. La modalidad de ingreso a la UNTRM fue a través de:**

	N°	%
Concurso	80	60%
Invitación	32	24%
Otros	21	16%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 1**



Fuente: Tabla 1

#### **Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. La modalidad más alta de ingreso a laborar a esta institución fue por concurso con un 60%.

**Tabla 2. ¿En qué grupo ocupacional o puesto se encuentra dentro de la institución?**

	N°	%
Directores	6	5%
Sub directores	0	0%
Técnico superior	0	0%
Profesionales	6	5%
Técnicos	61	46%
Auxiliares	40	30%
Otros	20	15%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 2**



Fuente: Tabla 2

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 46% tienen cargos de técnicos.

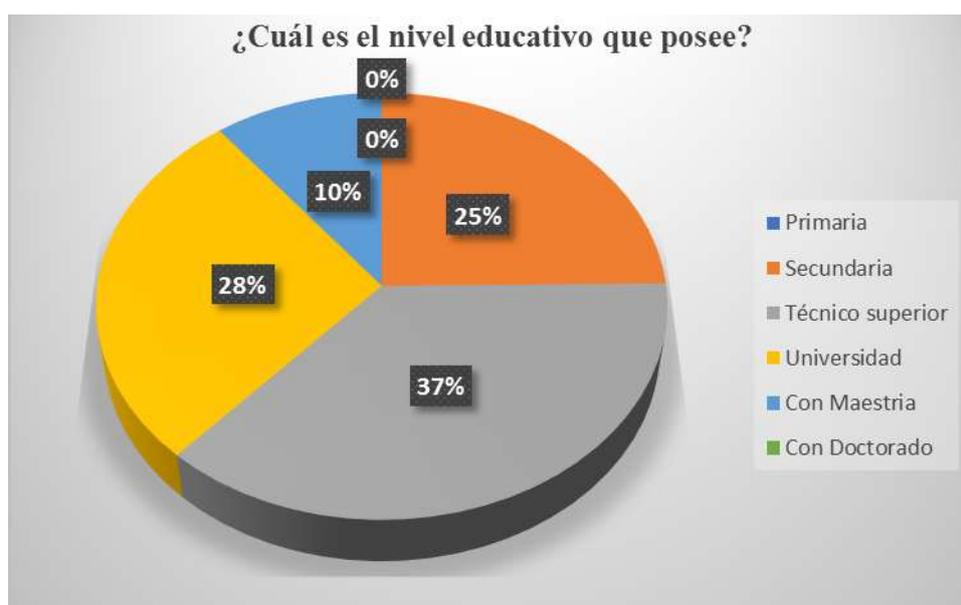
**Tabla 3. ¿Cuál es el nivel educativo que posee?**

	N°	%
Primaria	0	0%
Secundaria	33	25%
Técnico superior	49	37%
Universidad	37	28%
Con Maestría	14	11%
Con Doctorado	0	0%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 3**



Fuente: Tabla 3

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. Solo el 28% cuentan con título profesional y el 11% cuentan con grado de maestro.

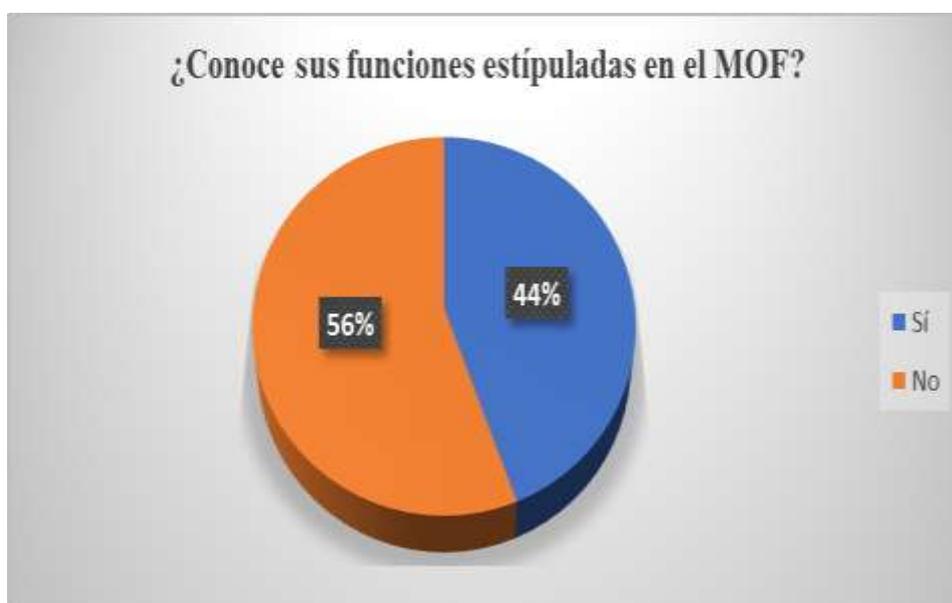
**Tabla 4. ¿Conoce sus funciones estipuladas en el MOF?**

	N°	%
Sí	59	44%
No	74	56%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 4**



Fuente: Tabla 4

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 56% no conocen sus funciones estipuladas en el MOF.

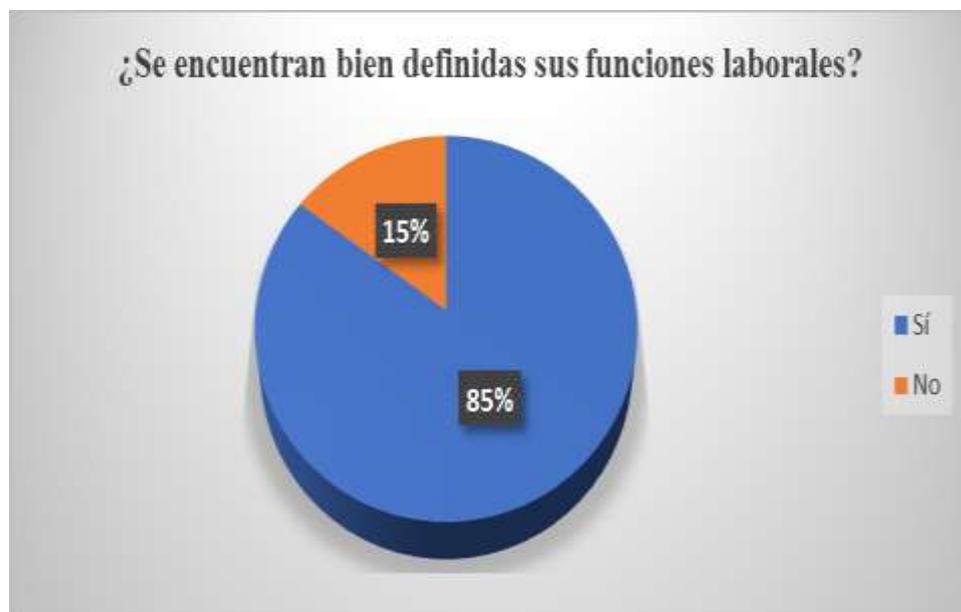
**Tabla 5. ¿Se encuentran bien definidas sus funciones laborales?**

	N°	%
Sí	113	85%
No	20	15%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 5**



Fuente: Tabla 5

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 85% tienen bien definidas sus funciones.

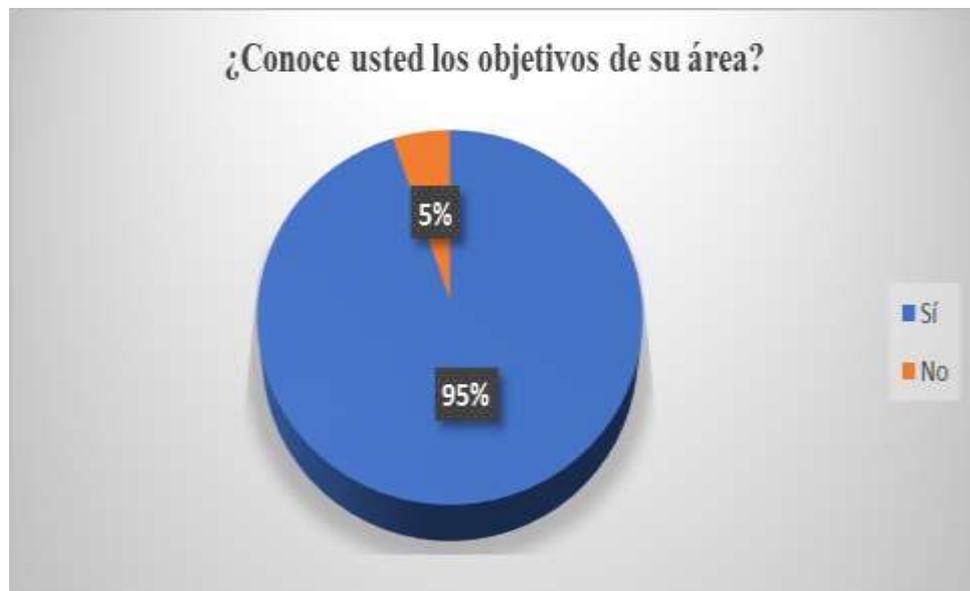
**Tabla 6. ¿Conoce usted los objetivos de su área?**

	N°	%
Sí	126	95%
No	7	5%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 6**



Fuente: Tabla 6

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 95% si conocen los objetivos de su área.

**Tabla 7. ¿Se preocupa por alcanzar las metas y objetivos del área?**

	N°	%
Sí	133	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 72**



Fuente: Tabla 7

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 100% de los trabajadores se preocupan por alcanzar con sus metas y objetivos, pero esto no determina que logren cumplirlas.

**Tabla 8. ¿Se realiza una evaluación a su desempeño laboral?**

	N°	%
Sí	33	25%
No	100	75%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 8**



Fuente: Tabla 8

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. Solo al 25% de los trabajadores son evaluados su desempeño laboral.

**Tabla 9. ¿Con que frecuencia lo hacen?**

	N°	%
Diaria	0	0%
Mensual	0	0%
Trimestral	5	15%
Semestral	0	0%
Anual	28	85%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 9**



Fuente: Tabla 9

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. Del personal que es evaluado solo el 15% se le evalúa trimestralmente. Mientras que al 85% se le evalúa al año, cuando ya ha terminado el año y no sabemos si se han cumplido con las metas.

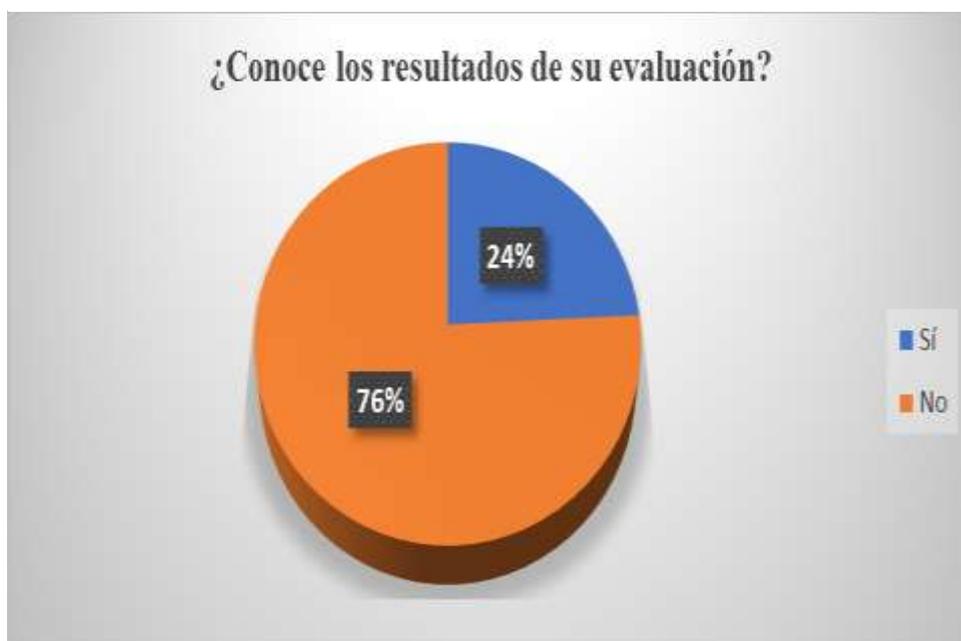
**Tabla 10. ¿Conoce los resultados de su evaluación?**

	N°	%
Sí	8	24%
No	25	76%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 10**



Fuente: Tabla 10

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. De los trabajadores evaluados el 76% de ellos no conocen sus resultados obtenidos.

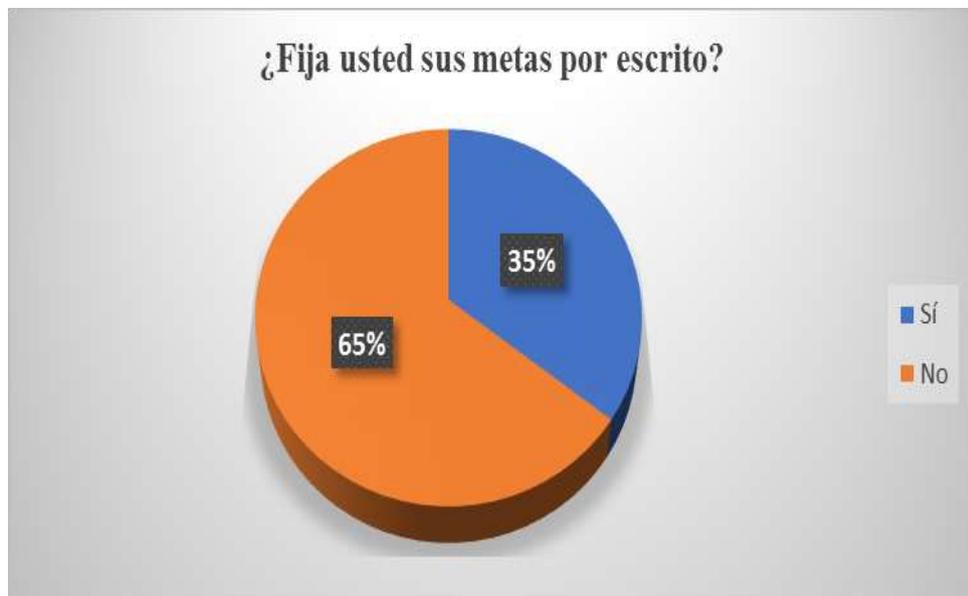
**Tabla 11. ¿Fija usted sus metas por escrito?**

	N°	%
Sí	47	35%
No	86	65%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 11**



Fuente: Tabla 11

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 65% de los trabajadores no fijan sus metas por escrito.

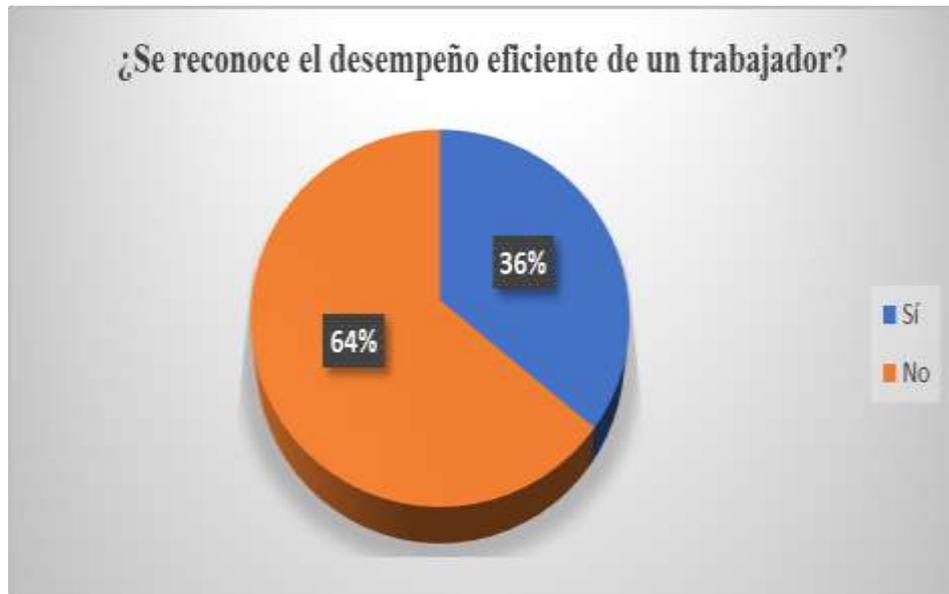
**Tabla 12. ¿Se reconoce el desempeño eficiente de un trabajador?**

	<b>N°</b>	<b>%</b>
Sí	48	36%
No	85	64%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 12**



Fuente: Tabla 12

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. Solo al 36% de los trabajadores se les reconoce su desempeño, pero no lo hacen público.

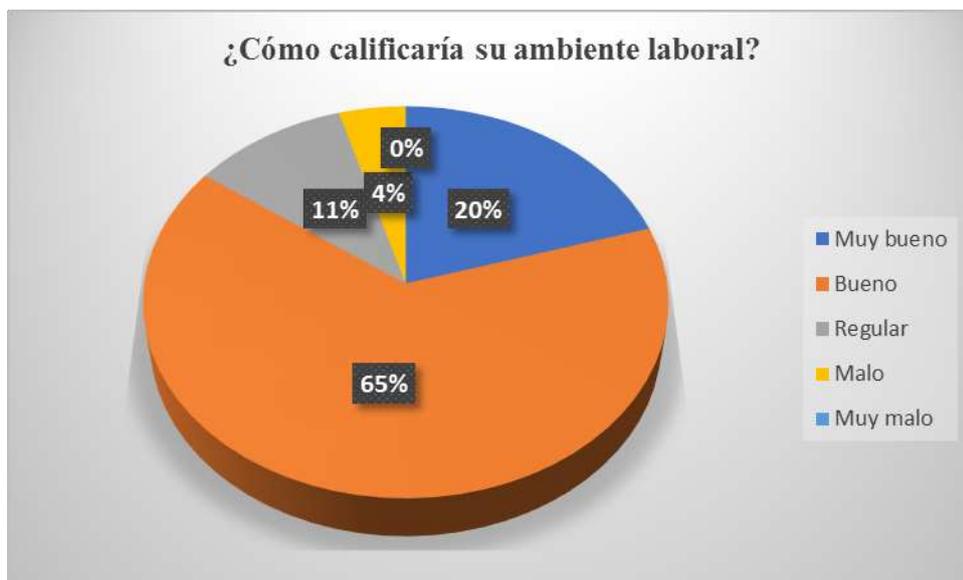
**Tabla 13. ¿Cómo calificaría su ambiente laboral?**

	<b>N°</b>	<b>%</b>
Muy bueno	27	20%
Bueno	86	65%
Regular	14	11%
Malo	6	5%
Muy malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 13**



Fuente: Tabla 13

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 65% de los trabajadores afirman que el ambiente laboral es bueno.

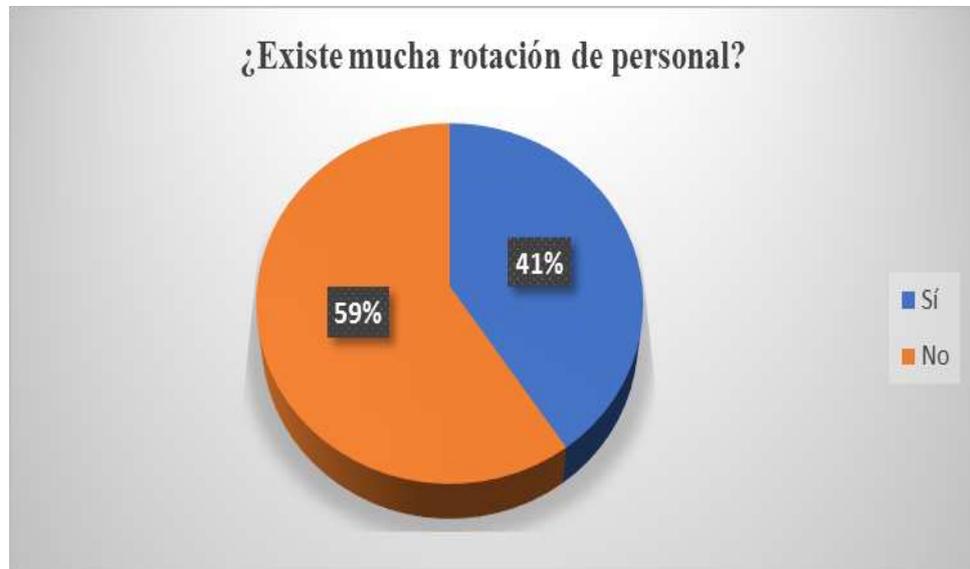
**Tabla 14. ¿Existe mucha rotación de personal?**

	N°	%
Sí	54	41%
No	79	59%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 14**



Fuente: Tabla 14

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 41% de los trabajadores afirman que existe mucha rotación de personal, es un porcentaje bastante alto.

**Tabla 15. ¿Se potencializa al interior de la UNTRM sus competencias profesionales?**

	N°	%
Sí	60	45%
No	73	55%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 15**



Fuente: Tabla 15

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 55% de los trabajadores afirman que sus competencias profesionales no son potencializadas.

**Tabla 16. ¿Existe un Plan de Mejora en función de su desempeño profesional?**

	N°	%
Sí	0	0%
No	133	100%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 16**



Fuente: Tabla 16

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 100% de los trabajadores afirman que no existe o no conocen un plan de mejora del desempeño profesional.

**Tabla 17. Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo. ¿Le gusta cooperar?**

	N°	%
Sí	133	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 17**



Fuente: Tabla 17

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 100% de los trabajadores están dispuestos a trabajar en equipo.

**Tabla 18. ¿Puede realizar su trabajo, sin ayuda de otros?**

	N°	%
Sí	120	90%
No	13	10%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 18**



Fuente: Tabla 18

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 90% de los trabajadores pueden desempeñar sus trabajos solos.

**Tabla 19. Cuando realiza su trabajo, ¿Puede saber a cada paso, si lo está haciendo bien?**

	N°	%
Sí	119	89%
No	14	11%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 19**



Fuente: Tabla 19

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 89% de los trabajadores conocen los procesos que tienen las actividades que realiza.

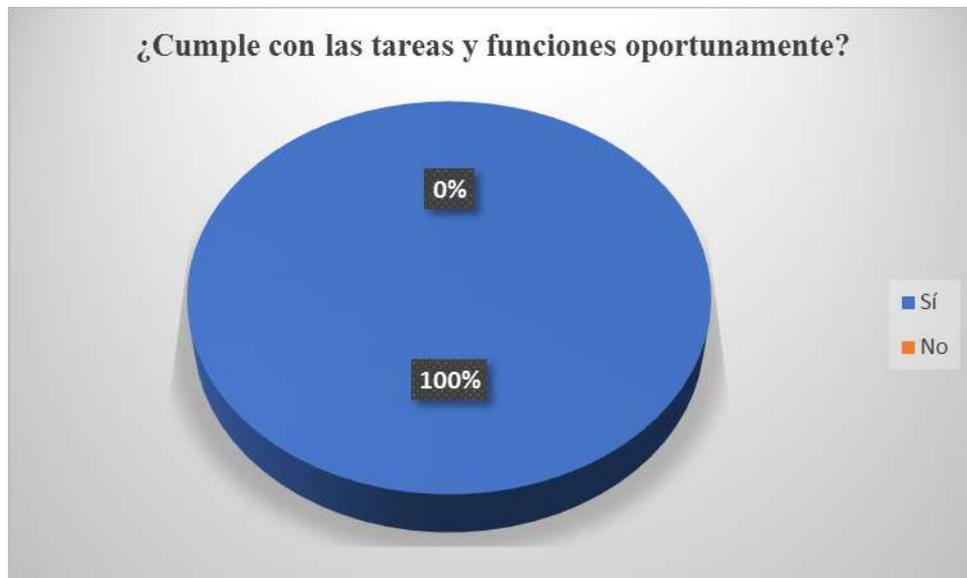
**Tabla 20. ¿Cumple con las tareas y funciones oportunamente?**

	N°	%
Sí	133	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal de la UNTRM.

Elaboración Propia

**Gráfico 20**



Fuente: Tabla 20

**Interpretación:**

En la presente tabla y figura se observa, que de acuerdo a la encuesta realizada al personal de la UNTRM y de acuerdo al diseño muestral, del total de encuestados 133 y que representa el 100%. El 100% de los trabajadores cumplen con sus funciones.

### **3.1. Identificar las características emergentes que tiene el cumplimiento de los objetivos en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.**

Existen varias características que tienen que ver de manera directa con el cumplimiento de los objetivos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, las cuales son:

- ✓ La modalidad de ingreso: Como podemos ver en la tabla 1, nos da a conocer, que el 60% de los trabajadores ingresaron a la UNTRM a través de un contrato público.
- ✓ El nivel educativo: Como podemos ver en la tabla 3, nos da a conocer, que el 39% de los trabajadores cuentan con título profesional y solo el 11% tienen grado de maestro.
- ✓ El conocimiento del MOF: Como podemos ver en la tabla 4, nos da a conocer, que el 56% de los trabajadores NO conocen cuáles son sus funciones, las cuales se encuentran plasmadas en el Manual de Organización y Funciones (MOF).
- ✓ El conocimiento de los objetivos del área de trabajo: Como podemos ver en la tabla 6, nos da a conocer, que el 95% de los trabajadores conocen cuales son los objetivos del puesto de trabajo.

### **3.2. Conocer la evaluación del desempeño laboral del personal administrativo y su incidencia en los resultados deseados en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.**

Existe una evaluación por parte de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, pero no se puede analizar que incidencia han tenido con los resultados obtenidos; porque estas evaluaciones no se dan a conocer.

- ✓ Como podemos ver en la tabla 8, nos da a conocer, que la evaluación de desempeño se da solo al 25% de los trabajadores.
- ✓ Como podemos ver en la tabla 15, Las competencias que tienen los profesionales, no son potencializadas, desaprovechando las capacidades y experiencias que tienen los trabajadores.
- ✓ Como podemos ver la tabla 16, nos muestra que no hay un Plan de mejora de desempeño del trabajador.

**3.3. Determinar el rendimiento laboral como consecuencia del proceso de selección del personal administrativo en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.**

En la UNTRM, el rendimiento laboral tiene una consecuencia directa con la manera como hemos seleccionado a nuestros trabajadores. Entre más trabajadores ingresen a través de un concurso público y se haga efectivo la meritocracia; el rendimiento laboral mejorará significativamente.

#### IV. DISCUSIÓN

La rotación de personal afecta significativamente a la organización, según **Cano (2018)**, en su tesis titulada “**Análisis de la rotación de personal de la empresa Dimevar Cia. Ltda.**”, la alta rotación de personal ha generado una mala imagen y sobre todo la carencia de empleados experimentados, ocasionando problemas en la empresa.

El autor concluyo que la rotación del personal ha inducido a un irregular control interno con respecto a las actividades administrativas de los empleados. Mientras que en la presente investigación como se demuestra en la **Tabla 14**, el 41% de los trabajadores de la UNTRM, afirman que existe mucha rotación de personal, siendo un porcentaje considerable se realizó la entrevista al director encargado de la Oficina de Recursos Humanos, dando a conocer que existe dos tipos de rotaciones una por motivos personales que solicita el trabajador y la otra por necesidad de servicio, siendo la última la que tiene mayor incidencia en los resultados de la **Tabla 14**.

Para mejorar el desempeño y la productividad laboral, según **Terán y Lorenzo (2011)**, en su artículo titulado “**Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior**”, todas las organizaciones deberían poseer una cultura la cual defina su ser y forma de hacer sus procesos de evolución y se ven influidas por factores internos y externos, los que pueden reducir altibajos en los resultados de su desempeño laboral y productividad. Lo que se puede comparar con los resultados obtenidos en esta investigación y detallados en la de la **Tabla 4**, a la pregunta ¿conoce sus funciones estipuladas en el MOF?, el 56% no conocen sus funciones estipuladas en el MOF. Esto es un indicador que demuestra que la universidad no cuenta con una cultura o política de inducción del personal que ingresa a cumplir labores administrativas, si bien el proceso de inducción constituye una herramienta fundamental para contribuir al éxito en el desempeño laboral del trabajador esta no te garantiza el logro de resultados.

La finalidad de la inducción es brindar información general, amplia y suficiente que permita al trabajador conocer sus funciones, estructura institucional, normativa, misión, visión los objetivos, beneficios del trabajador para garantizar su trabajo de manera autónoma.

(Valenzuela León, 2017) en la tesis titulada “Desempeño laboral en el cumplimiento de objetivos de los responsables técnicos en las obras públicas de la provincia de Huaraz - 2017”, el autor concluyo que:

El nivel de desempeño de los responsables técnicos de las obras de la provincia de Huaraz es sobresaliente de los cuales siempre cumplen con los objetivos. Y una de las responsables de este logro de objetivos es el civismo o sociabilidad (78.7%) casi siempre resalta en el desempeño laboral, y el desempeño de tareas (66.7%) siempre es una característica relevante del personal técnico en el desempeño laboral de las obras publicas de la provincia de Huaraz –2017. En la presente investigación como podemos ver en la **Tabla 8**, nos da a conocer, que la evaluación de desempeño se da solo al 25% de los trabajadores, en la **Tabla 15**, Las competencias que tienen los profesionales, no son potencializadas, desaprovechando las capacidades y experiencias que tienen los trabajadores, de la misma manera en la **Tabla 16**, nos muestra que no hay un plan de mejora de desempeño del trabajador, en entrevista sostenida con el director encargado de la Oficina de Recursos Humanos, respecto a estos indicadores nos menciona que cada dependencia o dirección dentro la institución es la encargada de evaluar el desempeño laboral del personal a su cargo de acuerdo a sus funciones y a los resultados obtenidos, de esta manera queda determinado que no existe un plan de mejora de desempeño de personal. **Al respecto (Chiavenato, 2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Nuevas tendencias en la evaluación del desempeño, (Pag.262)** manifiesta lo siguiente:

La era de la información trajo dinamismo, cambio y competitividad. En ese contexto, la única alternativa de supervivencia que tienen las organizaciones es buscar la excelencia sustentada. Ésta es la base de la rentabilidad. Una de sus consecuencias fue la reducción de los niveles jerárquicos debido a las prácticas del adelgazamiento o downsizing, la cual disminuyó notablemente la distancia entre jefes y subordinados. Este acercamiento, debido a que se comprimió la jerarquía, trajo consigo, inevitablemente, nuevas tendencias en la evaluación del desempeño humano, tanto en el ámbito del desempeño individual, como en el colectivo que se desprende del trabajo en equipo. Con esto, los complicados procesos estructurados y formalizados de la evaluación del desempeño están en desuso, actualmente prevalece el esfuerzo por una evaluación cualitativa de las personas realizada de forma directa y sin depender de

informes sucesivos, hasta llegar al responsable del manejo de la información y la toma de decisiones.

Por otra parte, las organizaciones buscan la excelencia por medio de inversiones en educación, capacitación y desarrollo de las personas, hoy consideradas talentos humanos que deben ser estimulados y desarrollados, y no sólo recursos humanos inercialmente disponibles. Sin embargo, de nada vale promover esos cambios conductuales sin la debida capacitación que oriente y motive a los principales agentes de esas transformaciones: las personas. Éstas deben ser el blanco de esas transformaciones y, al mismo tiempo, ellas son los sujetos activos que deben emprenderlas y ponerlas en práctica. Por otra parte, de nada sirve educar, capacitar y desarrollar a las personas si no se cuenta con un sistema de evaluación del desempeño adecuado y capaz de indicar si las medidas tomadas son acertadas o no; es decir, que si se está siguiendo la senda elegida y si ésta conducirá a los objetivos deseados. Es más, en un contexto ambiental en constante cambio y transformación, la evaluación del desempeño resulta mucho más necesaria para constatar continuamente los caminos para poder aplicar las eventuales correcciones o alteraciones. Esta detección de los ajustes necesarios opera en relación con las personas, los equipos, las áreas y, sobre todo, la empresa como un todo.

**Alcántara y Vargas (2015) en su tesis titulada “Diagnóstico del Clima Laboral para el logro de objetivos de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – Chachapoyas 2015”.** Los resultados muestran que el personal administrativo se siente más satisfecho con la dimensión relaciones interpersonales (el 83% se siente casi satisfecho, el 9% se siente satisfecho y solo el 8% se siente insatisfecho); por otro lado, el personal se siente más insatisfecho con la dimensión compromiso institucional (el 58% se siente casi satisfecho, el 9% se siente satisfecho y el 43% se siente insatisfecho). Se concluyó que la Dirección General de Administración de la UNTRM, no cuenta con un clima favorable esto se ve reflejado en las respuestas de los trabajadores de esta área. Mientras tanto en la presente investigación a la pregunta ¿se reconoce el desempeño eficiente de un trabajador? **Tabla 12**, el 64% de los trabajadores opina que no se reconoce el desempeño del trabajador, los colaboradores necesitan saber que su trabajo es útil, que sus esfuerzos son reconocidos por la

institución. Reconocer la labor influye incluso en la retención de los funcionarios y empleados talentosos: una remuneración adecuada y justa, un ambiente de trabajo agradable y motivante y, uno de los factores más importantes, el reconocimiento al desempeño y al esfuerzo”, esto mejorara en medida el clima organización en la universidad.

**Alva (2017) en su tesis “Evaluación Del Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos bajo el régimen Laboral del Decreto Legislativo 276 de La Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza De Amazonas, 2017”.**

Concluye:

- La evaluación del desempeño laboral es un medio e instrumento valioso que permite determinar el rendimiento y el logro de los objetivos de los trabajadores de una organización e institución.
- Después de haber evaluado a los trabajadores administrativos se determinó que el desempeño laboral en cuanto a la dimensión **producto** el nivel de desempeño es bueno y regular; en la dimensión **calidad** es regular; en la dimensión **conocimiento del trabajo** es bueno; en la dimensión **cooperación** es bueno; en la dimensión **comprensión de las situaciones** el nivel de desempeño es Bueno; en la dimensión **creatividad** el nivel de desempeño es regular y en la dimensión **capacidad de realización** el nivel de desempeño es regular, por lo que se concluye que en la mayoría de dimensiones los trabajadores administrativos obtuvieron un nivel de desempeño Bueno, lo cual es favorable para la Universidad, ya que contribuirá con el logro de metas y objetivos institucionales. Con referencia a la presente investigación tenemos, que, el conocimiento de los objetivos del área de trabajo: Como podemos ver en la **Tabla 6**, nos da a conocer, que el 95% de los trabajadores conocen cuales son los objetivos del puesto de trabajo, de la misma manera 100% de los trabajadores se preocupa por alcanzar sus metas y objetivos **Tabla 7**, esto no es un indicador que el trabajador cumpla de manera óptima su desempeño laboral y logre los resultados deseados como lo indica en la dimensión de calidad Alva.

## V. CONCLUSIONES

Hoy en día la Oficina de Recursos Humanos, tiene una gran responsabilidad y a la vez la oportunidad de afrontar nuevos retos, ya que han de mantener contacto continuo con los colaboradores y ser los responsables de conseguir aquellos profesionales que puedan aportar un alto valor a la institución, hay que tener en cuenta que no solo se trata de buscar profesionales, si no identificar aquellos talentos con la que ya cuenta la institución y trabajar para mejorar su desarrollo profesional, del mismo modo es importante otorgarles nuevas responsabilidades, nuevos retos que les motive a capacitarse, perfeccionarse, para lograr los objetivos esperados; luego de haber analizado los resultados de la presente investigación se llegó a determinar las siguientes conclusiones:

- Identificar las características emergentes que tiene el cumplimiento de los objetivos en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, según los resultados presentados en el punto 3.1 de la presente investigación, podemos concluir que:
  - Los procesos de selección del personal se hagan mediante concurso público de méritos, donde impere la meritocracia, garantizando que el personal que se vaya a contratar sea el indicado para el puesto a ocupar.
  - Existe trabajadores con la experiencia debida que cumplen con los perfiles de puestos, pero a pesar de eso se prefiere invitar a otros profesionales.
  - la universidad no cuenta con una cultura o política de inducción que permita al trabajador conocer sus funciones, estructura institucional, normativa, misión, visión los objetivos, beneficios del trabajador para garantizar su trabajo de manera autónoma y en consecuencia el logro de los objetivos institucionales.
- Conocer la evaluación del desempeño laboral del personal administrativo y su incidencia en los resultados deseados en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, según los resultados presentados en el punto 3.2 de la presente investigación, podemos concluir que:
  - Se estableció que los niveles del desempeño de los colaboradores en su puesto de trabajo se encuentran comprometidos en alcanzar sus metas y objetivos, lo que quiere decir que el desempeño de los colaboradores

es aceptable y se cumple en medida los objetivos del puesto pero que también se podría mejorar.

- Si la evaluación del personal se realiza en todos los niveles de la institución, auxiliares, técnicos, profesionales, funcionarios, considerando que en muchas ocasiones el área técnica es la encargada de dinamizar el desempeño laboral y en consecuencia el logro de los resultados deseados.
  - La supervisión y evaluación del personal debe darse de manera permanente, dando a conocer los resultados sean estos positivos o negativos.
- Determinar el rendimiento laboral como consecuencia del proceso de selección del personal administrativo en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.
- Si el proceso de selección mejora, también podría mejorar el desempeño de los colaboradores, se necesita mejorar el conocimiento de la personalidad del candidato, información del puesto y las responsabilidades del mismo, para que el candidato pueda desempeñarse de una mejor manera en sus labores.
  - Potencializar sus capacidades de los colaboradores en busca de la excelencia por medio de inversiones en educación, capacitación y desarrollo de las personas, que oriente y motive el desenvolvimiento eficiente en el desarrollo de sus funciones.
- Evaluar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y su incidencia en los resultados obtenidos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2018, es el objetivo general de la presente investigación lo que nos determina a la siguiente conclusión:
- Se comprobó que existe una relación directa y significativa en el desempeño laboral de personal administrativo y el logro de los objetivos o resultados deseados, donde el talento humano manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan.

## VI. RECOMENDACIONES

La Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, ha alcanzado logros significantes en materia de investigación, educación, y esto tiene que ir de la mano con el desempeño laboral del personal administrativo, como soporte para el logro de los objetivos institucionales, por lo que hace las siguientes recomendaciones:

- La Dirección de Recursos Humanos, mediante la Sub Dirección de Gestión de Desarrollo y Capacitación, deberán implementar políticas de capacitación, que conduzcan al perfeccionamiento de las competencias profesionales, sociales y humanistas del personal administrativo de la UNTRM, las mismas que tendrán incidencia en el mejoramiento del desempeño laboral.
- Es importante que la Dirección de Recursos Humanos haga una evaluación del potencial que tiene dentro de la institución, identificando al trabajador o trabajadores que a lo largo de sus servicios en la UNTRM a logrado con sus propios medios profesionalizarse, tener estudios de postgrado, adquiriendo nuevos conocimientos que pueden poner en práctica en la institución, para ello es importante que se promueva a este personal a cargos de confianza con mayor responsabilidad ya que su experiencia adquirida y el conocimiento de funciones, hará que el desempeño de sus labores sea sobresaliente y en consecuencia el logro de los objetivos institucionales.
- La Dirección General de Administración, conjuntamente con Recursos Humanos, debe implementar directivas de evaluación sobre desempeño laboral, donde se evalúe periódicamente al trabajador y se genere estrategias en el cumplimiento de los objetivos, del mismo modo los resultados de la evaluación deben darse a conocer, donde en trabajador identifique sus debilidades y sean potencializadas permitiendo cerrar brechas en el desempeño laboral.
- Hoy en día la modernización del estado peruano ha implementado políticas en las estructuras laborales muestra de ello es la Ley del Servicio civil, Ley N°30057, donde la meritocracia es uno de los pilares fundamentales en esta ley. La Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de amazonas, no debe

ser ajeno a esta realidad por lo que la meritocracia debe ponerse en práctica en esta casa superior de estudio, de esta manera generar competitividad entre los trabajadores de la UNTRM, en base a la profesionalización, capacitación, habilidades, como un medio para mejorar la eficacia y eficiencia de la administración pública.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcántara, I. y Vargas, M. (2015). Diagnóstico del Clima Laboral para el logro de objetivos de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – Chachapoyas.
- Alva, (2017). Evaluación del desempeño laboral de los trabajadores administrativos bajo el régimen laboral del Decreto Legislativo 276 de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- Cancho Palomares, Y. (2017). La rotación de personal y la productividad en la empresa sociedad minera CORONA S.A - unidad Yauricocha 2017. Huanuco, Perú.
- Cano Leitong, J. E. (2018). Análisis de la rotación del personal de la empresa Dimevar Cia. Ltda. Guayaquil, Ecuador.
- Curay, L. E. y Oliva, D. M. (2016). “Influencia del proceso de mejora continua en el desempeño laboral. Caso: Oficina Digital S.A.C. ubicada en la ciudad de Chiclayo periodo 2014.
- Chiavenato, I. (2007). “Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones”.
- Haro Pérez, M. d. (2014). La rotación del personal y su relación en el desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito 29 de octubre Ltda. agencia ambato. Ambato, Ecuador.
- Noguera, L. (2012), Estrategias gerenciales basadas en la inteligencia emocional para el desempeño del personal de la Dirección de Desarrollo Estudiantil de la Universidad de Carabobo.
- Ortega, C. (2015). La competencia laboral y el clima organizacional del personal administrativo en las Universidades Tecnológicas Privadas de Lima.
- Teran, V. O. E y Lorenzo I. J. (2011). Influencia de la Cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) México.
- Sipirán Arribasplata, S. J. (2017). Auditoria de Gestión del área de personal y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos y metas del hospital II Chocope - Essalud. Trujillo, Perú.

Valenzuela León, G. F. (2017). Desempeño laboral en el cumplimiento de objetivos de los responsables técnicos en las obras públicas de la Provincia de Huaraz. Huaraz, Perú.

Yacila, (2015). La motivación como factor fundamental en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.

# **ANEXOS**

**Anexo 1:** Encuesta a trabajadores de la UNTRM

**ENCUESTA**

El motivo de la encuesta es recoger información sobre el desempeño laboral del personal Administrativo en los distintos niveles jerárquicos y su incidencia en el logro de resultados de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNTRM		
Sexo:	Femenino <input type="checkbox"/>	Dependencia/Dirección: .....
	Masculino <input type="checkbox"/>	Cargo: .....
1.- La modalidad de ingreso a la UNTRM fue através de:		
<input type="checkbox"/>	Concurso	<input type="checkbox"/> Invitación <input type="checkbox"/> Otros _____
2.- ¿En qué grupo ocupacional o puesto se encuentra dentro de la Institución?		
<input type="checkbox"/>	Directores	<input type="checkbox"/> Sub Directores <input type="checkbox"/> Especialistas
<input type="checkbox"/>	Profesionales	<input type="checkbox"/> Tecnicos <input type="checkbox"/> Auxiliares <input type="checkbox"/> Otros _____
3.- ¿Cuál es el nivel educativo que posee?		
<input type="checkbox"/>	Primaria	<input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Técnico superior
<input type="checkbox"/>	Universidad	<input type="checkbox"/> Con Maestría <input type="checkbox"/> Con Doctorado
4.- ¿Conoce sus funciones estipuladas en el MOF?		
<input type="checkbox"/>	Si	<input type="checkbox"/> No
5.- ¿Se encuentran bien definidas sus funciones laborales?		
<input type="checkbox"/>	Si	<input type="checkbox"/> No
6.- ¿Conoce usted los objetivos de su área?		
<input type="checkbox"/>	Si	<input type="checkbox"/> No
7.- ¿Se preocupa por alcanzar las metas y objetivos del área?		
<input type="checkbox"/>	Si	<input type="checkbox"/> No
8.- ¿Se realiza una evaluación a su desempeño laboral?		
<input type="checkbox"/>	Si	<input type="checkbox"/> No
9.- Si en la pregunta anterior su respuesta fue SI, ¿Con que frecuencia lo hacen?		
<input type="checkbox"/>	Diaria	<input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> Trimestral
<input type="checkbox"/>	Semestral	<input type="checkbox"/> Anual
10.- Si en la pregunta anterior marco una de las alternativas. ¿Conoce los resultados de su evaluación?		
<input type="checkbox"/>	Si	<input type="checkbox"/> No
11.- ¿Fija usted sus metas por escrito?		
<input type="checkbox"/>	Si	<input type="checkbox"/> No
12.- ¿Se reconoce el desempeño eficiente de un trabajador?		
<input type="checkbox"/>	Si	<input type="checkbox"/> No
13.- ¿Cómo calificaría su ambiente laboral?		
<input type="checkbox"/>	Muy bueno	<input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular
<input type="checkbox"/>	Malo	<input type="checkbox"/> Muy malo

## ENCUESTA

El motivo de la encuesta es recoger información sobre el desempeño laboral del personal Administrativo en los distintos niveles jerárquicos y su incidencia en el logro de resultados de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNTRM	
14.- ¿Existe mucha rotación de personal?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
15.- ¿Se potencializa al interior de la UNTRM sus competencias profesioales?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
16.- ¿Existe un Plan de Mejora en función de su desempeño profesional?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
17.- Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, ¿le gusta cooperar?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
18.- ¿Puede realizar su trabajo, sin ayuda de otros?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
19.- Cuando realiza su trabajo, ¿Puede saber a cada paso, si lo está haciendo bien?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
20.- ¿Cumple con las tareas y funciones oportunamente?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No

**Anexo 2:** Fotos de las encuestas realizadas a los trabajadores de la UNTRM



### Anexo 3: Cargo estructural (Recursos Humanos)

Nº ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO	CLASIFICACIÓN	TOTAL	SITUACIÓN DEL CARGO	
					O	P
71	Director	541.10.00	RE	1	1	
72	Especialista Administrativo II	541.10.01	SP-ES	1		1
73	Secretaria III	541.10.02	SP-AP	1	1	
	<b>SECRETARÍA TÉCNICA</b>					
74	Secretario Técnico	541.10.03	SP-DS	1		1
75	Abogado I	541.10.04	SP-ES	1		1
	<b>SUB DIRECCIÓN DE ORGANIZACIÓN DE TRABAJO Y GESTIÓN DEL RENDIMIENTO</b>					
76	Director Sistema Administrativo III	541.10.05	SP-EJ	1	1	
77	Especialista Administrativo III	541.10.06	SP-ES	1		1
78	Técnico Administrativo III	541.10.07	SP-AP	1		1
	<b>SUB DIRECCIÓN DE LEGAJOS Y ARCHIVO</b>					
79	Director Sistema Administrativo III	541.10.08	SP-EJ	1		1
80	Especialista Administrativo III	541.10.09	SP-ES	1		1
81	Técnico Administrativo I	541.10.10	SP-AP	1	1	
	<b>SUB DIRECCIÓN DE CONTROL Y MONITOREO</b>					
82	Director Sistema Administrativo III	541.10.11	SP-EJ	1		1
83	Especialista Administrativo III	541.10.12	SP-ES	1		1
84	Técnico Administrativo III	541.10.13	SP-AP	1		1
	<b>SUB DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE LA COMPENSACIÓN</b>					
85	Director Sistema Administrativo II	541.10.14	SP-EJ	1	1	
86	Especialista Administrativo III	541.10.15	SP-ES	1		1
87	Técnico Administrativo III	541.10.16	SP-AP	1	1	
	<b>SUB DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL DESARROLLO Y CAPACITACIÓN</b>					
88	Director Sistema Administrativo III	541.10.17	SP-EJ	1		1
89	Especialista Administrativo III	541.10.18	SP-ES	1		1
90	Técnico Administrativo III	541.10.19	SP-AP	1		1
	<b>SUB DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES</b>					
91	Director Sistema Administrativo III	541.10.20	SP-EJ	1		1
92	Especialista Administrativo III	541.10.21	SP-ES	1		1
93	Técnico Administrativo III	541.10.22	SP-AP	1		1
	<b>TOTAL UNIDAD ORGÁNICA</b>			<b>23</b>	<b>6</b>	<b>17</b>

#### Anexo 4: Organigrama estructural (Recursos Humanos)

