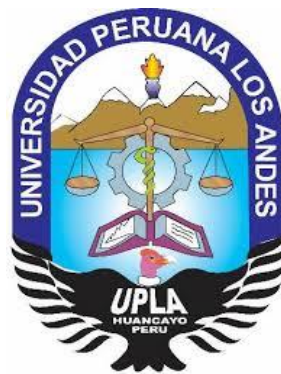


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS



TESIS

MEJORA CONTINUA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
ADMINISTRATIVOS RÉGIMEN LABORAL DL. 276 DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE HUANCAVELICA, 2017.

- Para Optar** : Titulo Profesional de Licenciado en Administración.
- Autores** : Bach. Deyssy Rocio Zorrilla Villavicencio
Bach. Wilder Aliaga Apaza
- Asesor** : Dr. Máximo Edgar Oseda Lazo
- Linea de Investigación** : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos
- Fecha de Inicio** : 25/01/2018
- Fecha de Culminación** : 24/01/2019

Huancayo – Perú

2017

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TESIS

MEJORA CONTINUA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
ADMINISTRATIVOS RÉGIMEN LABORAL DL. 276 DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE HUANCVELICA, 2017

PRESENTADO POR:

Bach. Deyssy Rocio Zorrilla Villavicencio
Bach. Wilder Aliaga Apaza

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE:

DR. JUAN MANUEL SANCHEZ SOTO

PRIMER
MIEMBRO:

DR. ULDARICO INOCENCIO AGUADO RIVEROS

SEGUNDO
MIEMBRO:

MG. GRACIELA SOLEDAD VERASTEGUI VELASQUEZ

TERCER
MIEMBRO:

MG. WALTER RUBEN SATANA CAMARGO

Huancayo, de.....del 20.....

ASESOR:

DR. MAXIMO EDGAR OSEDA LAZO

DEDICATORIA

A Dios, por todas sus bendiciones y guiar mi camino, a mis padres por el apoyo incondicional y por siempre estar ahí cuando más los he necesitado, a mis hermanos por acompañarme en toda esta etapa de mi vida.

Deyssy Rocio Zorrilla Villavicencio

A Dios, por todas sus bendiciones y guiar mi camino, a mi esposa por su apoyo incondicional y por estar ahí cuando más la he necesitado.

Wilder Aliaga Apaza

AGRADECIMIENTO

Agradecerle a Dios por ser nuestro guía, tenernos con buena salud y por habernos entregado una hermosa familia.

A nuestros padres por la lucha incansable, por el esfuerzo y sacrificio que gracias a ellos hemos cumplido nuestras metas, a nuestros hermanos por sus ánimos, su compañía, su aliento para no decaer nunca.

Agradecer a nuestro Dr. Máximo Edgar Oseda Lazo, por su asesoría de la presente investigación así también a los docentes de la Universidad Peruana los Andes por todas las enseñanzas brindadas en las aulas de estudio y contribuir con nuestra superación profesional.

ÍNDICE

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS.....	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.1. PLANTEAMIENTO, SISTEMATIZACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	22
1.2.1. Problema General	22
1.2.2. Problemas Específicos	22
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	23
1.3.1. Objetivo General	23
1.3.2. Objetivos Específicos.....	23
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	24
1.4.1. Justificación Teórica	24
1.4.2. Justificación Práctica.....	24
1.4.3. Justificación Metodológica.....	25
1.4.4. Justificación Social.....	25
1.4.5. Justificación de Conveniencia.....	25
1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
1.5.1. Delimitación Espacial	26
1.5.2. Delimitación Temporal	26
1.5.3. Delimitación Conceptual o Temática.....	27
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	28

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	28
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	28
2.1.2. Antecedentes Nacionales	32
2.1.3. Antecedente local	36
2.2. BASES TEÓRICAS	40
2.2.1. Mejora Continua	40
2.2.2. Desempeño Laboral.....	58
2.2.3. Régimen Laboral D.L. 276.....	71
2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS.....	74
2.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	76
2.4.1. Hipótesis General	76
2.4.2. Hipótesis Específicas	76
2.5. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	77
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	77
CAPÍTULO III METODOLOGÍA	78
3.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	78
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	78
3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	79
3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	79
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	80
3.5.1. Población.....	80
3.5.2. Muestra.....	81
3.5.3. Muestreo.....	81
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	82
3.6.1. Técnicas de Recolección de Datos	82
3.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos	83
3.7. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	83
CAPÍTULO IV RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN.....	85
4.1. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	85
4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	85

4.2.1. Resultados Descriptivos de la Variable Mejora Continua.....	86
4.2.2. Resultados Descriptivos de la Variable Desempeño Laboral	93
4.3. Proceso de prueba de Hipótesis.....	100
4.3.1. Contraste del Primer Hipótesis Específico – Mejora Continua y Eficiencia	101
4.3.2. Contraste de la segunda Hipótesis Específica – Mejora Continua y Eficacia	105
4.3.3. Contraste de la Tercera Hipótesis Específica – Mejora Continua y Productividad	108
4.3.4. Contraste de la Cuarta Hipótesis Específica – Mejora Continua y Calidad de Servicio	111
4.3.5. Contraste de Hipótesis General: Mejora Continua – Desempeño Laboral	114
4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	117

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	77
Tabla 2: Población de estudio	81
Tabla 3: Resultados descriptivos de la Variable Mejora Continua.....	86
Tabla 4: Resultados descriptivos de la dimensión Planificar.....	88
Tabla 5: Resultados descriptivos de la dimensión Hacer.....	89
Tabla 6: Resultados descriptivos de la dimensión Verificar.....	90
Tabla 7: Resultados descriptivos de la dimensión Actuar	92
Tabla 8: Resultados descriptivos de la Variable Desempeño Laboral.....	93
Tabla 9: Resultados descriptivos de la dimensión Eficiencia	95
Tabla 10: Resultados descriptivos de la dimensión Eficacia	96
Tabla 11: Resultados descriptivos de la dimensión Productividad.....	97
Tabla 12: Resultados descriptivos de la dimensión Calidad de Servicio.....	99
Tabla 13: Grado de relación según coeficiente de correlación.	101
Tabla 14: Correlación de la Variable Mejora Continua y la Dimensión Eficiencia	102
Tabla 15: Correlación de la Variable Mejora Continua y la Dimensión Eficacia ...	106
Tabla 16: Correlación de la Variable Mejora Continua y la Dimensión Productividad	109
Tabla 17: Correlación de la Variable Mejora Continua y la Dimensión Calidad de Servicio	112
Tabla 18: Correlación de la Variable Mejora Continua y la Variable Desempeño Laboral	115

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Imagen de la Universidad Nacional de Huancavelica	26
Figura 2: Diseño de la Investigación.....	80
Figura 3. Representación descriptiva de la variable Mejora Continua	87
Figura 4. Representación descriptiva de la dimensión Planificar	88
Figura 5. Representación descriptiva de la dimensión Hacer	89
Figura 6. Representación descriptiva de la dimensión Verificar	91
Figura 7. Representación descriptiva de la dimensión Actuar.....	92
Figura 8. Representación descriptiva de la variable Desempeño Laboral	94
Figura 9. Representación descriptiva de la dimensión Eficiencia.....	95
Figura 10. Representación descriptiva de la dimensión Eficacia.....	96
Figura 11. Representación descriptiva de la dimensión Productividad	98
Figura 12. Representación descriptiva de la dimensión Calidad de Servicio	99
Figura 13: Tendencia Positiva entre Mejora Continua y Eficiencia.	104
Figura 14: Tendencia Positiva entre Mejora Continua y Eficacia.	107
Figura 15: Tendencia Positiva entre Mejora Continua y Productividad.....	110
Figura 16: Tendencia Positiva entre Mejora Continua y Calidad de Servicio.....	113
Figura 17: Tendencia Positiva entre Mejora Continua y Calidad de Servicio.....	116

RESUMEN

La tesis titulada: Mejora Continua y Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos Régimen Laboral DL 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2017, cuyo problema fue: ¿Cuál es la relación entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?, así como el objetivo fue: determinar la relación entre la mejora continua y el desempeño laboral; asimismo, se justifica porque después de indagar en investigaciones que se realizaron con anterioridad orientados al desempeño laboral y al servicio administrativo, podemos afirmar que este trabajo servirá para poder describir el nivel de influencia de la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores. La población fueron los trabajadores administrativos, y la muestra fue 88 trabajadores. Conclusiones que efectivamente con nivel de significancia de 0,01 fue de 0,000 determinando que existe una relación significativa entre la mejora continua y el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación rho de Spearman igual al 0,606 con una tendencia positiva indicando que cuando los resultados incrementen para la mejora continua de la misma manera los resultados mejorara para el desempeño laboral. Recomendaciones: que el Rector de la UNH, trabaje por mejore continua de su organización para seguir teniendo mejores resultados sobre el desempeño laboral de sus trabajadores; así como que reconozca los buenos resultados que obtuvieron los trabajadores administrativos para que la mejora continua no se estanque y se siga desarrollando en cada proceso.

Palabras clave: Mejora continua, Desempeño Laboral, Trabajadores Administrativos.

ABSTRACT

The thesis entitled: Continuous Improvement and Labor Performance of Administrative Workers Labor Regime DL 276 of the National University of Huancavelica, 2017, whose problem was: What is the relationship between continuous improvement and labor performance of administrative workers labor regime DL 276 at the National University of Huancavelica in the 2017 period, as well as the objective was: to determine the relationship between continuous improvement and work performance; Likewise, it is justified because after inquiring into investigations that were previously conducted aimed at work performance and administrative service we can affirm that this work will serve to be able to describe the level of influence of the continuous improvement and the labor performance of the workers. The population was administrative workers, and the sample was 88 workers. Conclusions that effectively with a significance level of 0.01 was 0.000 determining that there is a significant relationship between continuous improvement and work performance, with a correlation coefficient rho of Spearman equal to 0.606 with a positive trend indicating that when the results increase for continuous improvement in the same way the results will improve for work performance. Recommendations: that the Rector of the UNH, work for continuous improvement of his organization to continue having better results on the labor performance of his workers; as well as recognize the good results obtained by administrative workers so that continuous improvement does not stagnate and continues to develop in each process.

Keywords: Continuous improvement, Labor Performance, Administrative Workers.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada: **Mejora Continua y Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos Régimen Laboral DL. 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2017**, parte de la formulación del siguiente problema: ¿Cuál es la relación entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?, una vez formulada el problema se prosiguió a determinar el siguiente objetivo: Determinar la relación entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017. La posible respuesta al problema formulado fue: La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, surge a partir de nuestro problema general, para determinar la relación que existe entre la mejora continua y el desempeño laboral, estos dos temas son muy importantes en el ámbito organizacional de una institución para que los resultados que se obtengan siempre sean positivos. Para conocer la relación se aplicaron cuestionarios tanto para la mejora continua y para el desempeño laboral a los trabajadores administrativos, régimen laboral DL 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica, después de aplicada la encuesta se procedió a realizar una base de Datos en el programa Excel para procesarlos en el Software SPSS v.23, una vez procesada la información se realizó la comprobación de las hipótesis planteadas en la investigación, en la que se determinó el grado de relación que

existieron entre nuestras 2 variables de estudio, y de esa manera culminado con nuestra investigación.

En la presente investigación se trabajaron IV Capítulos: El Capítulo I está referido al planteamiento del problemas, general y específicos, se presenta los objetivos de la investigación, se realiza las justificaciones teóricas, practica, metodológica, social y por conveniencia, se presenta también la delimitación de la investigación en un marco espacial, temporal y conceptual o temática. En el Capítulo II se presenta el Marco Teórico, donde se plasman los antecedentes para el estudio de nivel internacional, nacional y local, de igual manera las bases teóricas con todo el contenido de nuestras variables de estudio, en este capítulo se presentan las hipótesis de nuestro estudio finalizando con la operacionalización de los mismos. En el Capítulo III se presenta la Metodología de la investigación, el método, tipo, nivel, diseño, la población, muestra y muestreo, como las técnicas de recolección de datos. En el Capítulo IV se presentan los Resultados de la Investigación, el análisis y discusión de resultados, la prueba de hipótesis y culmina con la discusión de los resultados que se obtuvieron. Para finalizar se presenta las conclusiones, recomendaciones referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO, SISTEMATIZACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El mejorar continuamente es un principio básico para las organizaciones empresas y entidades públicas, donde se supondría que la mejora continua debería tener un aspecto permanente con la finalidad de mejorar los servicios públicos (Ríos, 2009). En las entidades pública se hacen uso de recursos públicos para su funcionamiento y no pueden comprar, vender, arrendar o ejecutar cualquier obra por ellos mismos, para ello deben realizar una serie de procedimientos administrativos (López, 1999). Frente a la globalización, las entidades públicas tienen la necesidad de implementar políticas que mejoren el desempeño y la transparencia de los empleados para así lograr sostenerse óptimamente en el mercado (Araujo & Leal, 2007).

En España las leyes se limitan a la constitución española y el estatuto de trabajadores, muestran una elevada cantidad de trabajadores que desarrollan problemas psicosociales en su medio laboral (Paoli & Merllié, 2001), a causa de esto España se ha convertido en un punto de interés para analizar los mercados respecto a la labor administrativa, realizándose una serie de investigaciones que estudiaron la generación de empleo, desarrollo de productividad y más aspectos de las condiciones laborales (Bentolila & Saint, 1992). Existen pocas investigaciones que muestren preocupación en la medición de mejora continua (Farris, Van, Doolen, & Worley, 2009). El sector público en España sobre todo las de educación superior, es muy raro que la organización se haya configurado por procesos. Por ello es que los procesos necesitan demasiado tiempo y acciones para completar un servicio pasa de un área a otra sin más, generando incomodidad e inconvenientes, por eso se considera que es necesario una investigación en acción para así identificar las problemáticas y así tomar decisiones que hagan más eficientes los procesos en la universidad (Middel, Cogal, Coughaln, Bernnan, & McNichols, 2006).

Siendo un organismo constitucional autónomo creado con el fin de amparar la legitimidad y las retribuciones de los individuos. El Ministerio Público estas funciones cambiaron el paso del tiempo, para dar mayor atribución a los miembros del Ministerio Público como al Fiscal de la nación como se menciona en la constitución política (Ministerio Público, 2016). En el caso de instituciones universitarias existen algunos ejemplos de uso de metodologías y técnicas de mejora continua. Sin embargo, hay escases de información sobre el

éxito o fracaso o de factores que al usarlos se podría tener éxito en la mejora continua del proceso interno en dichas instituciones (Sunder, 2016).

En gran cantidad de instituciones públicas el sistema universitario toma un carácter burocrático, se presentan situaciones de duplicidad de procesos y registros, estas actividades se podrían llevar a cabo de una forma sencilla y con menor cantidad de movimientos (Ornelas, 2003). Las instituciones demandan herramientas para gestionar y mejorar los procesos productivos. En un ambiente más dinámico donde los cambios suceden rápidamente, es necesario un sistema de información para que integren sus servicios y a los diferentes actores que toman este escenario como los directivos y los empleados (Guill, Guitart, María, & Ramón, 2011).

En el Perú los sectores públicos existen, principalmente, cuatro regímenes laborales: el de carreras profesionales (profesionales, médicos, magistrados, fiscales, militares, policía, etc.) el régimen administrativo (DL 276), el régimen de la actividad privada (DL 728) y el régimen de CAS (DL 1057). El régimen 276 reconoce la estabilidad laboral del trabajador, con algunas excepciones, los cuales deben ser evaluadas en procesos administrativos, el proceso para analizar estas excepciones procedimientos muy complicados, por lo que no se aplican y la única solución es recurrir a la renuncia y el límite de edad para un funcionario son de 70 años (El Comercio, 2017). La forma en que influye régimen laboral 276 y el desempeño laboral de los directivos de las universidades públicas son mostrados en la características o comportamientos

que tienen los trabajadores en el interior de las instituciones y la mejora continua en las instituciones estos podemos medirlos mediante clasificación o la sensación de un desarrollo continuo, así como el cumplimiento del régimen laboral, tener un régimen indicado nos llevara a tener un mejoramiento continuo y así los administrativos se verán mejor relacionados con su entidad.

En la provincia de Huancavelica, las diversa instituciones deben preocuparse por ser competente y cumplir con las metas y objetivos que se plantean, para ello debe de contar con un personal eficiente y eficaz que cumpla con los requerimientos y perspectivas de la organización para lo cual la entidad debería de realizar una buena dotación de personal, pero en la realidad no se cumple este proceso por tal motivo la organización realiza una convocatoria de personal con ciertos rasgos que debe de cumplir el personal futuro a cubrir el puesto y después de varios procesos de selección como: revisión del currículum vitae, prueba psicológica, prueba psicométrica, entrevista personal. El que obtenga el mayor puntaje respecto a todas las fases de selección es el que ocupara el cargo.

El proceso de selección adecuada de personal es muy importante para la organización ya que permite disminuir las posibles deficiencias que pudieran ocurrir, se adaptan con mayor facilidad a la organización, mayor eficiencia y eficacia en la ejecución de las actividades, desempeño adecuado respecto a las actividades que realiza, satisfacción por las actividades que realiza.

En muchos casos el principal problema que tiene una organización es que el trabajador no desempeñe eficazmente sus labores, conllevándolo a tener deficiencias y retrasos en el normal avance de las labores que se proyectó, por tal motivo la solución más eficiente es la selección del personal idóneo para pueda cubrir el puesto y de esta manera obtener un desempeño más eficiente y eficaz en el avance de las labores programadas.

En la actualidad podemos observar que la mayoría de puestos de trabajos son cubiertos por personas poco competentes o en la mayoría con profesionales de poca experiencia, este principal problema surge debido a que los puestos de trabajo que entran en convocatoria ya se encuentran dirigidos, es decir que ya se sabe con anticipación quien entrara a cubrir dicho puesto.

Con frecuencia podemos escuchar la queja de gerentes y jefes, de que el personal que se contrató o que cubre algún puesto en la entidad no es el indicado, ya que en el desempeño de las actividades tiene muchas falencias, de este modo retrasando en los trabajos posteriores y las metas programadas, por lo que manifiestan que se hizo una deficiente selección de personal o no se cumplió con el proceso de selección adecuada para el puesto a cubrir.

El principal problema que aqueja en las organizaciones y entidades son los recursos humanos, ya que en su gran porcentaje la entidad depende de la eficiencia, eficacia y rendimiento del personal, por lo que si estos factores son deficientes entonces conlleva a que la entidad se encuentre en deficiencia, por lo que la organización debe prestar un interés en la selección adecuada de los

personales que cubrirán dichos puestos de trabajo, esto con la finalidad de reducir las posibles deficiencias y se cumplan con las metas programadas de la entidad.

Con el objetivo de solucionar este problema, la investigación pretende insertar la gestión de mejora en la Universidad Nacional de Huancavelica, que ayudara a identificar las deficiencias que se tiene, y la manera como se debería solucionar, sobre todo con respecto al personal que labora y como se desempeña; para ello se debe tener en cuenta que la mejora de gestión permite desarrollar el liderazgo en los trabajadores, así como permitirá que la participación en todas las actividades que se desarrollen durante el proceso y coadyuvara a la toma de decisiones.

La investigación tiene como prioridad evaluar las deficiencias sobre la mejora del proceso en la Universidad de Huancavelica, tomando en consideración que para logra la mejora de la gestión se debería realizar ciertas actividades con la finalidad de obtener lo que se desea alcanzar, por lo que en la presente investigación se desarrollara ciertas actividades iniciando desde la planificación, hasta la ejecución de las actividades, para que acto seguido se corrobore si los datos son reales o no, y en función a ello establecer mecanismos de solución que se deban actualizar.

Estas actividades deben estar en función a la mejorar el desempeño de los trabajadores de la Universidad Nacional de Huancavelica, donde cada uno de ellos pueda demostrar el desarrollo de sus actividades laborales, donde cada

una de las actividades que desarrolla en la institución pueda ayudar a mejorar la productividad y los trabajos sean de mejor calidad y hacerlo en un tiempo oportuno.

Por lo que la presente investigación tiene por objeto desarrollar el tema: mejora continua y desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2017, con el propósito de determinar la relación entre las variables de investigación, así como de acuerdo a sus respectivos indicadores.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿Cuál es la relación entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿Cuál es la relación entre la mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?
- ¿Cuál es la relación entre la mejora continua y la eficacia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?

- ¿Cuál es la relación entre la mejora continua y la productividad de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?
- ¿Cuál es la relación entre la mejora continua y la calidad de servicio de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Identificar la relación entre la mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.
- Identificar la relación entre la mejora continua y la eficacia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.
- Identificar la relación entre la mejora continua y la productividad de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

- Identificar la relación entre la mejora continua y la calidad de servicio de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Justificación Teórica

Las incógnitas que surgieron en los investigadores por interiorizar en uno o más aspectos teóricos que evalúan el problema que se explica. Basándose en estos aspectos, se avanza con el conocimiento planteado o complementar el conocimiento inicial (Valderrama, 2015). Después de indagar en investigaciones semejantes que se realizaron con anterioridad orientados al desempeño laboral y al servicio administrativo, podemos afirmar que este trabajo servirá para poder describir el nivel de influencia de la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica.

1.4.2. Justificación Práctica

Se supone que una investigación posee una investigación practica cuando su desarrollo va a ayudar a resolver una problemática proponiendo estrategias con el fin resolver dicho problema (Bernal, 2010). En la presente investigación analizó la situación de mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica y proponer técnicas para solucionar la problemática presente.

1.4.3. Justificación Metodológica

Una justificación metodológica en una investigación científica se presenta cuando la investigación a realizarse propone un método o una nueva estrategia para generar conocimientos que tengan validez y confiabilidad en la sociedad científica (Bernal, 2010). La investigación presentada hizo uso de métodos científicos ya que al realizar un análisis situacional de la mejora continua y relacionarla con el desempeño laboral. Para la recolección de datos se hizo uso de instrumentos que tuvieron grado de validez y confiabilidad.

1.4.4. Justificación Social

Una investigación para que tenga una justificación social ser relevante para la sociedad, los resultados de la investigación deben beneficiar a grupos sociales, y de qué modo ayudar a la sociedad (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). En la presente investigación se benefició la comunidad universitaria y en la mejora de atención al usuario que se les ofrece. señalando el nivel de influencia que existe en la mejora continua y desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica ofreciéndoles técnicas y metodologías para su mejor funcionamiento.

1.4.5. Justificación de Conveniencia

La investigación que requiere justificación de convivencia debe explicar el porqué es conveniente y resumiendo contestar la pregunta ¿para qué sirve la investigación? (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Esta investigación

sirvió para describir la realidad de la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica y como se podría mejorar la calidad del servicio en dicha institución pública.

1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Delimitación Espacial

La presente investigación se realizó en la Universidad Nacional de Huancavelica ubicada en la provincia de Huancavelica, en el local central Complejo de Servicios Académicos y Administrativos y en la Ciudad Universitaria de Paturpampa.



Figura 1. Imagen de la Universidad Nacional de Huancavelica. Imagen tomada de Google Maps. 2009

1.5.2. Delimitación Temporal

La investigación tiene como proyección a ser aplicada en el año 2017, dando inicio en el mes de julio y culminando en el mes de diciembre, ya que se cuenta

con las condiciones necesarias para su ejecución y la documentación administrativa que exige el reglamento de la universidad.

1.5.3. Delimitación Conceptual o Temática

La presente investigación comprendió dos variables: tendremos como variable independiente la mejora continua y como variable dependiente el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Mejora Continua: Es una filosofía que busca un mejoramiento continuo aplicando sugerencias aportadas por los miembros de una organización, la finalidad de este proceso es hacer que el empresario sea un verdadero líder en cualquier organización, buscando la participación de todos los miembros en sus determinados procesos de la cadena productiva (Chase, Jacobs, & Nicholas, 2000).

Desempeño Laboral: La manera en que los empleados realizan sus actividades, la cual es evaluada ya sea por su capacidad de aprendizaje, sus habilidades, su productividad (Chiavenato, Gestión de talento humano , 2002).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Paredes (2015) realizó la investigación denominada “*Proceso metodológico para la mejora continua de la licitación de requerimientos de software basado en el área de proceso de manejo de requerimientos de CMMI DEV V1.3*” para optar a el Grado de Maestra en Ingeniería en Sistemas de Información, presentada a la Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Buenos Aires en la Facultad de Ingeniería en Sistemas de Información. Planteándose desarrollar un proceso metodológico para la implantación de una cultura de mejora continua de la licitación de requerimientos de software basado en el área de proceso de REQM de CMMI DEV v1.3. la investigación tuvo un enfoque descriptivo no experimental con diseño transversal la población fue el software basado en el área de proceso de manejo de requerimientos de CMMI

DEV v1.3. la información se recolecto mediante ficha de control de producto, procesando la información en el programa de Excel. Obteniendo como resultados que el 78% de las tareas están en proceso, el 62% están pendientes, 60% de los controles ha sido satisfactorios, 90% de las evaluaciones fueron satisfactorios y el 60% han sido hasta la fecha evaluados, concluyendo que se debería plantear un re- plantación de las tareas establecidas con un control exhaustivo.

Magnaterra (2015) título a su investigación “*Aportes para la mejora continua en el proceso de medición de consumo eléctrico de la ciudad de Necochea*” con la finalidad de obtener la Licenciatura en Logística Integral presentada a la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires en la Facultad de Logística Integral formulándose mejorar la medición del consumo eléctrico urbano a través de aportes que permiten reducir el tiempo de lectura de estados en Usina popular cooperativa de Necochea “Sebastián de María” la investigación tuvo un enfoque exploratorio la población seleccionada fuero los 300 suministros se excluirán los suministros que reportan su consumo como auto lectura la información se recolecto mediante la creación de tablas con datos de información geográfica los datos recolectados se procesaron en el programa de QGIS. Obteniendo mapas y consecuentemente se obtuvieron resultados porcentuales la premisa era llegar a 300 tomas, las tomas en un momento inicial eran 199 llegando a 287 mejorando un 44%. Concluyendo que las herramientas útiles para este trabajo era un SIG utilizando puntualmente el software QGIS y la base de datos espacial PostGIS son eficientes y de uso libre.

Martínez (2018) en su investigación denominada *“Propuesta de mejoramiento continuo mediante la metodología kaizen, a la actividad de recepción de reciclaje parte del programa de auto sostenimiento de la fundación desayunitos creando huella”* con el fin de hacerse con el Título de Ingeniero Industrial, presentado a la Universidad Católica de Colombia en la Facultad de Ingeniería Programa de Ingeniería Industrial. Formulándose plantear un mecanismo de mejora continua kaizen, que permita a la Fundación identificar oportunidades de valor para normalizar y fortalecer su actividad de recolección de residuos, la investigación tuvo un enfoque descriptivo la información se recolecto de revisión bibliográfico de documentos de los directivos, con cuestionarios y utilizando la metodología kaizen, se obtuvieron como resultados que la aplicación de la metodología kaizen ayudo a lograr equilibrar de manera estandarizada el incremento de productividad de la actividad. Concluyendo que la metodología kaizen permite de manera sencilla y ágil la ejecución de las actividades.

Campaña (2013) elaboró una investigación titulada *“Plan de mejora continua de los procesos productivos para reducir los defectos en los productos lácteos elaborados por la Pasteurizadora San Pablo”* presentado para obtener el Grado de Ingeniería Industrial en Procesos de Automatización presentado a la Universidad Técnica de Ambato en la Facultad de Ingeniería en Sistemas Electrónica e Industrial planteándose, analizar el desarrollo de los procesos productivos ineficaces y su influencia en la reproducción de desperfectos en los productos lácteos manufacturados por la pasteurizadora San Pablo, la

investigación tuvo un enfoque descriptivo – explicativo la información se recolectó con ayuda de encuestas a los trabajadores de la planta que en total son 19 y después fueron procesados en el programa estadístico SPSS obteniendo como resultados que el 53% de los trabajadores indican que el defecto más importante es la rotura de los embaces el 26% productos mal sellados el 16% y un 5% por degenerada de pertenencias de los lácteos, concluyendo que la administración está conforme con los procedimientos de mejora continua para analizar los procesos productivos y ver la manera que se puede mejorar.

Espinoza (2015) elaboró una investigación y la título *“Propuesta de un modelo de mejora continua de un sistema de gestión de calidad, basado en la norma ISO 9001:2008 en la empresa equipos y construcciones”* presentada teniendo como finalidad obtener el Grado de Magister en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad, Ambiental y Seguridad, en la Universidad Politécnica Salesiana, ante la Facultad de Ingeniería Ambiental planteándose determinar el grado de conocimientos de los principios de gestión de calidad ISO 9001:2008, bajo un marco de mejora continua en la parte operativa. La investigación tuvo un enfoque descriptivo no experimental haciendo uso de entrevistas y encuestas con la finalidad de recolectar información se tomó a todos los trabajadores en la parte operativa procesándolos en el programa estadístico SPSS obteniendo como resultados que un 40% desconoce lo que es la mejora continua, el 20% se tiene conocimientos medios y el otro 40% desconoce en su totalidad se concluye que la empresa EQUIPOS Y CONSTRUCCIONES no

tienen implementado un 76% de los requerimientos de la norma ISO 9001:2008 debido al desconocimiento de mejora continua.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

More (2016) en su investigación titulada “*Gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa ángel divino de Chiclayo- 2016*” con el fin de obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración, que se sustentó en la Universidad Señor de Sipán en la Facultad de Administración en la ciudad de Chiclayo. Planteándose como objetivo general: formular estrategias de gestión para poder optimizar el desempeño laboral de una forma positiva en la institución Ángel Divino de Chiclayo. La investigación tuvo un enfoque descriptivo no experimental con diseño transversal; la población consta de los 123 trabajadores de la empresa se usó un método analítico, para la recolección de información se usó encuestas la información recolectada fueron analizados estadísticamente en el programa SPSS Obteniendo como resultado respecto a la opinión del trabajador 60% de trabajadores están conforme con el perfil que tienen, por otro lado, se notó 30% están en desacuerdo y a un 10% le resulta indiferente, sobre la rotación del personal el 57% están de acuerdo, 19% en contra y 24% indiferente, sobre la actitud de su jefe frente al valor de la experiencia el 50% está de acuerdo, el 37% está en desacuerdo y el 13% les resulta indiferente. Concluyendo que los factores afectan a los trabajadores para un mejor desenvolvimiento, es necesaria presencia de capacitaciones, observando que los jefes no tienen una buena comunicación con los empleados, esto es causante de las deficiencias

Laruta y Humpiri (2017) denominaron a su investigación que realizaron como *“Modelo de gestión por competencia para optimizar el desempeño laboral de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Caylloma-2017”* con el fin de hacerse con el título profesional de Licenciado en Relaciones Industriales presentado a la Universidad Nacional de san Agustín de Arequipa ante la Facultad de Comercio y Relaciones Industriales. Planteándose como objetivo principal para esta investigación realizar un diagnóstico para aplicar un modelo de gestión por competencia pueda optimizar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Municipalidad de Caylloma. La investigación implemento una metodología correlacional cuantitativa siendo no experimental, transversal, usando como instrumento de recolección de datos se utilizaron encuestas, la población fueron 43 trabajadores del área administrativa de la municipalidad de Caylloma, analizándolos estadísticamente en los programas Excel 2016, IBM y SPSS mostrándose en los resultados 37.21% lleva trabajando menos de 2 años por lo que no pueden emitir ningún juicio el 65.12% piensan que la evaluación de desempeño es un método requerido para mejorar la eficiencia del trabajador mientras que un 34.88% opinan que no es importante, un 7% de trabajadores dice que no se evalúa a los trabajadores ya hace más de un año y el otro 93% confirman que nunca se llevó una evaluación en dicha municipalidad concluyendo que el área de recursos humanos no cuentan con administrativos competentes en ciertos puestos de trabajo.

Agilar y Marlo (2015) elaboraron una investigación a la que pusieron título *“Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del hospital regional Lambayeque 2015”* para conseguir el Título Profesional de Licenciado en Administración Pública presentado a la Universidad Señor de Sipán ubicada en la ciudad de Chiclayo en la Facultad de Administración formulándose establecer y diseñar un plan de capacitación para genera una mejora en el desempeño laboral de los empleados del hospital regional del departamento de Lambayeque el trabajo tuvo un aspecto metodológico aplicada, descriptiva de diseño no experimental, y transversal, la población fueron los 946 trabajadores del hospital se utilizaron como instrumento una encuesta procesando los datos en el programa SPSS obteniendo como resultado que el 71.6% están en total desacuerdo sobre la infraestructura, el 14.2% están en desacuerdo, 5.7% les resulta indiferente, el 61.0% están en total desacuerdo sobre el personal poco calificado, 31.9% están en desacuerdo y al 7.1% le resulta indiferente. Concluyendo así en el hospital regional de Lambayeque los trabajadores no están con la infraestructura y con la falta de instrumentos de medir la capacidad de los administrativos.

Orozco (2018) en su informe de investigación denominado *“Gestión de talento humano y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de San Juan de Lurigancho; 2018”* con la finalidad de obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública presentada a la Universidad César Vallejo, en la Escuela de Postgrado Gestión Publica planteándose como objetivo general, establecer la relación que existe entre la gestión del talento humano frente al

desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho la investigación tuvo enfoque básico, cuantitativo, descriptivo correlacional no experimental conformado por 2000 trabajadores aplicando como instrumentos encuestas, la información recolectada se procesó en el programa estadístico SPSS teniendo como resultados el 60.32% opinan que hay un grado regular, el 22.05% opinaron que es pésima, 9.63% opinan que tienen un nivel muy bueno con estos resultados se concluyó que se logró determinar la relación que existe entre el talento humano frente al desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho.

Cajo (2018) elaboró la tesis denominada *“Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del ministerio de agricultura y riego, Lima- 2018”* para conseguir el Título Profesional de Licenciado en Administración presentado a la Universidad Inca Garcilaso de la Vega en la Facultad de Administración en la ciudad de Lima planteándose como objetivo general : demostrar si la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego la investigación se enfocó en una metodología descriptiva, cuantitativa no experimental fueron 60 trabajadores seleccionados se recolectaron los datos mediante análisis de documental y encuestas los datos y la información se analizaron por estadística descriptiva el 2% está completamente de acuerdo el 19% está de acuerdo el 25% esta indiferente el 50% desacuerdo y un 4% rechazan totalmente que no se cumplen las programaciones que se efectúan

para el ejercicio presupuestal concluyendo que demostraron que la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores de manera significativa en el ministerio de agricultura.

2.1.3. Antecedentes locales

Ayunque (2014) elaboró una investigación titulada “*Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huancavelica- 2014*” con el fin de conseguir el grado de Licenciado en Administración presentado en la Universidad Nacional de Huancavelica en la Facultad de Administración , se planteó como objetivo general, fijar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huancavelica se implementándose una metodología tipo aplicada, correlacional usando un método inductivo con un método científico de diseño correlacional la población fue por los 85 trabajadores administrativos haciendo uso de una encuesta, procesando los datos en el programa estadístico SPSS teniendo como resultado 54 trabajadores menciona que algunas veces se ha mostrado cooperación de las autoridades, 15 administrativos mencionaron que las autoridades cooperan frecuentemente, 9 mencionan que casi siempre cooperan, 4 mencionan que no existe cooperación, concluyendo que la relación existente entre el clima organizacional tiene una relación directa débil frente al desempeño laboral, una relación débil.

De la Cruz y Huamán (2015) llevaron a cabo una investigación titulada "*Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional Cuna Más en la provincia de Huancavelica -2015*" para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional de Huancavelica en la Facultad de Administración. Planteándose como objetivo general fijar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores del programa Cuna Más en la provincia de Huancavelica la investigación conto con un enfoque de metodología del tipo básica y el método usado deductivo correlacional, no experimental transaccional descriptivo tomando a 32 trabajadores del programa Cuna Más como población se usaron como instrumentos encuestas, fichas de resumen, procesando la información mediante la "r" de Pearson y la prueba de "t" para poder contrastarla con la hipótesis obteniendo resultados que 3 trabajadores opinaron sobre que la relación del clima organizacional y el desempeño laboral es bajo, 17 trabajadores opinaron que es alto, 12 trabajadores que es medio concluyendo lo siguiente, se demostró que la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral es positiva muy buena en los trabajadores del programa Cuna Más.

Ureta y Quispe (2013-2014) en su tesis titulada "*La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el RENIEC periodo 2013-2014*" con fin de hacerse con el Título Profesional de Licenciado en Administración Presentado en la Universidad Nacional de Huancavelica en la Facultad de Administración , planteándose como objetivo general establecer de que forma

la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral en la RENIEC. La investigación tiene un aspecto del tipo de investigación aplicada de nivel descriptivo, analítico descriptivo, explicativo con diseño de investigación no experimental, la población estaba comprendía a 30 administrativos de la RENIEC hicieron usa del instrumento como es la encuesta y análisis documental los datos fueron procesados estadísticamente en el programa SPSS cuales arrojaron los resultados que el 83.33% de los trabajadores encuestados mencionaron que tienen la dirección de la institución un perfil de liderazgo democrático y el 16.67% informaron que no tienen un liderazgo democrático concluyendo que se después de los resultados de las encuestas que en la gestión de talento humano no existe relación con el desempeño laboral en la RENIEC.

Laurente y Santos (2015), desarrollaron una tesis a la cual denominaron *“Clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Yauli- Huancavelica, periodo 2015”* para hacerse con el Grado de Licenciada en Administración presentada a la Universidad Nacional de Huancavelica en la Facultad de Administración planteándose como objetivo general, establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad distrital de Yauli la investigación tuvo como enfoque básica y nivel correlacional, considerando los 55 administrativos de la Municipalidad de Yauli se tuvo que realizar un muestreo no probabilístico y a su vez se usaron instrumentos como son las encuestas, procesando los datos mediante “r” de Pearson ejecutando a través del software obteniendo como resultados: el 25,5%

consideran que respecto al nivel de clima organizacional en los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Yauli es bajo, el 58,2% lo consideran de nivel medio y el 16,4% lo consideran alto, teniendo en cuenta los resultados concluyeron que el clima organizacional están relacionado de una forma positiva con el desempeño laboral de los 55 trabajadores administrativos de la Municipalidad distrital de Yauli por lo que se demostró que la relación es de un 78% clasificado como significativa.

Bautista (2014) realizó una investigación que título *“gestión del potencial humano y la eficiencia laboral del personal administrativo en la municipalidad provincial de Huancavelica año periodo 2014”* presentada con el fin de obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración para la Universidad Nacional de Huancavelica ante la Facultad de Administración planteándose como objetivo general, establecer si la gestión de potencial humano interviene en la eficiencia laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Huancavelica, se implementó una metodología del tipo aplicada y descriptivo correlacional, inductivo – deductivo, no experimental, usando como población a los trabajadores administrativos de la municipalidad usando un muestreo no probabilístico usando como instrumento encuestas y procesando los datos en el programa SPSS obteniendo como resultados: el 1.3% respecto a la gestión del potencial humano son considera de nivel bajo el 92.7% consideran que el nivel es medio y el 6% de nivel bajo, por lo que el nivel medio prevalece en la municipalidad provincial de Huancavelica

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. MEJORA CONTINUA

La mejora continua está constituida por las acciones diarias que permiten que las empresas sean más competitivas

a) Definición

Es una filosofía que busca un mejoramiento continuo aplicando sugerencias aportadas por los miembros de una organización, la finalidad de este proceso es hacer que el empresario sea un verdadero líder en cualquier organización, buscando la participación de todos los miembros en sus determinados procesos de la cadena productiva (Chase, Jacobs, & Nicholas, 2000).

Para que se origine un cambio en la mejora se requiere que las miembros de una organización estén convencidos de los beneficios que brinda también que los líderes de dichas organizaciones motiven a los miembros les facilite métodos, procesos y técnicas, así también la capacidad de toma de decisiones para poder realizar los cambios requeridos (Walton, 2004).

b) Elementos de la cultura de la mejora continua

El reto de poder implementar en una organización una cultura de mejora continua con el fin de la satisfacer los requerimientos del cliente, es forzoso tomar en cuenta los variados aspectos que son necesarios para tener éxito en el objetivo propuesto. los principios de gestión calidad deben

de ser usados con el fin de liderar la organización hacia un sobresaliente desempeño laboral (Federación española de municipios y provincias, 2003).

- **Orientación hacia el cliente del servicio (ciudadano o usuario interno)**

Las organizaciones no pueden existir sin las necesidades de sus clientes, entonces se ven en la necesidad de comprender sus necesidades para conseguir satisfacerlas y desvelarse por aventajar sus perspectivas.

Un servicio basado en satisfacer las necesidades de los ciudadanos en cada una de las etapas de prestación de servicios. Esto conlleva a que las necesidades de los ciudadanos con el principio fundamental alrededor del cual especificaremos como el interés público (Federación española de municipios y provincias, 2003).

- **Liderazgo**

Para tener éxito es necesario tomar iniciativas que se tomen con la finalidad de conseguir la mejora continua se necesita un líder evidente por los directivos, teniendo una participación activa en todas los procedimiento y actividades, con el fin de proponer una visión concisa y clara de la orientación de la misión y visión según la empresa hacia la mejora continua que busca la satisfacción de los clientes.

Los líderes deben de laborar para alcanzar objetivos orientados a las necesidades de los ciudadanos. Un componente importante para la evaluación del liderazgo es la demostración de una comprensión concisa y clara de las diferentes necesidades y diferentes tipos de clientes y la manera de satisfacerlos sus diferentes demandas manifestando su compromiso con los clientes.

La función de los líderes de administrativos local está asentada en la creación de una visión y misión estratégica, el planteamiento de objetivos y metas a largo y corto plazo teniendo en cuenta las oportunidades a un futuro, los intereses y rendimientos del presupuesto destinado a las dimensiones, etc. Tiene que incluir el enfoque hacia las necesidades y preocupaciones del ciudadano, el impulso en la legislación desde el punto de vista de calidad, los administrativos públicos deben impulsar la cultura de la calidad desde un punto de vista participativo usando como indicadores la labor de los trabajadores, administrativos públicos y los recursos que estos disponen, los requerimientos y preocupaciones de los ciudadanos

Es requerido en una organización que cada líder establezca en su nivel, una cultura de mejora continua basada en:

- Motivar a todos los miembros e indicarles que forman parte de un equipo.

- Que los miembros dispongan de su ambiente de trabajo como margen de competencias y actividades, las obligaciones y el poder necesario para decidir sobre una situación determinada.
- Crear un constante contexto de aprendizaje.
- Ayudar a los empleados y no imponerse como autoridad.

- **Participación del personal**

Generalmente en todos los niveles jerárquicos, el personal viene a ser el elemento más importante de una organización, es el activo más importante los aspectos para que los empleados se puedan desarrollarse con todo su potencial intelectual en el medio de trabajo son:

- La contratación
- La participación
- El aprendizaje constante
- La innovación
- La delegación de funciones
- El reconocimiento meritorio
- Las recompensas por los progresos alcanzados

El personal está formado por los empleados y administrativos que pertenezcan a cualquier tipo de organización y otros individuos que se relacionen interviniendo con la prestación de servicios directa o indirectamente con los clientes. Este concepto abarca a el personal y

voluntarios, algunos pueden ser imprescindibles para logara un pleno potencial en el trabajo.

Las organizaciones se ven en la obligación de evaluar el desempeño laboral, teniendo en cuenta las limitaciones y restricciones en su libertad de acción que se originan en base a las políticas generales de personal, retribuciones, etc. Si resulta oportuno también se debe considerar como asisten de acrecentar o amplificar sus márgenes de competencia para la gestión de recursos humanos, afectando de manera positiva a la organización y así mismo.

Las restricciones de organizaciones externas restringen la emancipación de la institución en este ambiente, por lo mimo que se debería exponer estas restricciones para tratar de influir en estas. Las mediciones deberían de centrarse en los ambientes sobre las cuales la organización tiene toda la libertad de actuar.

Es imprescindible la participación del personal en todos los ámbitos en el ciclo de desarrollo y las prestaciones de servicios y en la planificación de procesos anuales de mejora continua. Excluyendo la participación del personal no se puede dar una mejora continua exitosa, los empleados son los que tienen un conocimiento amplio de los clientes y a sus necesidades, se requiere establecer en la organización de una cultura de mejora continua se ve en la necesidad de basarse en la

confianza, la responsabilidad, la motivación y la apreciación de los miembros de dicha organización.

- **Adoptar un planteamiento de gestión por procesos**

Para tener un resultado deseado más eficaz frente a las diligencias y los recursos que conllevan se tramitan como métodos. por esto la concentración de fundamentos de calidad total y mandato de calidad, con esta finalidad la organización selecciona a una gestión de métodos, todo los bienes y servicios impartidos a los clientes por la organización es el resultado de una gran variación de procesos, de donde podemos notar la importancia de los mismos en la estrategia de satisfacción de los clientes.

El análisis constante de los procesos es esencial en las diferentes estrategias de calidad, los métodos críticos en el sector público guardan relación con la prestación de servicios y los procesos fundamentales de la organización, el elemento para identificar debería ser la gabela y la actividad guarda relación con la misión de la organización, la biosfera de los procesos en las instituciones públicas varían según las actividades abstractas hasta las actividades que guardan relación con la prestación de servicios. En todos los diferentes casos, la organización tiene como obligación identificar los procesos clave que se llevan a cabo para obtener los resultados esperados.

- **Enfoque de sistema para la gestión**

Tienen como objetivo principal identificar, entender, y gestionar los métodos que tienen relación con un procedimiento, contribuyendo a la eficacia de una organización con el fin de conseguir sus objetivos.

- **Planes de mejora continua**

Como se indicó anteriormente, todos los objetivos de la mejora continua deben ser complementados dentro del etapa de planificación de diligencias y objetos de dicha institución, el mejoramiento de la organización debe planificarse después de cada año está basado en satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes o ciudadanos.

- **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión**

Las decisiones se basan en el estudio de información, con el fin de establecer una cultura de mejora continua se solicita calcular por lo que es necesario implantar una cultura del cálculo en sentido más amplio tomando en cuenta que solo se puede medir lo que se puede mejorar, no solo basta con calcular. Además, las decisiones que deberán tomar deben ser de incumbencia con los datos obtenidos en el cálculo: lo que necesitan los clientes, la percepción de los clientes sobre los servicios ofrecidos por la institución, nada puede sustituir al hecho de el conocimiento de la realidad problemática.

Las organizaciones públicas prestan servicios basadas en requisitos legales y son responsables de su rendimiento antes las autoridades

políticas correspondientes. Los objetivos políticos los establece el gobierno y son impulsado por ciudadanos la medición del ciudadano es sobre áreas identificadas y se asientan en lo que la institución puede lograr mejorar en el margen de sus componentes específicos.

- **Relaciones simbióticas entre los proveedores y la organización**

Existe una relación interdependiente entre los proveedores y la organización beneficiosa para los dos bandos esto incrementa la capacidad de ambos aumentando la capacidad de los dos actores para la creación de un valor útil para los usuarios de la organización. las organizaciones públicas se ven en la necesidad de gestionar relaciones complejas con otras organizaciones también públicas y privados además también con los ciudadanos denominados asociados, el éxito de estas relaciones viene a ser crucial para lograr los objetivos del sector pública.

c) **Beneficios de la mejora continua**

- **Ventaja competitividad a través de la mejora de las capacidades organizacionales de la empresa**

Al tener una buena técnica que difícilmente mejorable y a un coste aceptable. Sería más fácil de intentar mejorar el producto final por otros métodos más económicos de igual eficacia, la empresa, posee un carácter social, puesto que está formada por miembros que comparten

un objetivo, incrementando la forma con que se relacionan en el organismo, se mejora la capacidad de lograr las metas.

- **Alineación de las actividades de mejora a todos los niveles de la organización.**

Las actividades se mejorarán si realmente tenían influencia en la calidad del producto. No se necesita desperdiciar esfuerzos con el fin de desarrollar los aspectos que no tiene relación con el logro de las metas.

- **Flexibilidad para reaccionar rápidamente ante las oportunidades.**

La forma más fácil de progresar es identificar y aprovecharse de las oportunidades. Si lo que se busca es menor esfuerzo para conseguir el objetivo ¿cuál es la razón para gastar más si vamos a obtener los mismos recursos o los mismos resultados?, aprovechar la oportunidad, hace más fácil el realizar un objetivo.

d) Metodología de mejora continua

Según Walton, 2004 son:

- **Ciclo PHVA**

El ciclo PHDA es un instrumento de la mejora continua, que se le conoce más como Deming, el cual contiene un periodo constituido por cuatro pasos,; en primer lugar se tiene a la planificación, en segundo lugar al hacer, en tercer lugar a la verificación y en cuarto lugar al

actuar; es usual que este tipo de herramienta se utilicen para implementar sistemas de gestión de calidad, para poder encontrar mejores resultados (Durango, s.f.).

Llamado asimismo como el círculo de Deming es un conjunto de procesos que se usa con la finalidad de implementar una cultura de mejora continua de calidad comprende de cuatro pasos:

- Planificación
- Hacer
- Verificar
- Actuar

Planificar

La finalidad de esta fase es establecer las metas y procesos demandados para lograr obtener los resultados esperados, es totalmente requerido conocer las preocupaciones y comprender las necesidades de los usuarios, como también obtener la información suficiente.

A continuación, se presenta los requisitos de la planificación:

- Reconocer los servicios
- Reconocer clientes
- Reconocer las necesidades de los clientes.
- Cambiar las necesidades del cliente
- Reconocer los pasos del procedimiento

- Reconocer y medir las dimensiones para medir.
- Identificar el contenido del procedimiento
- Reconocer al prototipo.

Hacer

Es solicitado instalar la mejora continua e indicar los problemas que se efectúen, implementar los nuevos procesos en escalas pequeñas.

Los requerimientos para el procedimiento de hacer son:

- Implementar el procedimiento.
- Reconocer la oportunidad para mejorar
- Elaborar un plan piloto.
- Implementar los cambios.

Verificar

En esta etapa se verifica y analiza los datos para así deliberar y reconocer la pregunta ¿se han alcanzado los resultados deseados?; identificar las faltas y determinarlos, señalarlos como errores que queda por resolver. El principal requisito es calcular la efectividad de las mejoras.

Actuar

Aquí se incorporan las mejoras del proceso, es necesario almacenar la información y documentar el ciclo para poder detectar pequeños errores y se vuelva aplicar el ciclo PHVA.

El ciclo PHVA se ve en la necesidad de coleccionar y examinar una gran variedad de información para lograr el mejoramiento de los métodos (Walton, 2004).

En la fase de actuar, es donde se deben de tomar las decisiones para que la mejora no concluya en un tiempo, sino que sea constante y permanente durante un largo periodo.

Por lo que esta fase es conocida como la de subproceso, donde las actuaciones correctivas, preventivas y de planes del proceso de mejora se desarrollara de acuerdo a los informes de auditoría, en el que se podría aplicar estrategias de mejora continua que puede adheriréis a los subprocesos.

- **Ventajas de del ciclo PHVA**

Las principales ventajas que ofrece el ciclo de PHVA, de acuerdo a (ISOTools, 2015):

- Puede llegar a conseguir las metas en el menor tiempo posible.
- El precio disminuye significativamente sobre los que ofrece y sobre los que oferta.
- Ayuda a que los procedimientos tecnológicos sean más fáciles.
- Contribuye a retirar los procedimientos repetitivos e innecesarios.

- **Desventaja del ciclo PHVA**

Las desventajas que presenta el ciclo de PHVA, de acuerdo a (ISOTools, 2015):

- Se puede presentar cuando la mejora se centra en un punto en particular, dejando de lado las otras áreas sin permitirles ser independientes.
- Para las modificaciones que se realizaran puede requerir de una gran inversión lo que implicaría un alto costo.

- **Importancia**

A continuación, se presenta los puntos por los que el ciclo PHVA es importante, de acuerdo a (Durango, s.f.):

- El ciclo PHVA es importante, porque nos ofrecerá una alternativa de solución, que permite sostener la competitividad de los servicios y productos que se ofrece.
- Ayuda a perfeccionar el rendimiento, porque disminuye los costos y aumenta la intervención en el mercado, manteniendo vigente la empresa, incrementando los ingresos de la empresa.

- **Kaizen**

Llamado también como mejora continua hasta la calidad total. Kaizen es la filosofía relacionada con los sistemas de producción industrial en el mundo, en este contexto se tratará a Kaizen como una metodología

para lograr la calidad en la empresa y en el trabajo como individual y colectivo, Kaizen permitirá el desarrollo de forma efectiva la validez, calidad, costos y entorno de trabajo (Lareau, 2003).

El objetivo fundamental de este instrumento es poder implicar a todos los trabajadores en una cultura de mejora continua pero esencialmente aplicado a los operarios por ser estos los que conocen del puesto de trabajo y las necesidades de los clientes (Lareau, 2003).

Es utilizada un distinto uso de términos detallado en el método Kaizen:

- Proponente: persona dentro de la organización que propone o que incentiva la aplicación de una cultura de mejora continua.
- Coordinador de mejoras: elegida por la dirección y que tendrá como responsabilidad establecer la misión de ayudar y coordinar a todo el personal en la elaboración y practica de sus ideas planteadas.
- Departamento afectado: responsable por realizar la mejora continua y llevarla a su aplicación
- Comité: está conformado por los miembros de la directiva, autoridades y otros responsables de diversos departamentos y el coordinador de la implantación de la cultura de mejora continua que confeccionara funciones de secreta (Robert & Lindsay, 2008).

- **Análisis de Modo y Efecto de Falla (AMFE)**

Es una metodología de equipo sistemático es una metodología de un equipo su objetivo es buscar las fallas de un sistema, ya sea en el

producto, en la operación, ensamble ocasionadas por deficiencia en los diseños anteriores, identifica también características de diseño significativa que necesitan control especial AMFE es denominada una herramienta que es usada para prevenir problemas en un futuro (Grima, 1995).

El avance del AMFE ha llegado al sector automotriz, ya que AMFE es necesario para diseños y métodos a fin de prevenir situaciones perjudiciales, no brinda la principal herramienta para la mitigación del riesgo (Grima, 1995).

- **ISO 9001 e ISO 9004**

El ISO 9001 ha sido desarrollada por las empresas con la sola idea de controlar los procesos para mantener su productividad los sistemas ISOs se basan en los principios (Nava & Jiménez, 2005).

- Organización enfocada en las necesidades del cliente
- Liderazgo
- Participación personal
- Enfoque basado en los procesos
- Enfoque de sistemas de gestión
- Mejora continua
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones
- Relación mutuamente beneficiosa

La mejora continua se despliega a través de gran variedad de elementos de la Norma ISO 9001:

- Generalidades de medición, análisis y mejora. Nos señala que la mejora continua que nos permite evolucionar a niveles más altos de calidad con las acciones correctivas y preventivas, así como los proyectos de mejora
- Satisfacción del cliente. Esta retroalimentación requiere realizar acciones correctivas, preventivas, proyectos de mejora que nos permitirá mejorar el nivel de servicio a los clientes. En este caso pueden usarse encuestas, datos de estudios referenciales u observaciones directas con los clientes, después se tiene que analizar adecuadamente para establecer mejoras a las organizaciones.
- Auditoría interna. Ayuda a determinar los avances de la técnica de gestión de la calidad siendo un dispositivo para poder establecer los progresos del sistema en todas las áreas. Con la actualización del ISO en la versión 2008 se basa en los procesos y su implantación. Observando los resultados que se generen a través del proceso mediante registros, en las auditorias se quiere buscar la existencia de un sistema que esté basado en la política de calidad.
- Mejora continua. Tiene como propósito fundamental de generar un ciclo que permita la mejora basándose en la medición (Domínguez & Yarto, 2007).

- Acción correctiva. Deben ser analizadas profundamente encontrando la causa original, usándose un análisis de causa y efecto, la acción correctiva es considerada una mejora.
- Acción preventiva. Se realizan con el fin de evitar las no conformidades potenciales; como, los eventos que no ha sucedido pero que pueden llegar a suceder.

A diferencia del ISO 9001 que solo plantea el requerimiento de establecer y desarrollar y asegurar la calidad de producto servicios, el ISO 9004 ha evolucionado para mejorar las prácticas similares a la búsqueda de la calidad del producto. El ISO 9004, presenta mayores ventajas a pesar de ello muchas empresas buscan la certificación de ISO 9001 esto se hace con fines comerciales (Nava & Jiménez, 2005).

- **Proceso de mejora continua de Harrington**

Para Harrington, (1991), la mejora continua constituye un proceso variante para alcanzar los resultados deseados, es modificable con el fin de ser más eficiente y ser adaptable para cumplir las necesidades de cliente y del negocio. Se necesita un equipo de mejora ejecutiva que se encargan de establecer un modelo de cinco fases:

- Organizar para la mejora
- Entendimiento del proceso
- Implantar
- Controlar y medir

- Mejora continua

Este proceso se integra de 4 a 12 miembros que son el área total involucrada ellos tienen que desarrollar lo siguiente (Harrington, 1991):

- Un diagrama de flujo de todos los procesos.
- Una recopilación de los costos de los procesos y la calidad.
- Establecimiento de la medición y retroalimentación.
- Cualificación del proceso.
- el establecimiento y progreso de los planes de mejora.
- Reportar la eficiencia, los cambios y la efectividad.
- Asegurar la adaptación del proceso.

La mejora continua es incremental, basándose en áreas funcionales dentro de la organización. Las iniciativas de estas actividades deberían estar orientadas a la mejora continua (Harrington, 1991).

- **Indicadores de la mejora continua**

Algunos autores proponen indicadores para la evaluación de la mejora continua, según Martínez y Pérez (2001):

- Numero de sugerencias por empleado en un año.
- Porcentaje de sugerencias implantadas.
- Ahorros y beneficios de las sugerencias .
- Procentajes de inspecciones realizadas por un control autonomo.

- Procentajes de partes defectivas ajustadas por los trabajadores de la línea de producción.
- Pocercentage de tiempo por maquinas inactivas.
- Valoracion de merma o re-trabajo relacionadas por las ventas.
- Numero de personal dedicada a el control de calidad.

También, se proponen indicadores relacionados con los equipos

- Porcentaje de empleados que hacen uso de los equipos.
- Cantidad y porcentaje de tareas realizadas por los equipos.
- Porcentaje de rotación de los empleados en actividades dentro de la compañía.
- Frecuencia de rotación.
- Porcentaje de los líderes de los equipos que fueron elegidos por sus propios colaboradores.

2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL

a) Definición

El desempeño laboral conocida como la forma como los integrantes de la organización llegan a efectuar sus acciones con eficacia, con el propósito de lograr objetos comunes, basados en reglas primaria determinadas previamente (Stoner J. , 1994). Es el procedimiento que realiza la organización para garantizar que los miembros de la organización trabajan eficazmente y cumplen los objetivos trazados por la empresa, ya sean ejercicios donde el trabajo es inspeccionado, las competencias son

incrementadas y los incentivos son repartidos por el empresario, cuando hablamos de desempeño laboral nos referimos a la manera en que los empleados realizan sus actividades, la cual es evaluada ya sea por su capacidad de aprendizaje, sus habilidades, su productividad (Chiavenato, Gestión de talento humano , 2002).

El desempeño laboral se asemeja a la manera ordenada y sistemático es usado para medir, evaluar e intervenir sobre la conducta de los trabajadores así como el grado de ausentismo, que a su vez se podrá crear nuevas políticas de compensación, ayuda a tomar decisiones de ascenso, mejora el desempeño, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar a los miembros de la organización, también nos permite hallar los errores de diseño de determinados puestos de trabajo, así como también ayudan a identificar los problemas personales que perjudiquen a los trabajadores en el desempeño del cargo, es un instrumento que permite ver la eficiencia de las funciones de los trabajadores con la finalidad de mejorar y mantenerse competitiva (Pérez, 2009).

b) Dimensiones del desempeño.

Según Bonnefoy (2006), las dimensiones del desempeño son:

- Eficiencia: Es la relación entre los recursos utilizados en la realización de una actividad y los logros conseguidos con el mismo.

Los principales indicadores de la eficiencia son:

- Productividad: Mayor cantidad de servicios con el mismo nivel de los recursos.
- Rendimiento: Alcanzar un nivel determinado de recursos utilizando la menor cantidad de recursos.
- Eficacia: Es el logro de las metas obtenidas, grado de cumplimiento de los objetivos planteados.

Los principales indicadores de la eficacia son:

- Resultado: cumplimiento de una actividad satisfactoriamente.
- Focalización: es el logro obtenido desde una perspectiva más amplia (universo).
- Cobertura: cumplimiento respecto a la demanda cubierta.
- Impacto: es el logro superado respecto a las deficiencias de la organización.
- Productividad: Capacidad de la organización para generar y hacer uso del recurso financiero en beneficio y cumplimiento de la misión.

Los principales indicadores de la economía son:

- Manejo de recursos: Manejo eficaz de los recursos financieros.
- Uso de recursos: Uso de los recursos financieros de acuerdo a las perspectivas de la organización objetivos y metas.
- Autosuficiencia financiera, permite a la organización la acumulación de ahorros y estabilidad económica.

- **Calidad del servicio:** Es la gestión de una relación mutua entre usuario y entidad con la finalidad de satisfacer expectativas o necesidades, para dicho proceso se basa en la relación y retroalimentación entre personas en todas las etapas del proceso de servicio, el principal objetivo es mejorar la experiencia del usuario respecto a los servicios que brinda la entidad. (Duque, 2005).

Los principales indicadores de la calidad del servicio son:

- **Mediciones indirectas:** con la finalidad de mejorar los servicios que brinda la entidad.
- **Mediciones directas:** con la finalidad de que se sienta satisfecho el usuario respecto al servicio que brinda la entidad.

c) Factores que influyen o intervienen en el desempeño laboral.

Según Romero (2016), los principales factores que influyen en el desempeño laboral son:

- **La motivación:** el principal factor que motiva es las remuneraciones y las compensaciones.
- **Adecuación / ambiente de trabajo:** para tener un buen desempeño laboral es necesario sentirse bien en el lugar en donde realiza las actividades, por lo que el ambiente de trabajo es primordial en la motivación del personal; otro factor importante es la adecuación del personal respecto a las actividades que realiza.

- Establecimiento de objetivos: al encargar actividades que estén ligados a objetivos medibles mantendrá al trabajador motivado, ya despertará en él un entusiasmo por querer cumplir de la mejor manera los trabajos designados.
- Reconocimiento del trabajo: reconocer los trabajos que realiza cada trabajador permitirá que se sienta valorado y útil por la organización.
- La participación del empleado: realizar proporciones y planificaciones respecto al trabajo que realiza le permitirá desarrollar de manera más eficiente y eficaz los trabajos.
- La formación y desarrollo personal: la principal motivación del ser humano es la formación personal y desarrollo profesional ya que permite desarrollar mejor su naturaleza psicosocial como: autoestima, satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto y promoción.

Según Vergara (2015), menciona que los principales factores que influyen en el desempeño laboral son:

- El clima organizacional: la organización se debe de afianzar con todo el personal que está a su cargo e incorpóralos en el planteamiento de las metas y objetivos de este modo despertar el entusiasmo y el compromiso en la solución de posibles deficiencias conllevando de esta manera a un mejor desempeño laboral.

- Relaciones interpersonales: los vínculos que se pueden dar en un ambiente de trabajo son primordiales ya que permite al trabajador tener un mejor trato con sus compañeros y sentirse bien en el ambiente en donde realiza las actividades.
- La comunicación: es un medio por el cual los trabajadores pueden intercambiar experiencias e ideas como un medio de retroalimentación dentro de la organización.
- La información: es una herramienta que permite tener dentro de una organización una buena interrelación entre los trabajadores, permitiendo de este modo la cooperación entre compañeros y mejorando el ambiente de trabajo.
- Instalaciones físicas, ambientales, equipos y herramientas de trabajo: se considera que la tercera parte de la vida el ser humano se encuentra en el trabajo por lo que el ambiente en donde realice las actividades debe de ser acogedor.
- La llegada de un nuevo jefe: debido a que es una persona extraña en comparación del grupo de trabajo, la poca confianza y la incertidumbre del personal respecto a las interrelaciones con el nuevo jefe pueden afectar negativamente en el desempeño laboral

d) Actividades del desempeño laboral

- **Desempeño de tareas**

El desempeño de tareas es la acción de enfocarse en realzar algunas actividades laborales con el fin de complacer a sus superiores. hace alusión a las actitudes que origina el producto o servicio que complace los deberes que les corresponde en la empresa, la principal anticipación de tarea es la aptitud cognitiva formada por los conocimientos en el área, conocidos como modelos estandarizados con el fin de solucionar problemas interpretadas como respuestas características (Borman, Penner, Allen, & Motowidlo, 2001).

El desempeño de las actividades que les competen debe de realizarse activamente y concluyendo la jornada y en el horario fijado (Salgado & Cabal, 2011).

- **Desempeño contextual**

El desempeño contextual se determina como la conducta individual de los trabajadores en una determinada institución, que comúnmente superan de lo esperado de su cargo y resulta mejorando el funcionamiento de la organización. Los trabajadores se ven en la obligación a respetar las normas de fidelidad y buena fe al brindar los servicios y a la vez con sus compañeros de trabajo, con sus jefes y sus subordinados con el fin de cumplir con lo requerido por la institución, existen reglamentos que los trabajadores se ven en la obligación de

cumplir donde se expresa la ética que la institución demanda interna como externamente (Salgado & Cabal, 2011).

- **Desempeño organizacional**

Comprende una serie de tareas y acciones que realizan por propia voluntad de acuerdo con los intereses de la institución, el colaborador tiene que mantener su productividad laboral al igual como tiene que mantener la calidad del trabajo que realiza. Del mismo el líder debe indicar el correcto uso de su tiempo y mantener el ritmo de trabajo voluntario y eficiente, principalmente con funciones que se ejecutan por pactos con beneficios que la institución ofrece (Salgado & Cabal, 2011).

e) **Factores que influyen en el desempeño laboral**

En el medio laboral según Davis y Newstrom, (2003) conceptualizan las siguientes:

- **Satisfacción del trabajo**

Comprendido como un conjunto de sentimientos que pueden ser favorables o no con los que el miembro de la institución siente frente a la empresa, se pueden mostrar en determinadas actitudes durante el trabajo, esta se encuentra relacionada con las características del trabajo y con los que los conforman, se originan de los pensamientos, designios de conductas estos indicadores auxilian a los gestores a saber las derivaciones que tendrán las tareas en su futura conducta.

- **Autoestima**

Es un sistema de requerimientos del personal, dejando ver la necesidad para poder superar una situación nueva o inesperada en la empresa, como también la necesidad de reconocimiento dentro del equipo de trabajo, es fundamental en la actividades que ofrecen oportunidades a las personas para dejar notar sus habilidades, cuando este factor es influenciado por el trabajo imperecedero, la autoestima es un factor elocuentemente concluyente para lograr trascender problemas depresivos de índole privado ya que se considera a la vulnerabilidad como un agente perjudicial. Por lo señalado se tiene como obligación confiar en los atributos o capacidades de cada uno y mantenerse dúctiles frente a la gran variedad de situaciones conflictivas que se tornan complicadas. Se debe de conseguir este equilibrio ya que de este depende significativamente la autoestima, esta característica de la personalidad influye de manera constante en el éxito o fracaso del desempeño laboral.

- **Trabajo en equipo**

Es obligatorio tomar en cuenta que el trabajo realizada por los empleados mejora si tienen contacto con los usuarios a quien se les presta dicho servicio, cuando los trabajadores se reúnen satisfacen entre si muchas de sus requerimientos estableciendo una estructura que tiene un organismo fuerte que contiene interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo, dentro de esta estructura se pueden dar

técnicas como la afinidad del equipo y la consonancia de los miembros surgiendo de ahí un líder creando patrones de comunicación aunque las actividades que lleva a cabo un equipo en muchas ocasiones se nota que relajan la conducta de sus miembros, por lo que se debe considerar un equipo de trabajo productivo.

- **Capacitación del trabajador**

Es requerido considerar la capacitación de los empleados ya que es un proceso de alineación efectuado por el área de recursos humanos con el objetivo de mejorar la eficiencia del trabajador, los programas que capacitación producen resultados favorables en un porcentaje relativamente alto en la gran variedad de situaciones, el objetivo de esta es ofrecer información y conocimientos específicos para promover la adaptación de modelos. Los programas formales de capacitación no resguardan la mayoría de las necesidades de los diferentes puestos.

f) Características del desempeño laboral

- Las características corresponden a los conocimientos, habilidades que se requieren que los miembros de la institución muestren en el desarrollo de su trabajo según Davis y Newstrom, (2003):
- Adaptabilidad se denomina a la conservación de eficacia en distintos ambientes y con diferentes tareas.

- Comunicación refiriéndose así a la capacidad de expresarse claramente ya sea en un grupo o individualmente, la capacidad de emplear lenguaje técnico o terminologías que corresponden al área de trabajo haciendo uso de argots.
- Iniciativa denominada así a la capacidad de influir activamente para lograr alcanzar los objetivos de la institución, la capacidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente.
- Conocimientos refiriéndose al nivel alcanzado de teorías concernientes con su área de trabajo a su capacidad para mantenerse al tanto de los progresos y predisposiciones actuales en su respectiva área de trabajo.
- Trabajo en equipo, es la capacidad que posee para desenvolverse eficiente en bloques o grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo a desarrolla un ambiente armónico que permita el consenso.
- Estándares de trabajo es la capacidad de cumplir con las metas de la organización.
- Desarrollo de aptitudes hace referencia al desarrollo de habilidades de los miembros de un equipo, y el planificar las diligencias de desarrollo efectivas, con las obligaciones actuales y futuros.
- Potencia el diseño de trabajo refiriéndose de esta manera a la acción desarrollar la capacidad de reconfigurar de manera adecuada las labores

para maximizar oportunidades de mejoramiento y flexibilidad de los trabajadores.

- Maximizar el desempeño laboral refiriéndose así al establecimiento de metas, suministrando conocimientos, capacitando y evaluando el desempeño de manera más efectiva.

g) Evaluación de desempeño laboral

La evaluación de desempeño del personal tiene a fuerza que darse con la ejecución de las diferentes estrategias teniendo como finalidad de tener mejores resultados y más exactos para establecer acciones correctivas que generen mayores valores a las actividades organizacionales este desempeño debe estar relacionado con la misión de la empresa o con lo demandado por los usuarios (Cuenta, 2010).

• **Objetivos**

- La mejora continua del desempeño laboral
- Ajustar las remuneraciones
- Reubicación de los puestos de trabajo de acuerdo a los conocimientos y habilidades
- La promoción y rotación de los colaboradores
- Identificar la necesidad de capacitación de los contribuyentes

- **Importancia**

- Para mejorar la administración identificando los puntos débiles del personal conocer la calidad de colaboradores, definir funciones y establecer una base racional y equitativa
- Permite comunicar y determinar a los colaboradores la manera en la que desarrollan su trabajo
- Proponer cambios necesarios en el comportamiento, actitud y habilidades.

- **Métodos para la evaluación del desempeño laboral**

- Metodología de las escalas graficas
- Metodología de elección forzada
- Metodología de investigación de campo
- Metodología de incidentes de gráficos
- Método de comparación por pares

h) Teoría de la expectativa DE VROOM

Esta teoría nos da a conocer las diferencias entre los individuos y las satisfacciones debido a que ha recibido mucho o poco de parte de las implicaciones de gran importancia para los administrativos. Este modelo tiene como base cuatro supuestos relacionados con el comportamiento en las organizaciones (Stoner J. , 1994):

- El comportamiento depende de una mezcla de fuerzas entre el ambiente y los individuos.
- Las personas toman decisiones teniendo conciencia sobre su comportamiento.
- Las personas tienen diferentes metas, deseos, necesidades
- Las personas escogen opciones de comportamiento teniendo como base sus expectativas de que determinado comportamiento los lleve a cumplir sus objetivos

i) Régimen Laboral D.L. 276

El conjunto de medidas institucionales es conocido como servicio civil, por las cuales se articula y administra el personal al servicio del estado, armonizando los derechos del personal con la necesidad de la sociedad (Autoridad Nacional de Servicio Civil , 2011).

- **Definición**

También conocido como la ley de la carrera administrativa, el D.L. N° 276 decretado en 1984, en el artículo 1° nos describe a la carrera administrativa como conjunto de principios, normas y procedimientos que disciplina el ingreso, los derechos y los deberes que conciernen a los servidores del estado que suministran servicios en el contorno de administración pública (Carrera & Salazar, 2005).

- **Aspectos del Régimen laboral 276**

Prestaciones sociales

Comodidades que ofrecen las organizaciones a los empleados con el objeto de ahorrarles esfuerzos y preocupaciones, pueden ser financiadas parcial o totalmente por la organización (Chiavenato, 2007).

Los planes de seguridad y prestaciones sociales al principio se inclinaban a un aspecto paternalista justificado por la preocupación de retener a los empleados y disminuir la rotación de personal (Chiavenato, 2007).

- Asistencia social para sí y sus familias. Los fines de la asistencia social, es creada para estar a favor de los miembros de la sociedad un conjunto de garantías para hacer frente a los eventos que reducen la actividad productiva administración federal (2011).
- Vacaciones y licencias. Son una prestación que tiene todo trabajador y patrón solo por haber trabajado por determinado tiempo dentro de una empresa o establecimiento en suma las vacaciones forman parte de una licencia, su costo es asumido por el empleador dentro de ellas se tiene licencias por: maternidad, permisos otorgados por ocupar cualquier cargo sindical (Autoridad Nacional de Servicio Civil , 2011).

Prestaciones legales

Complementando al salario el trabajador tiene derecho a prestaciones legales, es un beneficio exclusivamente personal (Autoridad Nacional de Servicio Civil , 2011).

El cumplimiento de las reglas o normas laborales por parte de las organizaciones en beneficio de los colaboradores, percibirán seguridad laboral y consecuentemente mayor productividad.

- Reconocimiento de horas extras y bonos. Las entidades fijan un sin número de condiciones laborales por los cuales les ofrecen un reconocimiento denominado bono que son por las horas extras prestadas o por un buen desempeño laboral (Carrera & Salazar, 2005).
- Retribución justa por los servicios. La fundamental obligación de los trabajadores es ofrecer un servicio personal y la obligación del empleador es retribuir ese servicio ofrecido. La retribución justa se relaciona con la eficiencia en el área de trabajo (Autoridad Nacional de Servicio Civil , 2011).

Estabilidad laboral

El ámbito de contrataciones colectivas, el trabajador conserva igualdad de derechos con los líderes de una organización es necesario fijar las condiciones de trabajo (Autoridad Nacional de Servicio Civil , 2011).

Ascenso. En las entidades es un reconocimiento al desempeño, trae consigo un deseo de superarse día con día tanto laboralmente como intelectual (Autoridad Nacional de Servicio Civil , 2011).

Servicio social. Se le puede denominar a las extensiones que se les brinda a los parientes cercanos, quienes gozan de estas facilidades (Carrera & Salazar, 2005).

Transporte. Esta prestación extraordinaria incluye el transporte asumido por las entidades, desde el domicilio del trabajador a la empresa en unidades contratadas para este fin (Carrera & Salazar, 2005).

2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

- **Capacitación.** Conjunto de actividades que fueron diseñadas para impartir a los trabajadores requeridos para las áreas de trabajo.
- **Beneficio.** Lo que favorece al trabajador en virtud de la labor realizada
- **Capacidades administrativas.** Aptitud para planificar, organizar y controlar los recursos con la finalidad de cumplir los objetivos
- **Eficiencia.** Capacidad de lograr un fin
- **Eficacia.** Capacidad para conseguir un resultado determinado.
- **Evaluación de desempeño.** Acción de evaluar a un trabajador relacionándolo con las actividades que realiza

- **Mejora continua**, es la acción de describir de forma clara las maneras de los procedimientos, que se realizan actualmente alrededor de un organismo o gestión, describe y evalúa las precisiones para aminorar las deficiencias de la evaluación de mejora en una determinada entidad.
- **Desempeño**, se entiende como la valoración del desempeño y el control de los resultados que se tiene en una instancia adecuada, a fin de precisar que se cumpla con las responsabilidades de trabajo de un trabajador.
- **Laboral**, es un calificativo que se vincula con las acciones de una estimada actividad, donde se comunican los fines de una agrupación de individuos para elaborar una actividad.
- **Optimización**, en la ciencia de las matemáticas, y los números, se entiende por optimización a la mejora de la elección de la calidad de un componente sobre una agrupación de componentes favorables.
- **Procesos**, debería entenderse como la programación de la aplicación, conocido de manera formal como el procedimiento de las acciones que se peculiarizan por la aplicación del cumplimiento de las actividades, así como de la agrupación de recursos.
- **Calidad**, es entendida como el instrumento necesario y primordial para que se tenga un componente básico sobre toda actividad, que ayuda a que sea vinculada sobre sus mismos componentes.

- **Valoración**, es un componente primordial de una sociedad y se expresa en función a los costos de un mercado libre de competencias.

2.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1. Hipótesis General

La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

2.4.2. Hipótesis Específicas

- La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.
- La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y la eficacia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.
- La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y la productividad de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.
- La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y la calidad de servicio de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

2.5. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

- V1: Mejora continua
- V2: Desempeño laboral

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 1 Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Nivel de medición
Mejora continua	Es una filosofía que busca un mejoramiento continuo aplicando sugerencias aportadas por los miembros de una organización, la finalidad de este proceso es hacer que el empresario sea un verdadero líder en cualquier organización, buscando la participación de todos los miembros en sus determinados procesos de la cadena productiva (Chase, Jacobs, & Nicholas, 2000).	Planificar	Reconocer los servicios	Escala de Likert
			Reconocer a los usuarios	
			Reconocer las necesidades de los clientes	
			Reconocer los procedimientos	
			Reconocer un modelo	
		Hacer	Implementar el procedimiento	
			Reconocer la oportunidad para mejorar	
			Elaborar un plan piloto	
			Implementar los cambios	
		Verificar	Identificar los errores	
			Identificar las faltas	
			Calcular la efectividad	
		Actuar	Almacena la información	
Examina la información				
Ayuda a tomar decisiones				
Lograr el tiempo estimado				
Desempeño laboral	El desempeño laboral conocida como la forma como los integrantes de la organización llegan a efectuar sus acciones con eficacia, con el propósito de lograr objetos comunes, basados en reglas primaria determinadas previamente (Stoner, 1994).	Eficiencia	Productividad	Escala de Likert
			Rendimiento	
		Eficacia	Resultado	
			Focalización	
			Cobertura	
			impacto	
		Productividad	Manejo de recursos	
			Uso de recursos	
			Autosuficiencia	
		Calidad del servicio	Mediciones directas	
Mediciones indirectas				

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método deductivo se caracteriza por tomar conclusiones generales y obtener conclusiones particulares, se inicia de un postulado para comprobarlo para la aplicación en hechos particulares (Bernal, 2010).

En la presente investigación se hizo uso del método deductivo que partiremos del nivel de influencia de la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica que nos permitieron lograr cumplir los objetivos específicos establecidos.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación aplicada se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos que están bien definidos, que las teorías científicas ya se hayan dado

o que ya hayan sido aportadas que fueron producidas por investigaciones básicas o sustantivas (Carrasco, 2006, pág. 43).

En la presente investigación se buscó conocer la relación de la mejora continua y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo del 2017

3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo según su diseño corresponderá al nivel de investigación no experimental transeccional (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Nivel correlacional tuvo como finalidad medir y analizar la relación entre dos o más variables, cuando dos variables están correlacionadas se puede predecir con diferente grado de exactitud, en ocasiones se muestran que aparentan estar relacionado, pero no es así a estas se le llama correlación espuria.

La investigación fue de nivel correlacional porque se debió hallar la relación entre las dos variables de investigación, en este caso la mejora continua y el desempeño laboral; asimismo, se hallará la relación entre cada una de las dimensiones y a partir de ello medir el nivel de relación en función a la contratación de hipótesis.

3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño no experimental se lleva a cabo sin manipular las variables, solo se basa en observar un fenómeno para analizarlas después, no constituye ninguna situación, sino observan realidades problemáticas no causadas por un

investigador. En este tipo de investigación las variables independientes no son manipulables (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

En la presente investigación con el diseño de investigación se buscó ver la relación, la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica.

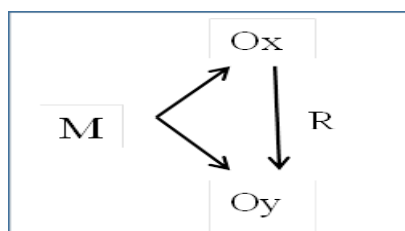


Figura 2: Diseño de la Investigación

Fuente: Elaboración propia

Dónde:

M = Muestra

O1 = Observación de mejora continua.

O2 = Observación del Desempeño Laboral

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1. Población

La población es el colectivo de los individuos que comparten las mismas características y oportunidades (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

En la presente investigación la población estuvo constituida por los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

Tabla 2: *Población de estudio*

Régimen Laboral	Cantidad	Porcentaje
DL. 276 Contratados	30	25%
DL. 276 Nombrados	89	75%
Total	119	100%

Fuente: CAP 2014 - UNH

3.5.2. Muestra

Una fracción de la población que es seleccionada. De la cual obtendremos información con el fin de desarrollar la investigación (Bernal, 2010). En la presente investigación se obtendrá por un muestreo probabilístico censal, se caracteriza por que la muestra es toda la población se usa cuando necesitamos la opinión de toda la población (Hayes, 2001).

En esta investigación se tomó en consideración a 88 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica.

3.5.3. Muestreo

Es un método que hace uso de un conjunto de reglas, procedimientos y criterios para poder determinar un conjunto representativo de la población en estudio (Mata & Macassi, 1997).

Para el presente trabajo de investigación se utilizó el muestreo aleatorio estratificado con fijación proporcional.

$$M = \frac{P}{\left(1 + \frac{(e^2 * (P - 1))}{(0.5^2 * 1.96^2)}\right)}$$

Ecuación 1: Muestreo probabilístico aleatorio simple.

Dónde:

M: Muestra.

P: Población.

e.: margen de error = 5%

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.6.1. Técnicas de Recolección de Datos

El procedimiento de recolección de datos se basa en el registro de la información, con fiabilidad y con un grado de validez aceptable del comportamiento en situaciones visibles, categorizando cada una de ellas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Se empleó una técnica de recolección de datos de una encuesta dirigida a los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional de Huancavelica régimen laboral DL 276

3.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos

Entendemos que los instrumentos son los recursos de los cuales se vale el investigador para recolectar datos, los instrumentos que se aplican a una investigación deben ser los más adecuadas para el manejo de las variables (Valderrama, 2015). En esta investigación se usó el cuestionario tanto para la mejora continua como para el desempeño laboral.

La validez es el grado de fiabilidad que inspira para medir la variable (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). que se pretendió conocer en la presente investigación, se realizó la validación del contenido basándose en la relevancia, claridad y pertenencia de todos los ítems.

Validación del cuestionario, validados por expertos en el tema:

- Mg. Richard López Coz
- Mg. Graciela Soledad Verastegui Velásquez
- Mg. Abdías Chávez Epiqueñ

Para determinar la confiabilidad de los cuestionarios de uso una prueba de fiabilidad Alfa de Cronbach estadística en el programa SPSS obteniendo rangos de 0.964 que nos indica que la credibilidad es considera muy alta.

3.7. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- Revisión bibliográfica, hemerográfica e internet.
- Elaboración y diseño instrumentos de recolección de datos.
- Validación de instrumento de recolección de datos.

- Coordinación con los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica.
- Aplicación del instrumento de recolección de datos.
- Clasificación de instrumentos de recolección de datos.
- Procesamiento de estadístico de los datos recolectados.
- Análisis cuantitativo y cualitativo.

CAPÍTULO IV

RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Para el procesamiento de datos fue necesario en una investigación científica se utilizó diferentes técnicas estadísticas se aplicó la estadística descriptiva para analizar los datos recolectados de los cuestionarios, mediante el programa estadístico SPSS v.23

Con el fin de contrastar la hipótesis general con los resultados obtenidos se tomó en cuenta la (ρ) de Spearman que es usada para comparar variables, las más usadas para investigaciones correlacionales.

4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Haciendo usos de la estadística descriptiva se procedió a analizar los datos en el programa SPSS v. 23 con respecto a la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos que han sido contratado bajo el

régimen laboral DL 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica. Para evaluar la mejora continua del trabajador se aplicó un cuestionario para responder a lo planteado por Deming, sobre la planificación, el hacer, verificar y actuar que son pasos muy importantes para que se evalué la mejora continua en una organización. Para medir el desempeño laboral de la misma manera se aplicó una encuesta donde se mide la eficiencia, la eficacia, la productividad y la calidad del servicio de los trabajadores. En el presente trabajo de investigación se estudió la relación que existe entre nuestras dos variables de estudio para ello se culmina haciendo uso de la estadística inferencial para dar soporte a nuestra comprobación de hipótesis.

4.2.1. Resultados Descriptivos de la Variable Mejora Continua.

Los resultados descriptivos que se obtuvieron después de haber procesado nuestra información en el programa SPSS v.23, obtenidos de los cuestionarios aplicados a nuestra muestra que se determinó matemáticamente realizando un muestreo aleatorio simple, para nuestra variable “Mejora Continua” y cada una de sus dimensiones: planificación, hacer, verificar y actuar, y presentan a continuación.

Tabla 3: Resultados descriptivos de la Variable Mejora Continua.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	1,1
	Casi Nunca	4	4,5
	A Veces	16	18,2
	Con Frecuencia	53	60,2
	Siempre	14	15,9
	Total	88	100,0

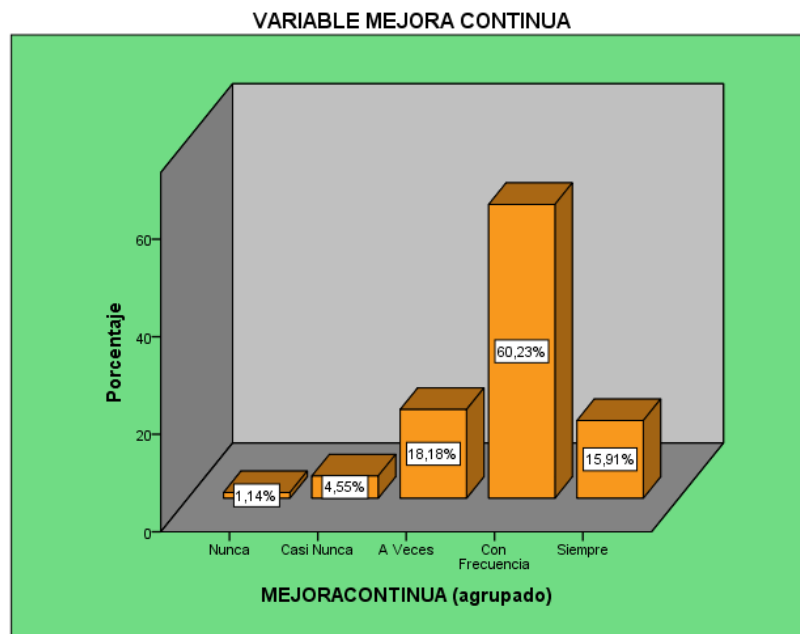


Figura 3. Representación descriptiva de la variable Mejora Continua

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

De la tabla 3 sobre los resultados descriptivos de la Variable Mejora Continua, el 60,2% de los trabajadores administrativos refiere que con frecuencia planifica, estableciéndose metas y procesos para que obtenga los resultados que esperaba, con frecuencia implementa proceso y determina parámetros para situaciones nuevas o va implementando cambios justificados para lograr alcanzar los objetivos, con frecuencia verifica sus resultados, los analiza y si en el proceso las actividades no van marchando bien con frecuencia actúa cuando una vez haya señalado los errores, incorpora mejoras en el proceso y volviendo a realizar los pasos de planificar, hacer, verificar y actuar, estando frecuentemente en una mejora continua. En la figura 3 podemos observar que

solamente el 1,1% de los trabajadores nunca se involucra para que exista una mejora continua.

4.2.1.1. Resultados descriptivos de la dimensión Planificar

Tabla 4: Resultados descriptivos de la dimensión Planificar

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3	3,4
	Casi Nunca	3	3,4
	A Veces	15	17,0
	Con Frecuencia	60	68,2
	Siempre	7	8,0
	Total	88	100,0

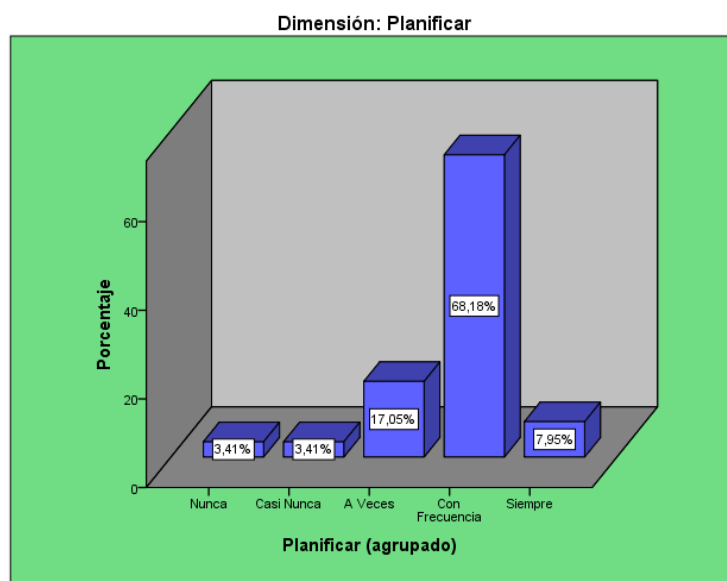


Figura 4. Representación descriptiva de la dimensión Planificar

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

En la tabla 4 sobre resultados descriptivos de la dimensión Planificar, el 68,2% de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica reflejaron que con frecuencia tienen la capacidad de establecer

metas y procesos con la finalidad de conseguir los resultados fijados, para ello reconocen los servicios que prestan, reconocer las necesidades de sus clientes e identifican el procedimiento y su contenido, en la figura 4 podemos observar también que solamente el 3,4% de los trabajadores no se involucran en una planificación para lograr los objetivos que se traza la organización.

4.2.1.2. Resultados descriptivos de la dimensión Hacer

Tabla 5: Resultados descriptivos de la dimensión Hacer

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	0	0
	Casi Nunca	5	5,7
	A Veces	17	19,3
	Con Frecuencia	50	56,8
	Siempre	16	18,2
	Total	88	100,0

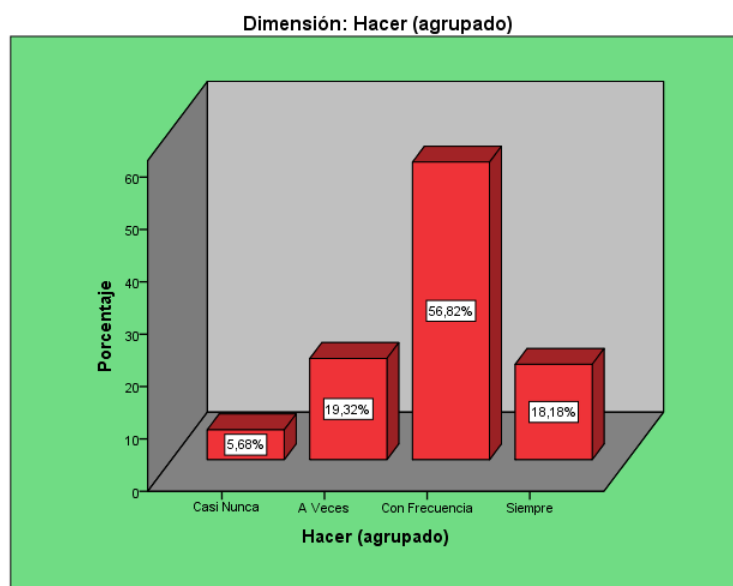


Figura 5. Representación descriptiva de la dimensión Hacer

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

Los resultados descriptivos de la dimensión “Hacer” que se observa en la tabla 5, observamos que el 56,8% de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica que fueron contratados bajo el régimen del DL 276, mencionaron que con frecuencia para que exista una mejora continua en la organización, han implementado procedimientos, reconociendo las oportunidades de mejora elaborando un plan piloto para tener cambios. En la figura 5 observamos también que el 5,68% de los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, casi nunca intervienen en este paso de Hacer para la contribución a una mejora continua.

4.2.1.3. Resultados descriptivos de la dimensión verificar

Tabla 6: Resultados descriptivos de la dimensión Verificar

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	0	0
	Casi Nunca	2	2,3
	A Veces	14	15,9
	Con Frecuencia	48	54,5
	Siempre	24	27,3
	Total	88	100,0

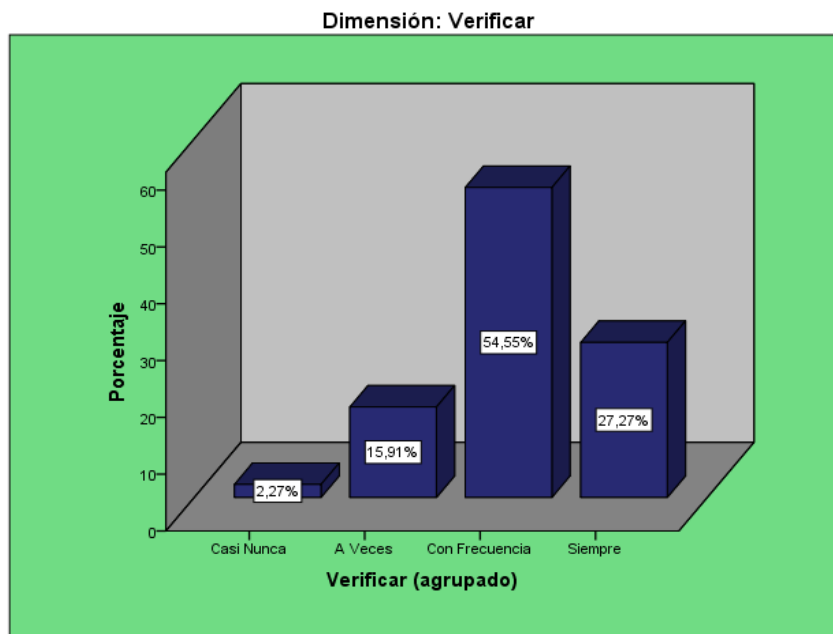


Figura 6. Representación descriptiva de la dimensión Verificar

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

En la tabla 6 sobre los resultados descriptivos de la dimensión verificar podemos observar que el 54,5% de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, señalaron que con frecuencia verifican y analizan la información para que puedan discutir si han alcanzado con los resultados que desearon obtener y si no identifican las faltas y tienen señalado cual fue el error, de la figura 6 podemos observar también que solamente el 2,3% de los trabajadores administrativos indicaron que casi nunca intervienen en el proceso dejando a un lado el verificar y analizar los resultados que han obtenido.

4.2.1.3. Resultados descriptivos de la dimensión Actuar.

Tabla 7: Resultados descriptivos de la dimensión Actuar

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	1,1
	Casi Nunca	2	2,3
	A Veces	9	10,2
	Con Frecuencia	50	56,8
	Siempre	26	29,5
	Total	88	100,0

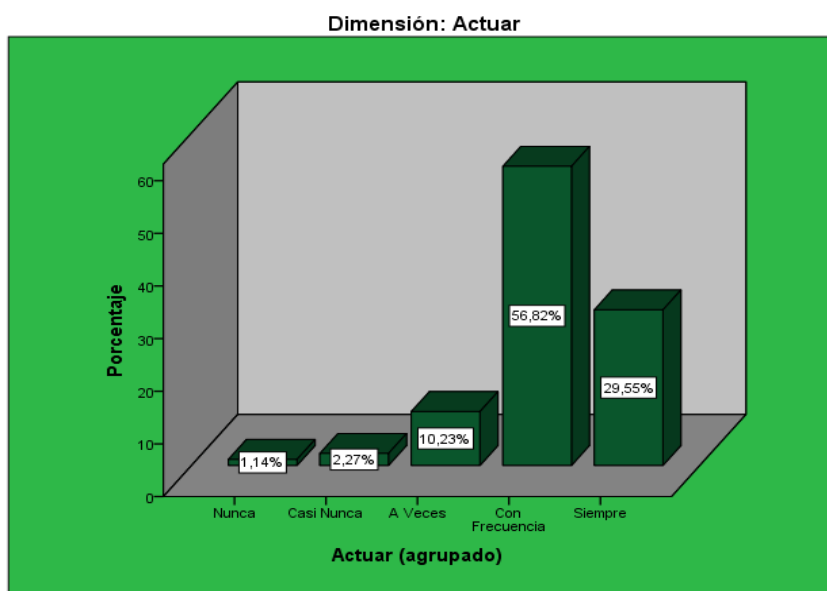


Figura 7. Representación descriptiva de la dimensión Actuar

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

En la tabla 7 sobre los resultados descriptivos de la dimensión “Actuar”, podemos observar que el 56,82% de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica que trabajan con el régimen 276, con frecuencia incorporan mejoras en el proceso y cuando se detectaron errores se vuelve aplicar el ciclo PHVA y para que se vuelva a realizar tuvieron que

estar involucrados en cada uno de los pasos, para que sea más fácil solucionarlo, indicaron también que tomaron decisiones para que la mejora se realice constantemente para tener mejores resultados.

4.2.2. Resultados Descriptivos de la Variable Desempeño Laboral

Para evaluar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, que trabajan con un régimen laboral DL 276, haciendo uso de la estadística descriptiva se procesó los datos con el Software SPSS v.23, sacados de los cuestionarios aplicados sobre cada uno de los componentes del desempeño laboral, en esta investigación se basó fundamentalmente en el análisis de la eficiencia de los trabajadores, su eficacia, la productividad y la calidad de servicio que brindan. En este apartado se muestra los resultados que se obtuvieron después de aplicar las encuestas a nuestra muestra determinada con un muestreo aleatorio simple.

Tabla 8: Resultados descriptivos de la Variable Desempeño Laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	0	0
	Casi Nunca	1	1,1
	A Veces	7	8,0
	Con Frecuencia	42	47,7
	Siempre	38	43,2
	Total	88	100,0

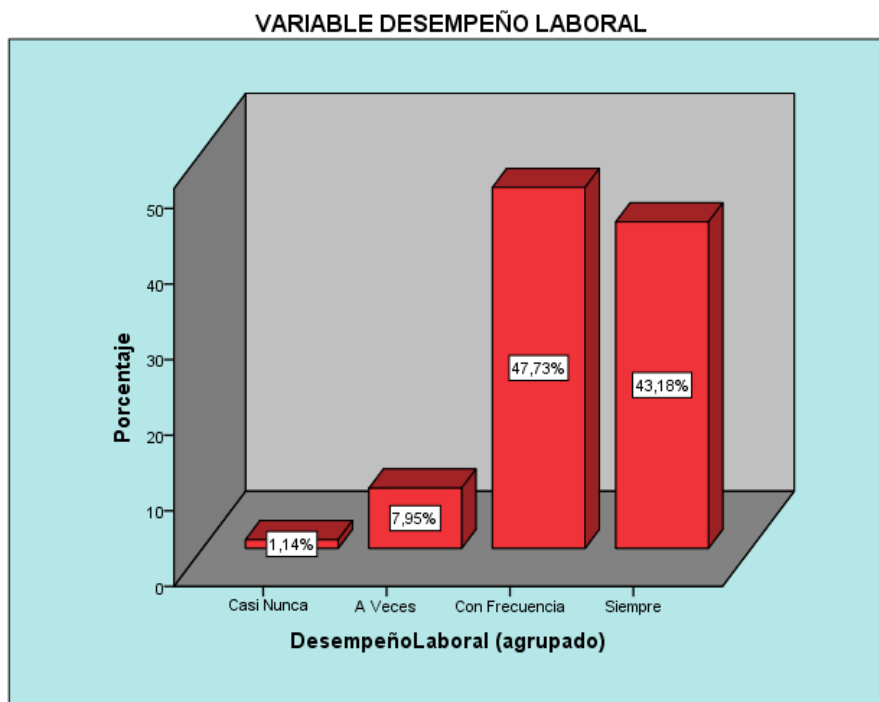


Figura 8. Representación descriptiva de la variable Desempeño Laboral

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

El desempeño laboral donde miden las organizaciones las actitudes, el cumplimiento de sus objetivos, la manera ordena y sistemática del trabajo y muchos aspectos más. En la tabla 8 podemos observar que el 47,7% de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, con frecuencia son eficientes; logrando en un determinado tiempo alcanzar los objetivos, ser eficientes pese a las condiciones de trabajo, demostrando su productividad y brindando una calidad de servicio al cliente satisfaciendo sus expectativas o necesidades. De otra parte, en la figura 8 observamos que solamente el 1.14% de los trabajadores administrativos no reflejan un buen desempeño laboral.

4.2.2.1. Resultados descriptivos de la dimensión Eficiencia

Tabla 9: Resultados descriptivos de la dimensión Eficiencia

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	1,1
	Casi Nunca	1	1,1
	A Veces	5	5,7
	Con Frecuencia	36	40,9
	Siempre	45	51,1
	Total	88	100,0

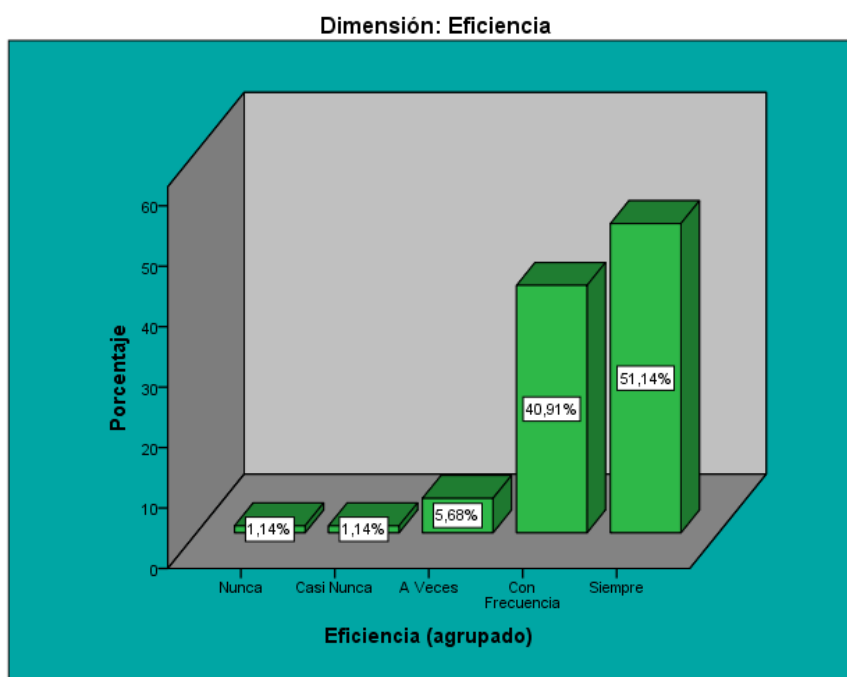


Figura 9. Representación descriptiva de la dimensión Eficiencia

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

En la tabla 9 podemos observar que el 51,1% de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, siempre demuestran su eficiencia, con la misma cantidad de recursos logrando una mayor cantidad de prestaciones laborales en un determinado tiempo

haciéndolo eficiente, en la figura 9 podemos observar también que el 1.1% de los trabajadores no demuestran ser eficientes y el mismo porcentaje también casi nunca se preocuparon por que la eficiencia sea parte de las actividades laborales, pero estos porcentajes son muy inferiores a los obtenidos de los demás trabajadores que indicaron ser eficientes en el trabajo midiendo su desempeño laboral.

4.2.2.2. Resultados descriptivos de la dimensión Eficacia

Tabla 10: Resultados descriptivos de la dimensión Eficacia

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	0	0
	Casi Nunca	0	0
	A Veces	8	9,1
	Con Frecuencia	38	43,2
	Siempre	42	47,7
	Total	88	100,0

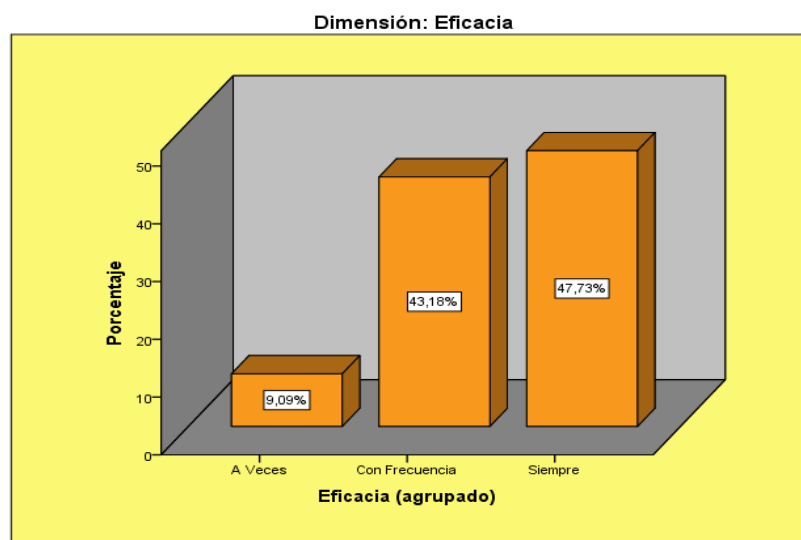


Figura 10. Representación descriptiva de la dimensión Eficacia

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

Sobre los resultados descriptivos de la dimensión eficacia parte del desempeño laboral en la tabla 10 podemos observar que el 47,7% de los trabajadores administrativos de la Universidad nacional de Huancavelica, señalaron siempre ser eficaces logrando alcanzar sus metas, demostrando cumplir sus objetivos, además de cumplir con sus actividades satisfactoriamente, focalizando el logro de sus objetivos desde una perspectiva más amplia, teniendo un impacto positivo superando las deficiencias de la institución, en la figura 10 podemos observar también que el 9,1% de los trabajadores no demostraron ser eficaces en cuanto a su desempeño laboral.

4.2.2.3. Resultados descriptivos de la dimensión Productividad

Tabla 11: Resultados descriptivos de la dimensión Productividad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	0	0
	Casi Nunca	1	1,1
	A Veces	7	8,0
	Con Frecuencia	55	62,5
	Siempre	25	28,4
	Total	88	100,0

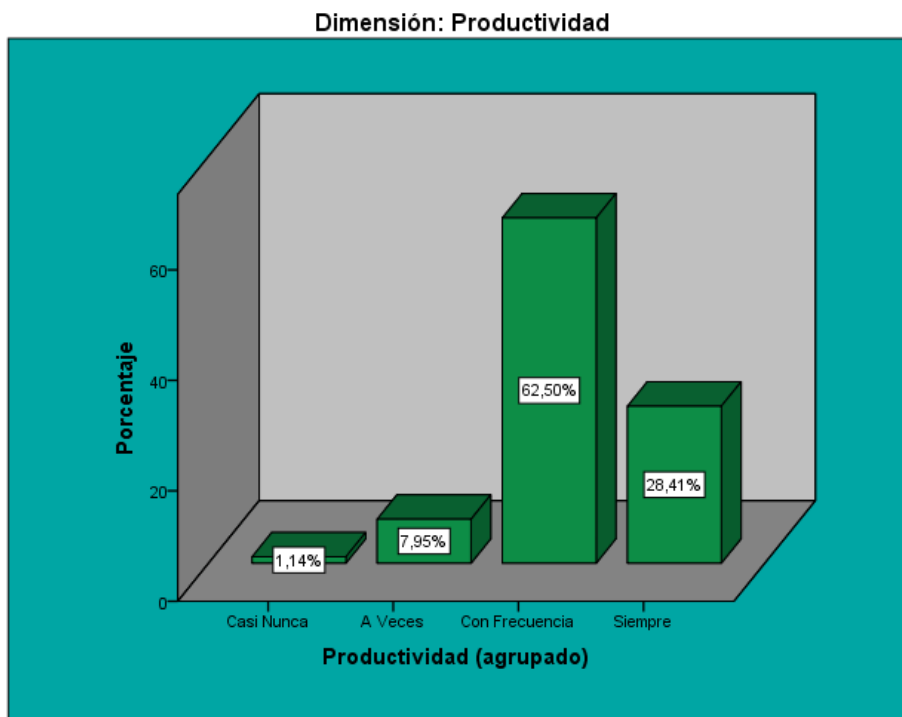


Figura 11. Representación descriptiva de la dimensión Productividad

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

En la tabla 11 sobre los resultados descriptivos de la dimensión productividad, se observa que el 62,5% de los trabajadores de la Universidad Nacional de Huancavelica, señalaron ser productivo en el trabajo, logrando alcanzar los objetivos de la institución, alcanzando también metas, solucionado deficiencias, mientras que el 1,1% de los trabajadores administrativos no demuestran capacidad de organización, limitándose en manejo de recursos, autosuficiencia entre otros sobre el desempeño laboral.

4.2.2.4. Resultados descriptivos de la dimensión Calidad de Servicio

Tabla 12: Resultados descriptivos de la dimensión Calidad de Servicio

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	0	0
	Casi Nunca	0	0
	A Veces	7	8,0
	Con Frecuencia	39	44,3
	Siempre	42	47,7
	Total	88	100,0

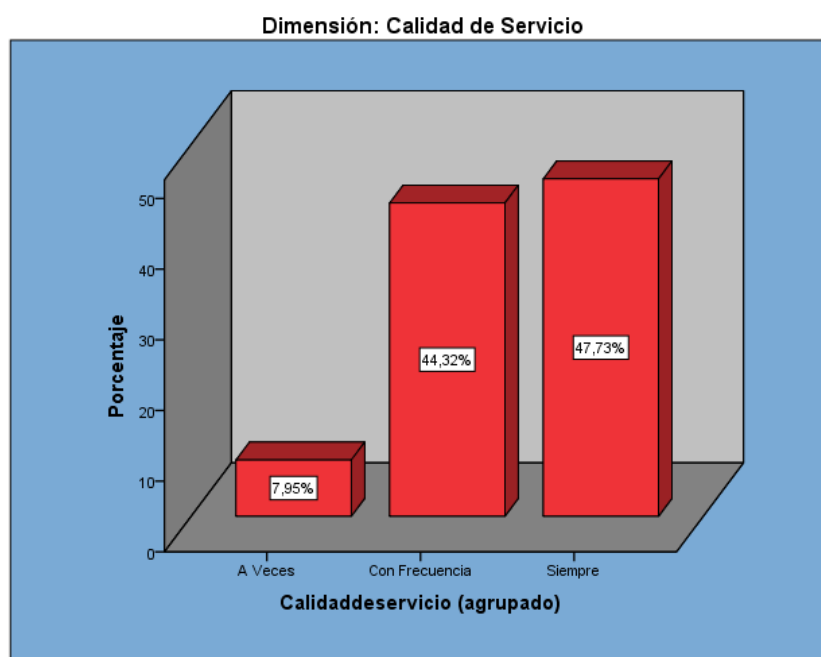


Figura 12. Representación descriptiva de la dimensión Calidad de Servicio

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

En la tabla 12 sobre los resultados descriptivos de la dimensión calidad de servicio, se puede observar que el 47,7% de los trabajadores indicaron brindar una calidad de servicio acorde al nivel de prestaciones que ofrecen, ayudando también al logro de los objetivos, al trabajo en equipo, satisfaciendo las expectativas del usuario, alcanzando mejorar los servicios que presta la

entidad de manera directa e indirecta, teniendo una buena calificación con respecto al desempeño laboral dentro de la institución. En la figura 12 se observa también que el 8% de los trabajadores administrativos a veces interfieren para que exista un buen servicio siendo este un factor negativo para que se lleguen a lograr los objetivos.

4.3. Proceso de prueba de Hipótesis

Haciendo uso de la estadística inferencial se realizó el proceso para la prueba de hipótesis, después de haber recolectado los datos, crear la base de datos, procesarlos en este apartado realizaremos su análisis y tomaremos la decisión de aceptar o rechazar la hipótesis nula o alterna. En el Software SPSS v.23 se procesó la base de datos con el estadístico Rho de Spearman para ver el nivel de correlación que existe entre nuestras dos variables de estudio referidas a la mejora continua y el desempeño laboral de igual para cada una de sus dimensiones para poder tomar una decisión con respecto a nuestras hipótesis específicas.

En la siguiente tabla observamos los rangos de correlación y su relación. Esta tabla nos ayudara a ver el nivel de correlación de nuestras variables de estudio según los resultados obtenidos en el Software SPSS v.23

Tabla 13: Grado de relación según coeficiente de correlación.

Rango	Relación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Extraída del libro Metodología de la Investigación de (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

4.3.1. Contraste del Primer Hipótesis Específico – Mejora Continua y Eficiencia

Recordamos el planteamiento del primer problema específico para poder desarrollar el contraste de hipótesis con respecto a la formulación del problema siguiente:

¿Cuál es la relación entre la mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?

a) Planteamiento de Hipótesis

Hipótesis Nula (H0): La relación no fue positiva ni significativa entre la mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

Hipótesis Alterna (H1): La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

b) Estadística de Prueba

Para obtener la estadística de prueba buscamos el coeficiente de correlación Rho de Spearman, con la que determinaremos el rango y el nivel de relación entre la mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Tabla 14: *Correlación de la Variable Mejora Continua y la Dimensión Eficiencia*

Correlación		Valores
Mejora Continua - Eficiencia	Coeficiente de Correlación Rho de Spearman	,486
	Significancia Bilateral a 0,01	,000
	N	88

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

En la tabla 14 observamos que el nivel de significancia es de 0,000 menor que la significancia bilateral de 0,01 y el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,486 sobre la relación de la mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica.

c) Decisión Estadística

Después de los resultados obtenidos presentados en la tabla 14, al ser menor el nivel de significancia obtenido al valor 0,01 propuesto, se infiere que existe relación significativa entre la variable Mejora Continua y la dimensión Eficiencia, por lo que se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna que manifiesta que existe relación significativa y positiva entre la mejora continua y la eficiencia, este coeficiente de correlación rho de Spearman con un valor de 0,486 señalamos guiándonos de la tabla 13 que es una correlación positiva media, ubicando nuestro valor entre los rangos +0,11 a + 0,50 por lo que determinamos su nivel de correlación.

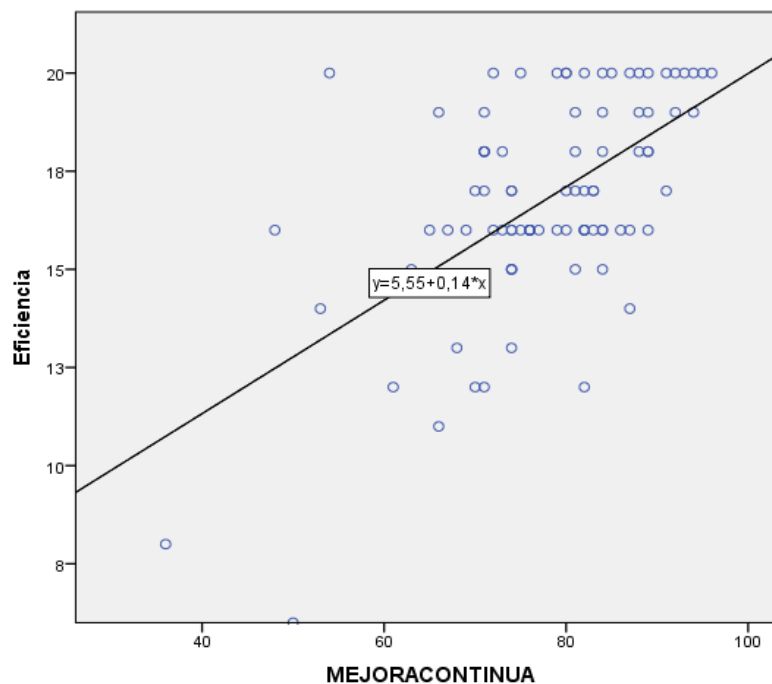


Figura 13: Tendencia Positiva entre Mejora Continua y Eficiencia.

Fuente: Extraído del Software SPSS v. 23

d) Conclusión Estadística

Concluimos que con un 99% de confianza y con un nivel de significancia de 0,00 que nos demuestra que existe relación entre la variable mejora continua y la dimensión eficiencia y habiendo aceptado la hipótesis alterna como respuesta a nuestro primer problema específico, y apoyados de la tabla 13 donde se obtuvo el rho de Spearman con un valor de 0,486 concluyendo con este valor que la correlación es positiva media observando en la figura 13 que la tendencia es positiva, y deduciendo que cuando la mejora continua se siga desarrollando de igual manera la eficiencia de los trabajadores aumentara. Efectivamente la relación fue positiva y significativa entre la

mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos que trabajan con un régimen laboral 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica.

4.3.2. Contraste de la segunda Hipótesis Específica – Mejora Continua y Eficacia

Para que se plantee la hipótesis específica se formuló el siguiente problema.

¿Cuál es la relación entre la mejora continua y la eficacia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?

a) Planteamiento de Hipótesis

Hipótesis Nula (H0): La relación no fue positiva ni significativa entre la mejora continua y la eficacia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

Hipótesis Alterna (H1): La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y la eficacia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

b) Estadística de Prueba

Para obtener la estadística de prueba buscamos el coeficiente de correlación Rho de Spearman, con la que determinaremos el rango y el nivel de relación

entre la mejora continua y la eficacia de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Tabla 15: *Correlación de la Variable Mejora Continua y la Dimensión Eficacia*

Correlación		Valores
Mejora Continua - Eficacia	Coefficiente de Correlación Rho de Spearman	,479
	Significancia Bilateral a 0,01	,000
	N	88

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

En la tabla 15 observamos que el nivel de significancia es de 0,000 menor que la significancia bilateral de 0,01 y el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,479 sobre la relación de la mejora continua y la eficacia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica.

c) **Decisión Estadística**

Al observar los resultados que se obtuvieron estadísticamente y observables en la tabla 15 se procede a aceptar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, esta decisión se tomó por los valores obtenidos, el nivel de significancia de 0,00 que determina la relación entre la variable Mejora Continua y la dimensión Eficacia. El valor del coeficiente de correlación rho de Spearman igual a 0,479 para este caso y guiándonos de la tabla 13 el valor se ubica dentro de los rangos +0,11 a + 0,50 por lo que determinamos una correlación positiva media.

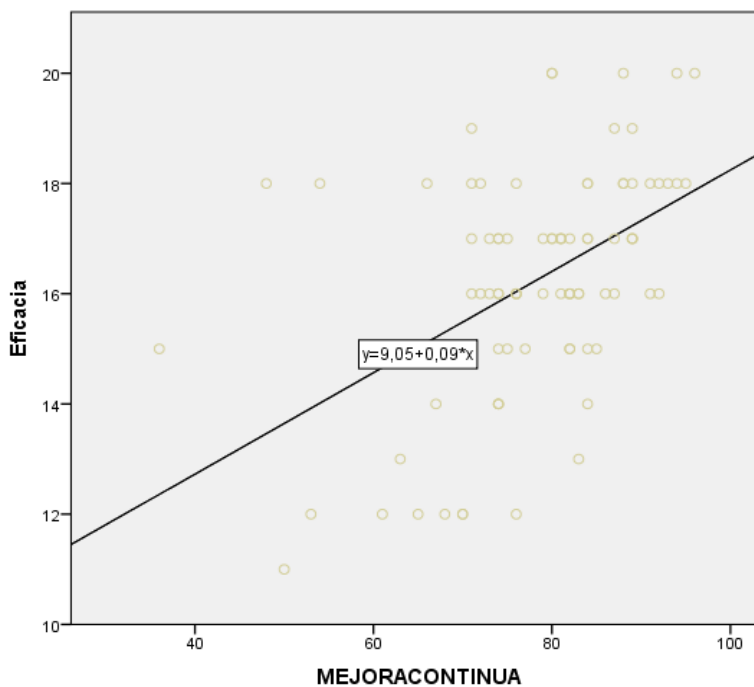


Figura 14: Tendencia Positiva entre Mejora Continua y Eficacia.

Fuente: Extraído del Software SPSS v. 23

d) Conclusión Estadística

Se llega a la conclusión de que con un 99% de confianza y con un nivel de significancia de 0,000 demostrando que existe relación entre la variable Mejora Continua y la dimensión Eficacia y que, habiendo aceptado la hipótesis alterna como respuesta a nuestro segundo problema específico. De la misma manera en la figura 14 se observa que la tendencia es positiva y que cuando incremente los resultados en cuanto a la mejora continua también mejorara la eficacia en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica y que este resultado se compara con

los datos de la tabla 13 en donde con un coeficiente rho de Spearman igual a 0,479 la correlación de este apartado es positiva media.

4.3.3. Contraste de la Tercera Hipótesis Específica – Mejora Continua y Productividad

En este apartado recordamos el tercer problema específico que fue base para desarrollar el contraste de hipótesis con respecto al siguiente problema:

¿Cuál es la relación entre la mejora continua y la productividad de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?

a) Planteamiento de Hipótesis

Hipótesis Nula (H0): La relación no fue positiva ni significativa entre la mejora continua y la productividad de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

Hipótesis Alterna (H1): La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y la productividad de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

b) Estadística de Prueba

Para obtener la estadística de prueba buscamos el coeficiente de correlación Rho de Spearman, con la que determinaremos el rango y el nivel de relación entre la Mejora Continua y la Productividad de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Tabla 16: *Correlación de la Variable Mejora Continua y la Dimensión Productividad*

Correlación		Valores
Mejora Continua - Productividad	Coefficiente de Correlación Rho de Spearman	,375
	Significancia Bilateral a 0,01	,000
	N	88

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

En la tabla 16 observamos que el nivel de significancia es de 0,000 menor que la significancia bilateral de 0,01 y el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,375 sobre la relación de la mejora continua y la productividad de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica.

c) Decisión Estadística

Una vez obtenido los resultados presentados en la tabla 16, al ser menor el nivel de significancia obtenido al valor 0,01 propuesto, se infiere que existe relación significativa entre la variable Mejora Continua y la dimensión Productividad, por lo que se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna que manifiesta que existe relación significativa y positiva

entre la mejora continua y la productividad, este coeficiente de correlación rho de Spearman con un valor de 0,375 señalamos guiándonos de la tabla 13 que es una correlación positiva media, ubicando nuestro valor entre los rangos +0,11 a + 0,50 por lo que determinamos su nivel de correlación.

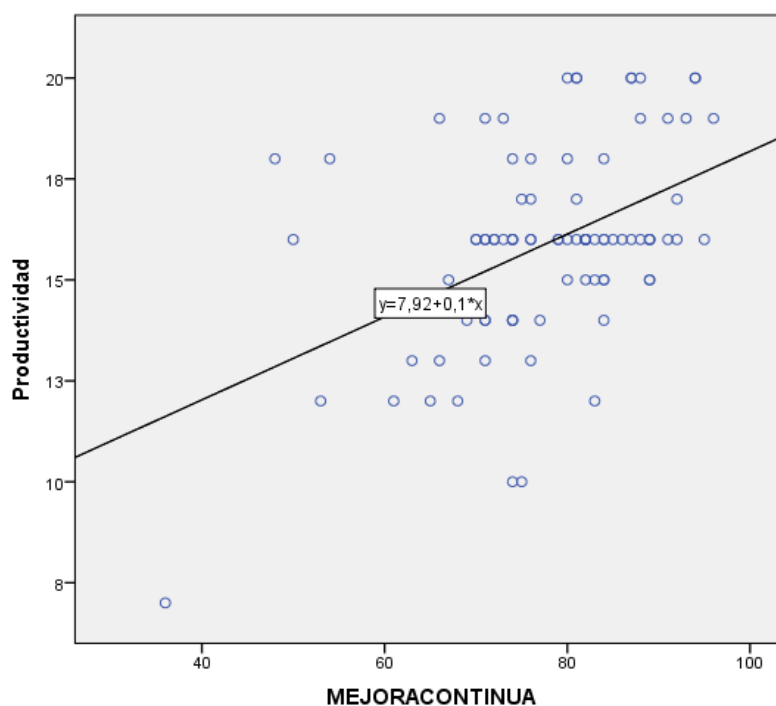


Figura 15: Tendencia Positiva entre Mejora Continua y Productividad

Fuente: Extraído del Software SPSS v. 23

d) Conclusión Estadística

Se concluye entonces que con un 99% de confianza, un nivel de significancia de 0,00 y con un coeficiente de correlación rho de Spearman de 0,375 que si existe relación entre la Mejora continua y la Productividad en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de

Huancavelica, y que esta relación tiene una tendencia positiva y que cuando la mejora continua tenga una mayor evolución la productividad en los trabajadores administrativos de igual manera incrementara así como se muestra en la figura 15.

4.3.4. Contraste de la Cuarta Hipótesis Específica – Mejora Continua y Calidad de Servicio

Recordamos el último problema específico que fue base para desarrollar este apartado, el problema se describe a continuación:

¿Cuál es la relación entre la mejora continua y la calidad de servicio de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?

a) Planteamiento de Hipótesis

Hipótesis Nula (H0): La relación no fue positiva ni significativa entre la mejora continua y la calidad de servicio de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

Hipótesis Alterna (H1): La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y la calidad de servicio de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

b) Estadística de Prueba

Para obtener la estadística de prueba buscamos el coeficiente de correlación Rho de Spearman, con la que determinaremos el rango y el nivel de relación entre la mejora continua y la Calidad de Servicio de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Tabla 17: *Correlación de la Variable Mejora Continua y la Dimensión Calidad de Servicio*

Correlación		Valores
Mejora Continua – Calidad de Servicio	Coefficiente de Correlación Rho de Spearman	,612
	Significancia Bilateral a 0,01	,000
	N	88

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

En la tabla 17 observamos que el nivel de significancia es de 0,000 menor que la significancia bilateral de 0,01 y el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,612 sobre la relación de la mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica.

c) Decisión Estadística

Después de los resultados obtenidos presentados en la tabla 17, al ser menor el nivel de significancia obtenido al valor 0,01 propuesto, se infiere que existe relación significativa entre la variable Mejora Continua y la dimensión Calidad de Servicio, por lo que se procede a rechazar la hipótesis

nula y aceptar la hipótesis alterna que manifiesta que existe relación significativa y positiva entre la mejora continua y la eficiencia, este coeficiente de correlación rho de Spearman con un valor de 0,612 señalamos guiándonos de la tabla 13 que es una correlación positiva considerable, ubicando nuestro valor entre los rangos +0,51 a + 0,75 por lo que determinamos su nivel de correlación.

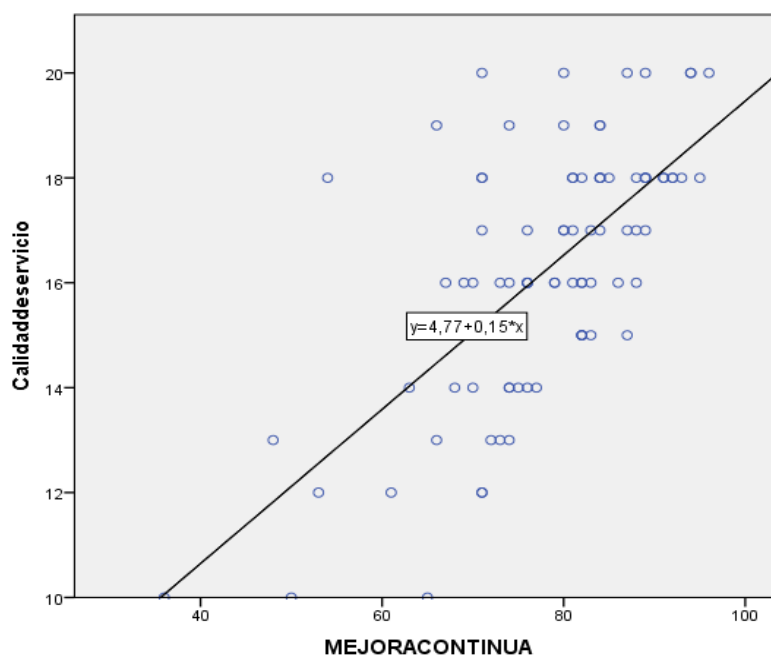


Figura 16: Tendencia Positiva entre Mejora Continua y Calidad de Servicio.

Fuente: Extraído del Software SPSS v. 23

d) Conclusión Estadística

Se concluye con un 99% de confianza, un nivel de significancia de 0,000 y con un coeficiente de correlación rho de Spearman igual a 0,612 que, si existe relación significativa entre nuestra variable en estudio Mejora

Continua y la dimensión Calidad de Servicio, y que la tendencia es positiva considerando que cuando los procesos de mejora continua evolucionen y se obtengan mejores resultados, de la misma manera la Calidad de Servicio que brindan los trabajadores incrementara por lo que la relación está comprobada y esta tendencia lo podemos observar en la figura 16.

4.3.5. Contraste de Hipótesis General: Mejora Continua – Desempeño Laboral

Finalmente, después de haber contrastado todas nuestras hipótesis específicas procedes a realizar el contraste de nuestra hipótesis general, y para ello recordamos nuestro problema general por la que se realizó la presente investigación.

¿Cuál es la relación entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?

a) Planteamiento de Hipótesis

Hipótesis Nula (H0): La relación no fue positiva ni significativa entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

Hipótesis Alterna (H1): La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos

régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.

b) Estadística de Prueba

Para obtener la estadística de prueba buscamos el coeficiente de correlación Rho de Spearman, con la que determinaremos el rango y el nivel de relación entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Tabla 18: *Correlación de la Variable Mejora Continua y la Variable Desempeño Laboral*

Correlación		Valores
Mejora Continua – Desempeño Laboral	Coeficiente de Correlación Rho de Spearman	,606
	Significancia Bilateral a 0,01	,000
	N	88

Fuente: Extraído del Programa SPSS v.23

En la tabla 18 observamos que el nivel de significancia es de 0,000 menor que la significancia bilateral de 0,01 y el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,606 sobre la relación de la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 de la Universidad Nacional de Huancavelica.

c) Decisión Estadística

Después de los resultados obtenidos presentados en la tabla 18, al ser menor el nivel de significancia obtenido al valor 0,01 propuesto, se infiere que

existe relación significativa entre la variable Mejora Continua y la variable Desempeño Laboral, por lo que se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna que manifiesta que existe relación significativa y positiva entre la mejora continua y el desempeño laboral, este coeficiente de correlación rho de Spearman con un valor de 0,606 señalamos guiándonos de la tabla 13 que es una correlación positiva considerable, ubicando nuestro valor entre los rangos +0,51 a + 0,75 por lo que determinamos su nivel de correlación.

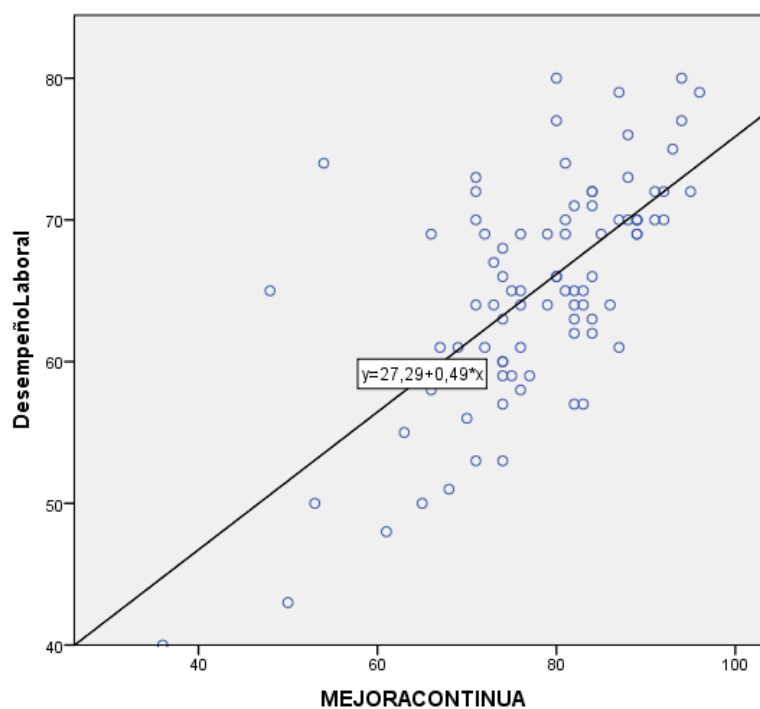


Figura 17: Tendencia Positiva entre Mejora Continua y Calidad de Servicio.

Fuente: Extraído del Software SPSS v. 23

d) Conclusión Estadística

Se concluye con un 99% de confianza, un nivel de significancia de 0,000 y con un coeficiente de correlación rho de Spearman igual a 0,606 que, si existe relación significativa entre nuestra variable en estudio Mejora Continua y el Desempeño Laboral, y que la tendencia es positiva considerando que cuando los procesos de mejora continua evolucionen y se obtengan mejores resultados, del mismo modo el desempeño laboral de los trabajadores incrementara por lo que la relación está comprobada y esta tendencia lo podemos observar en la figura 17.

4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con respecto al Objetivo General: Determinar la relación entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017. En su investigación Martínez (2018), sobre el mejoramiento continuo aplicando la metodología Kaizen, sostiene que la aplicación de la metodología Kaizen ayudo a equilibrar de manera estandarizada el incremento de la productividad en sus actividades, realizando gracias al método de una manera sencilla para su ejecución. Del mismo modo Orozco (2018), en su tesis sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral llega a obtener los siguientes resultados: el 60,32% de los trabajadores mencionaron que existe una regular relación entre el desempeño laboral y el talento humano, el 22,05% de los trabajadores mencionaron que la relación es pésima y el 9,63% de los

trabajadores mencionaron que la relación es muy bueno. En el trabajo de investigación expuesto se obtuvo acerca de la mejora continua que el 60,23% de los trabajadores administrativos con frecuencia logran conseguir las metas, aportando para que los procedimientos sean más amigables, el 15,91% de los trabajadores administrativos mencionaron que siempre intervienen para que la mejora continua no sea solamente un plus en la organización, sino que se trabaje y mejore día a día, mientras que el 23,86% restante de trabajadores su actitud frente a la mejora continua no es relevante. Los resultados del desempeño laboral que se obtuvieron fueron que: el 43,18% siempre es eficiente, eficaz, productivo y brinda una calidad de servicio optima, el 47,73 señala que lo realiza con frecuencia mientras que el 9,09% de los trabajadores no reflejan tener un buen desempeño laboral. También se obtuvo que existe una relación significativa entre la mejora continua y el desempeño laboral con una tendencia positiva que demuestra el crecimiento de las dos variables a la vez. Asimismo, se precisa conforme a la teoría de (Walton, 2004), la mejora se requiere que las miembros de una organización estén convencidos de los beneficios que brinda también que los líderes de dichas organizaciones motiven a los miembros les facilite métodos, procesos y técnicas, así también la capacidad de toma de decisiones para poder realizar los cambios requeridos.

Con respecto al Primer Objetivo Específico: Identificar la relación entre la mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017. En su tesis Ayunque (2014), sobre el clima organizacional y el

desempeño laboral, un 69,23% de los trabajadores mencionaron que algunas veces muestran cooperación, el 19,23% de los trabajadores señalaron que su cooperación con la organización es frecuente, y el 11,53% de los trabajadores casi siempre realizan una cooperación. En la investigación el 51,14% de los trabajadores indicaron que con frecuencia hacen uso de una cantidad de recursos y que los logros obtenidos son los mismos, el 40,91% de los trabajadores administrativos señalaron que siempre utilizando una menor cantidad de recursos alcanzan niveles eficientes muy óptimos, mientras que el 7,96 de los trabajadores no muestran su eficiencia en el trabajo. La relación de mejora continua y eficiencia en los trabajadores es significativa se obtuvo un valor rho de Spearman igual a 0,486 mostrando una tendencia positiva, que mientras la mejora continua evoluciona en la institución de igual manera incremento la eficiencia de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica. Al respecto la teoría precisa (Chase, Jacobs, & Nicholas, 2000), que sugerencias aportadas por los miembros de una organización, la finalidad de este proceso es hacer que el empresario sea un verdadero líder en cualquier organización, buscando la participación de todos los miembros en sus determinados procesos de la cadena productiva.

Con respecto a nuestro Segundo Objetivo Específico: Identificar la relación entre la mejora continua y la eficacia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017. Ureta y Quispe (2013-2014), en su tesis sobre la gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral obtuvieron los

siguientes resultados: el 83,33% de los trabajadores mencionaron que el desempeño es bueno y el 16,67% señalan que el desempeño es bajo en la institución. En el trabajo de investigación se observó que el desempeño laboral en cuanto a la eficacia, un 47,7% de los trabajadores administrativos señalan siempre ser eficaces, el 43,2% de los trabajadores administrativos indicaron que el resultado obtenido se refleja a través del cumplimiento de sus actividades satisfactorias por más deficiencias que existan y por mayor demanda que haya, y el 8% de los trabajadores a veces muestran rasgos para un buen desempeño laboral y son eficaces mínimamente en el cumplimiento de sus actividades. La relación que se observo es significativa entre la mejora continua y la eficacia por que demuestran un crecimiento simultaneo, esto quiere decir que cuando esta una mejora continua y esta crezca, crecerá de la misma manera la eficacia de los trabajadores administrativos. Por lo que la teoría estima que la mejora continua permitirá el logro de las metas obtenidas, grado de cumplimiento de los objetivos planteados (Bonney, 2006).

Con respecto al Tercer Objetivo Específico: Identificar la relación entre la mejora continua y la productividad de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017. Laurente y Santos (2015), en su tesis sobre clima organizacional y desempeño laboral, sus resultados fueron los siguientes: el 25,5% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad de Yauli – Huancavelica, indicaron que el clima organización frente al desempeño laboral es bajo, el 58,2% de los trabajadores indicaron que el nivel de organización es medio, y

el 16,4% de los trabajadores indicaron que el nivel es alto. En la investigación presentada, los resultados que se obtuvieron con respecto a la productividad para el desempeño laboral, el 62,50% de los trabajadores administrativos indicaron que con frecuencia son capaces de administrar recursos acuerdo a las perspectivas de la institución, el 28,4% de los trabajadores administrativos señalaron que siempre tienen la capacidad de organización y reflejan su productividad en resultados, mientras que el 9,09% de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, no reflejan su productividad y que no ayuda a que los resultados de la institución mejor aún más de los que se realiza con el resto de trabajadores. En cuanto a la relación de la mejora continua y la productividad de los trabajadores administrativos de la UNH su coeficiente de relación es de 0,375 mostrando una tendencia positiva que señala que la mejora continua tiene una relación significativa para el crecimiento de la productividad en la institución. En ese sentido, se tiene que la mejora continua será primordial en la organización para generar y hacer uso del recurso financiero en beneficio y cumplimiento de la misión.

Con respecto al Cuarto Objetivo Específico: Identificar la relación entre la mejora continua y la calidad de servicio de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017. Bautista (2014), en su tesis donde investigó la gestión del potencial humano y la eficiencia laboral, llegó a obtener los siguientes resultados: el 1,3% considera que el nivel de la gestión del potencial humano es bajo, el 92,7% considera que el nivel es medio y el 6% consideró como un

nivel alto. Sin embargo, en la investigación realizada el 7,95% de los trabajadores indicaron que a veces la calidad de servicio está acorde a las expectativas del cliente, el 44,32% de los trabajadores mencionaron que con frecuencia ofrecen una buena calidad de servicio y el 47,73% de los trabajadores respondieron que siempre la calidad de servicio entregada es la mejor, y que ello permite llegar a conseguir los resultados que previeron. La relación entre la mejora continua y la calidad de servicio de los trabajadores administrativos de la UNH es significativa y el coeficiente de correlación rho de Spearman obtenido ayudo a determinar su tendencia, que es positiva y que mientras la mejora continua de mayores resultados la calidad de servicio crecerá del mismo modo para la obtención de mejores resultados y crecimiento. En ese sentido, se advierte que la mejora continua permitirá gestión de una relación mutua entre usuario y entidad con la finalidad de satisfacer expectativas o necesidades, para dicho proceso se basa en la relación y retroalimentación entre personas en todas las etapas del proceso de servicio, el principal objetivo es mejorar la experiencia del usuario respecto a los servicios que brinda la entidad. (Duque, 2005).

CONCLUSIONES

- Se concluye en cuanto al objetivo general, que efectivamente existe relación significativa entre los procesos planteados por Deming sobre la planificación, el hacer, el verificar y el actuar que son parte de un conjunto de procedimientos que nos ayuda a obtener una mejora continua aportado por sus integrantes y el desempeño laboral, en la que se vio la eficiencia, la eficacia, la productividad y la Calidad de servicio. Esta relación se determinó al obtener un nivel de significancia igual a 0,000 menor a la significancia bilateral de 0.01 y la tendencia de nuestros resultados se observaron cuando el coeficiente de correlación rho de Spearman fue de 0,606 y que con un 47,73% demuestran con frecuencia realizar un buen desempeño laboral y con un 60,23% demuestran también que con frecuencia desarrollan una mejora continua.
- Se concluye en cuanto al primer objetivo específico, que efectivamente existe una relación significativa, se llegó a precisar su relación al obtener un nivel de significancia de 0,00 y un coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0,486 determinando una relación positiva media, con tendencia positiva, expresando que la cuando la mejora continua dio buenos resultados en su crecimiento, la eficiencia de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica también creció. En las encuestas reflejaron el 47,7% de los trabajadores siempre ser eficientes.
- Se concluye en cuanto al segundo objetivo específico, que efectivamente existe una relación significativa, el nivel de significancia a 0.01 obtenido fue de 0,00 y

partir del resultado se determinó la relación significativa, el valor del coeficiente de correlación rho de Pearson fue igual a 0,479 determinando una relación positiva media, y que la tendencia es positiva y por ende la mejora continua demostró tener buenos resultados la eficacia de los trabajadores administrativos también mostro resultados con tendencia positiva.

- Se concluye en cuanto al tercer objetivo específico, que efectivamente existe una relación significativa, el nivel de significancia a 0,01 fue de 0,00 determinando que la relación es significativa entre la mejora continua y la productividad de los trabajadores administrativos de la UNH, el coeficiente de correlación de Spearman obtenido fue igual a 0,375 por lo que se infiere que la relación es positiva media, y que la tendencia es positiva por lo que cuando la mejora continua evolucione la productividad aumentara a la par de la mejora continua por el grado de relación que se obtuvo.
- Se concluye del cuarto objetivo específico, que efectivamente existe una relación significativa entre la mejora continua y la calidad de servicio de los trabajadores administrativos de la UNH, el nivel de significancia a 0,01 fue de 0,00 y el coeficiente de correlación rho de Spearman es de 0,612 determinando una relación positiva considerable, con una tendencia positiva deduciendo el crecimiento de la mejora continua cada vez sea mayor, el crecimiento de la calidad de servicio ira creciendo a la par con la mejora continua.

RECOMENDACIONES

- Que, el Rector de la Universidad Nacional de Huancavelica, continúe trabajando en la mejora continua de su organización para seguir teniendo mejores resultados sobre el desempeño laboral de sus trabajadores.
- Que, el Rector de la Universidad Nacional de Huancavelica, reconozca los buenos resultados que obtuvieron los trabajadores administrativos para que la mejora continua no se estanque y se siga desarrollando en cada proceso.
- Que, las Direcciones de la Universidad Nacional de Huancavelica, cultiven no solo el método de Deming, sino también métodos como Kaizen, que ayuden la mejora continua personal en los trabajadores y de esa manera mejorar sus actividades.
- Que, los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica continúen con una mejora continua para que el desempeño laboral se vea reflejado en los resultados positivos.
- Que, los directores a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, que reflejan no tan bien unas mejoras continuas trabajen más en las debilidades de la organización para que los resultados sean aún más mayores.
- Que, los directores a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, que reflejan no tan bien con respecto al desempeño laboral, trabajen más en las debilidades de la organización para que los resultados sean aún más mayores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Administración federal de ingresos públicos. (2011). *Trabajo y prestaciones de la seguridad social. una nuevo propuesta didáctica AFIP simulada*. Buenos Aires: División educación formal.
- Aguilar Zapana, J. M., & Marlo Leon, O. G. (2015). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del hospital regional Lambayeque*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán: Administración pública.
- Araujo, C., & Leal, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas . *Revista del centro de investigación de ciencias administrativas y gerenciales*, 132-147.
- Autoridad Nacional de Servicio Civil . (2011). *El servicio civil peruano: Antecedentes, Marco Normativo Actual y Desafíos para la Reforma*. Lima: Gerencia de Políticas de gestión de recursos humanos .
- Ayunque Paucar, J. (2014). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Huancavelica*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica: Facultad de Administración.
- Bautista Carrizales, F. (2014). *Gestión del potencial humano y la eficiencia laboral del personal administrativo en la municipalidad provincial de Huancavelica*

periodo 2014. Huancavelica : Universidad Nacional de Huancavelica: Facultad de Administración.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, económica, humanidades y ciencia sociales* . Bogotá: Pearson educación.

Bonnefoy, J. (2006). *Indicadores de desempeño en el sector publico*. Republica Dominicana.

Cajo Escuderos, L. (2018). *Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del ministerio de agricultura y riego*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega: Facultad de Administración.

Campaña, D. (2013). *Plan de mejora continua de los procesos productivos para reducir los defectos de los productos lácteos elaborados por la Pasteurizadora San Pablo*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato: Facultad de Ingeniería En Sistemas Electrónica e Industial.

Carrasco, S. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.

Carrera, M., & Salazar, O. (2005). Reflexiones sobre el Decreto Legislativo N°276 Ley de bases de la carrera Administrativa, su reglamneto el Decreto Supremo N°005-90-PCM y la ley Marco del Empleo Publico. *Revista juridica"Docentia et investigatio"*, 53-64.

Chase, R., Jacobs, F., & Nicholas, A. (2000). *Administración de producción y operaciones: manufacturas y servicios*. Santa Fe de Bogotá: Mc graw hill.

- Chiavenato, I. (2002). *Gestión de talento humano* . México: Mc graw hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: Mc graw hill/interamericana.
- Cuenta, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento* . Bogotá: Ecoe.
- De la cruz Ortiz, E., & Huamán Ruiz, A. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna mas en la provincia de Huancavelica -2015*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica: Facultad de Administración .
- Domínguez, M., & Yarto, M. (2007). *Metodología de aplicación de los conceptos carrugato. mejoremos IDK efectuando IIP. con ala adaptación de conceptos de lean manufacturi*. México: Iacor.
- Duque, E. J. (2005). *Revision del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medicion*. Colombia.
- Durango, J. (s.f.). *Ciclo PHVA*. Institución Universitaria Escolme.
- El Comercio. (09 de agosto de 2017). CAS: ¿qué factores frenan las iniciativas para eliminar este régimen? *EL comercio*.
- Espinoza, A. (2015). *Propuesta de un modelo de mejora continua de un sistema de gestión de calidad, basado en la norma ISO 9001: 2008 en la empresa equipos y constucciones*. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana: Facultad de Sistemas Integrads de Gestión de la Calidad, Ambiente y Seguridad.

- Federación española de municipios y provincias. (2003). *Proceso de mejora continua*. Madrid: Sección técnica de procesos de mejora y sistemas de medición de la comisión de modernización y calidad de la FEMP.
- Grima, P. (1995). *Técnicas para la gestión de la calidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Guill, H., Guitart, I., María, J., & Ramón, J. (2011). Fundamentos de sistemas de información. *Eureka media*.
- Hayes, B. (2001). *Cómo medir la satisfacción del cliente*. Oxford: Oxford University Press.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc graw hill education.
- ISOTools. (20 de Febrero de 2015). *Ciclo PHVA: una herramienta de gestión plenamente vigente*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/02/20/en-que-consiste-el-ciclo-phva-de-mejora-continua/>
- Lareau, W. (2003). *Kaizen, cómo controlar y reducir los costes de Gestión en la empresa*. Madrid: Fundación confemetal.
- Laruta Aroquipa, J. C., & Humpiri Quispe, E. (2017). *Modelo de gestión por competencia para optimizar el desempeño laboral de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Caylloma- 2017*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa: Relaciones Industriales.
- Laurente Soto, M. M., & Santos Ramos, R. V. (2015). *“Clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad*

distrital de Yauli- Huancavelica, período -2015. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica: Facultad de Administración .

López, J. (1999). *Aspectos jurídicos de la limitación pública en México* . México: Instituto de investigaciones jurídicas.

Magnaterra, M. (2015). *Aportes para la mejora continua en el proceso de medición de consumo eléctrico de la ciudad de Necochea*. Necochea: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires: Facultad de Logística Integral .

Martínez, A., & Pérez, M. (2001). Lean Manufacturing indicators and manufacturing strategies, University of Zaragoza . *International journal of operations & management*, 1433-1451.

Martínez, D. (2018). *Propuesta de mejoramiento continuo mediante la metodología kaizen, a la actividad de recepción de reciclaje parte del programa de auto sostenimiento de la fundación desayunitos creando huella*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia: Facultad de Ingeniería Industrial Alternativa Práctica social .

Mata, M. C., & Macassi, S. (1997). *Como elaborar muestras para los sondeos de audiencias*. Quito.

Ministerio Publico. (2016). *Plan de trabajo institucional*. Lima: Fiscalía de la Nación.

More Yaranga, L. L. (2016). *Gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa ángel divino de Chiclayo-2016*. Chiclayo: Univerddidad Señor de Sipán: Administración pública.

- Nava, V., & Jiménez, A. (2005). *Estrategias para implementar la norma de calidad para la mejora continua*. México: Limusa noriega editores.
- Ornelas, M. (2003). *Mejora continua en el proceso administrativo de instituciones públicas*. Nuevo León : Universidad Publica de Nuevo León: Facultad de Igenieria Mecanica y Electrica.
- Orozco Araos, E. (2018). *Gestión de talento humano y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de San Juan de Lurigancho*. Lima: Universidad César Vallejo: Gestión Publica.
- Paredes, B. (2015). *Proceso metodológico para la mejora continua de la elicitación de requerimientos de software basado en el área del proceso de manejo de requerimientos de CMMI DEV V1.3*. Buenos Aires: Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Buenos Aires: Ingeniería en Sistemas de Información.
- Pérez, A. (2009). Evaluación del desempeño laboral. *UPIICSA*, 50-56.
- Ríos, A. (2009). *Gestión de calidad y mejora continua en la administración pública*. Actualidad gubernamental .
- Robert, J., & Lindsay, W. (2008). *Administración y control de la calidad*. México: Cengage learning.
- Romero, M. C. (2016). *Modelo de gestion de talento humano para mejorar el desempeño laboral del IESS de Bobahoyo*. Quevedo - Ecuador.

- Salgado, J., & Cabal, A. (2011). Evaluación del desempeño en la administración pública del principado de Asturias: Análisis de las propiedades psicométricas. *Revista de psicología del trabajo y de las propiedades organizacionales* , 75-91.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Business support.
- Stoner, J. (1994). *Administración* . Prentice hall hispanoamericana S.A.
- Stoner, J. (1994). *Teoría de los sistemas*. México: Fondo de cultura economica.
- Ureta Jurado, J. L., & Quispe Boza, A. (2013-2014). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el RENIEC, periodo 2013-2014*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica: Facultad de administración .
- Valderrama, M. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Vergara, L. P. (2015). *La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral en la empresa de servicios electromecánicos Pacasmayo SEMEPA S.R.L*. Trujillo - Perú.
- Walton, M. (2004). *El método Deming en la práctica*. Bogotá: Norma.

ANEXOS

ANEXO 1
MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: MEJORA CONTINUA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS RÉGIMEN LABORAL DL. 276 DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA, 2017.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA	MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Problema General: ¿Cuál es la relación entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?</p> <p>Problemas Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación entre la mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017? • ¿Cuál es la relación entre la mejora continua y la eficacia de los trabajadores administrativos régimen 	<p>Objetivo General: Determinar la relación entre el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la relación entre la mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017. • Identificar la relación entre la mejora continua y la eficacia de los trabajadores 	<p>Hipótesis General: La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y la eficiencia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017. • La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y la eficacia de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la 	<p>Variable Dependiente: Mejora continua</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar • Hacer • Verificar • Actuar <p>Variables Independientes: Desempeño laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Eficacia • Productividad • Calidad de servicio 	<p>Tipo de Investigación: La investigación aplicada</p> <p>Nivel de Investigación: Correlacional</p> <p>Método General: El método deductivo</p> <p>Diseño: No experimental</p>	<p>Población: 119</p> <p>Muestra: 88</p> <p>Muestreo: Probabilístico aleatorio simple</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

<p>laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación entre la mejora continua y la productividad de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017? • ¿Cuál es la relación entre la mejora continua y la calidad de servicio de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017? 	<p>administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la relación entre la mejora continua y la productividad de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017. • Identificar la relación entre la mejora continua y la calidad de servicio de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017. 	<p>Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y la productividad de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017. • La relación fue positiva y significativa entre la mejora continua y la calidad de servicio de los trabajadores administrativos régimen laboral DL 276 en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2017. 				
---	---	--	--	--	--	--

ANEXO 2

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS



INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS



CUESTIONARIO: MEJORA CONTINUA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS RÉGIMEN LABORAL DL. 276 DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA, 2017

Buen día Sr(a) funcionario(a), este cuestionario pretende recopilar información sobre la relación entre la mejora continua y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276, de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2017. La respuesta a este cuestionario es voluntario por lo que usted está en su derecho de contestarlo o no. Asimismo se indica que las respuestas brindadas son anónimas y se conservaran en forma discreta.

I. Información General:

- 1.1. Cargo:.....
 1.2. Oficina y/o Dependencia:.....
 1.3. Sexo: Masculino () Femenino ()
 1.4. Edad:años
 1.5. Grado Académico: Bachiller () Titulado () Maestría () Doctorado () NA ()

II. Instrucciones:

A continuación, se presenta un total de 37 interrogantes respecto a la mejora continua y desempeño laboral de los trabajadores administrativos régimen laboral DL. 276, de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2017. Con la idea de obtener mayor precisión marque con un aspa su nivel de valoración de acuerdo a la escala de frecuencias:

Nunca	Casi nunca	A veces	Con Frecuencia	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE 01: MEJORA CONTINUA							
DIMENSIÓN	Nº	INDICADORES	VALORACIÓN				
Planificación	1	¿Considera que se reconoció e identifico los servicios que presta la institución?	1	2	3	4	5
	2	¿Planifica y organiza sus actividades a realizar?	1	2	3	4	5
	3	¿Identifica con frecuencia a los usuarios que acuden a la entidad?	1	2	3	4	5
	4	¿Reconoce las necesidades y prioridades que los usuarios requieren?	1	2	3	4	5
	5	¿Tiene la capacidad de cambiar las necesidades que el usuario requiere?	1	2	3	4	5
	6	¿Identifica el procedimiento a seguir para la atención al usuario?	1	2	3	4	5
	7	¿Reconoce a un modelo a seguir sobre el compromiso con el cliente?	1	2	3	4	5
Hacer	8	¿Logra implementar el procedimiento dentro de las actividades?	1	2	3	4	5
	9	¿Identifica con facilidad las oportunidades para mejorar las actividades que desarrolla?	1	2	3	4	5
	10	¿Elabora un plan piloto antes de desarrollar sus actividades en la entidad?	1	2	3	4	5
	11	¿Logra implementar los cambios efectuados en su plan piloto?	1	2	3	4	5
	12	¿Reconoce los problemas que suscitan en su área de trabajo?	1	2	3	4	5

Verificar	13	¿Logra reconocer los resultados estimados?	1	2	3	4	5
	14	¿Verifico y analizo los datos los resultados deseados?	1	2	3	4	5
	15	¿Logro estimar y calcular la efectividad de la mejora obtenida?	1	2	3	4	5
	16	¿Mantiene su desempeño en forma eficiente?	1	2	3	4	5
	17	¿Logra reconocer los resultados estimados?	1	2	3	4	5
Actuar	18	¿Incorporo las mejoras del proceso?	1	2	3	4	5
	19	¿Examina la variedad de información para lograr la mejora?	1	2	3	4	5
	20	¿Tomo las decisiones de la mejora hasta culminarlas?	1	2	3	4	5
	21	¿Aplica las estrategias de mejora continua?	1	2	3	4	5

VARIABLE 02: DESEMPEÑO LABORAL

DIMENSIÓN	Nº	INDICADORES	VALORACIÓN				
Eficiencia	1	¿Cumple con las actividades encargadas en el tiempo establecido?	1	2	3	4	5
	2	¿Cumple eficientemente con la actividad encargada?	1	2	3	4	5
	3	¿Realiza el trabajo según los requerimientos?	1	2	3	4	5
	4	¿Cumple con los objetivos y metas?	1	2	3	4	5
Eficacia	5	¿Cumple satisfactoriamente con el trabajo?	1	2	3	4	5
	6	¿Cumple con el resultado establecido en su área?	1	2	3	4	5
	7	¿Logra solucionar las deficiencias que suscitan en su área de trabajo?	1	2	3	4	5
	8	¿Soluciona eficientemente los problemas que se presentan?	1	2	3	4	5
Productividad	9	¿Prioriza los recursos para solucionar las deficiencias?	1	2	3	4	5
	10	¿Prioriza los recursos para mejorar la calidad del servicio?	1	2	3	4	5
	11	¿Prioriza el uso de recursos para lograr los objetivos de la institución?	1	2	3	4	5
	12	¿Prioriza los recursos para alcanzar las metas de la institución?	1	2	3	4	5
Calidad de Servicio	13	¿Considera que se identifica fácilmente con los objetivos de los equipos de trabajo?	1	2	3	4	5
	14	¿Considera que comparte información académica con sus compañeros?	1	2	3	4	5
	15	¿Termina su trabajo oportunamente?	1	2	3	4	5
	16	¿tiene claro cuáles son los objetivos institucionales a lograr?	1	2	3	4	5

Observaciones:

.....

.....

.....

ANEXO 3

FICHA DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Título de la Tesis: Mejora Continua y Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos Régimen Laboral DI. 276 de la Universidad Nacional De Huancavelica, 2017.

Instrumento: Cuestionario de encuesta

Analizado los ítems del instrumento: lea las siguientes preguntas, luego otorgue un puntaje para su validación marcando los números en el cuadro según considere: 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. De acuerdo, 4. Totalmente de acuerdo.

Valor mínimo: 10 pts. Valor máximo: 40: PTS.

Nº	INDICADORES / CRITERIOS: PREGUNTAS	1	2	3	4	OBSERVACIÓN
1	Coherencia, ¿Las preguntas elaboradas tienen relación con el título y con las variables de investigación?					
2	Claridad, ¿La redacción de las preguntas y la instrucción del instrumento son adecuadas y se entienden?					
3	Metodología, ¿El instrumento elaborado responde al objetivo de la investigación?					
4	Suficiencia, ¿La calidad y la cantidad de ítems /preguntas es adecuado para aplicar a la muestra?					
5	Experticia, ¿Existe una relación de conocimiento del autor con el contenido del instrumento, basado en aspectos teóricos científicos?					
6	Intencionalidad, ¿Existe intencionalidad expresada en conductas observables hacia los participantes?					
7	Organización, ¿Existe una secuencia lógica y ordenada en las preguntas?					
8	Pertinencia, ¿Considera que las opciones empleadas son correctas para medir los diversos ítems?					
9	Coherencia, ¿Hay coherencia entre preguntas, en cuanto a forma y estructura?					
10	Actualidad, ¿Es adecuado el avance de la ciencia y tecnología y la experiencia del testista?					

Lugar y fecha

Nombre y apellido del evaluador

Nivel académico

ANEXO 4

Base de Datos

MEJORA CONTINUA					DESEMPEÑO LABORAL				
Planificar (7) Dim 1	Hacer (5) Dim 2	Verificar (5) Dim 3	Actuar (4) Dim 4	TOTAL	Eficiencia (4) Dimensión 1	Eficacia (4) Dimensión 2	Productividad Dimensión 3	Calidad de s. Dimensión 4	TOTAL
16	9	14	9	48	16	18	18	13	65
28	20	22	19	89	20	17	15	18	70
25	17	17	11	70	12	12	16	16	56
28	19	19	16	82	16	16	16	15	63
26	16	17	16	75	20	15	10	14	59
26	17	18	13	74	15	16	16	16	63
31	22	21	20	94	20	20	20	20	80
26	17	17	14	74	16	14	14	15	59
27	17	22	14	80	17	17	15	17	66
25	19	17	13	74	15	14	10	14	53
31	20	19	15	85	20	15	16	18	69
27	21	20	16	84	16	17	16	17	66
26	20	20	16	82	16	15	16	15	62
31	19	20	17	87	20	19	20	20	79
28	20	19	16	83	16	16	16	16	64
30	17	21	13	81	18	17	17	17	69
29	19	22	18	88	18	20	20	18	76
27	20	19	15	81	19	17	20	18	74
25	21	20	18	84	20	18	15	18	71
27	20	19	15	81	15	17	20	18	70
11	13	14	12	50	6	11	16	10	43
18	19	14	15	66	11	15	19	13	58
19	15	15	12	61	12	12	12	12	48
12	14	21	19	66	19	18	13	19	69
29	22	22	18	91	20	18	16	18	72
28	19	13	10	70	17	12	16	14	59
25	20	17	14	76	16	12	16	14	58
31	23	22	17	93	20	18	19	18	75
28	17	20	15	80	20	20	18	19	77
27	21	21	15	84	16	15	14	18	63
24	15	18	15	72	20	18	16	15	69
27	22	17	16	82	20	17	16	18	71
30	21	21	20	92	20	16	16	18	70
24	18	18	16	76	16	16	17	16	65
23	17	20	11	71	18	15	14	12	59
24	15	16	14	69	16	15	14	16	61
26	16	17	15	74	17	14	16	13	60
29	18	22	20	89	18	17	16	18	69
26	17	18	12	73	16	16	19	16	67
29	20	21	18	88	20	18	16	16	70
28	20	22	16	86	16	16	16	16	64
26	19	19	17	81	17	16	16	16	65
27	13	19	15	74	17	17	18	14	66
28	16	20	16	80	16	17	16	17	66
25	18	19	17	79	20	17	16	16	69
25	18	18	16	77	16	15	14	14	59
25	20	19	16	80	20	20	20	20	80
27	20	17	18	82	12	15	15	15	57
24	12	17	10	63	15	13	13	14	55
30	21	18	14	83	17	13	12	15	57
29	23	19	20	91	17	16	19	18	70
26	20	23	19	88	19	18	19	17	73
26	16	14	15	71	18	17	19	18	72
25	15	18	13	71	19	18	16	20	73
30	18	21	18	87	14	16	16	15	61
23	16	16	16	71	18	19	16	17	70
29	20	19	15	83	17	16	15	17	65
23	14	16	12	65	16	12	12	10	50
25	18	18	15	76	16	16	13	16	61
19	12	14	9	54	20	18	18	18	74
28	21	20	18	87	16	17	20	17	70
30	18	19	15	82	16	16	16	16	64
29	22	20	18	89	18	18	16	17	69
25	20	21	18	84	18	17	18	19	72
25	18	15	13	71	12	16	13	12	53
28	14	21	13	76	16	18	18	17	69
28	18	20	16	82	17	16	16	16	65
22	17	18	14	71	17	15	14	18	64
29	22	19	19	89	16	19	15	20	70
25	17	18	14	74	15	16	14	15	60
32	21	23	19	95	20	18	16	18	72
30	18	21	15	84	15	14	15	18	62
26	16	18	16	76	16	16	16	16	64
27	18	17	13	75	16	17	17	15	65
30	19	25	15	89	19	17	16	18	70
25	19	22	18	84	19	18	16	19	72
25	17	19	13	74	16	17	16	19	68
24	17	18	15	74	13	15	14	15	57
11	9	10	6	36	8	15	7	10	40
24	19	15	14	72	16	16	16	13	61
26	20	17	16	79	16	16	16	16	64
32	22	21	17	92	19	18	17	18	72
24	15	15	13	67	16	14	15	16	61
23	16	16	13	68	13	12	12	14	51
32	19	24	19	94	19	18	20	20	77
18	11	12	12	53	14	12	12	12	50
29	23	24	20	96	20	20	19	20	79
20	19	18	16	73	18	17	16	13	64

ANEXO 5

CONSIDERACIONES ÉTICAS

Para el desarrollo de la presente investigación se está considerando los procedimientos adecuados, respetando los principios de ética para iniciar y concluir los procedimientos según el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes.

La información, los registros, datos que se tomarán para incluir en el trabajo de investigación serán fidedignas. Por cuanto, a fin de no cometer faltas éticas, tales como el plagio, falsificación de datos, no citar fuentes bibliográficas, etc., se está considerando fundamentalmente desde la presentación del Proyecto, hasta la sustentación de la Tesis.

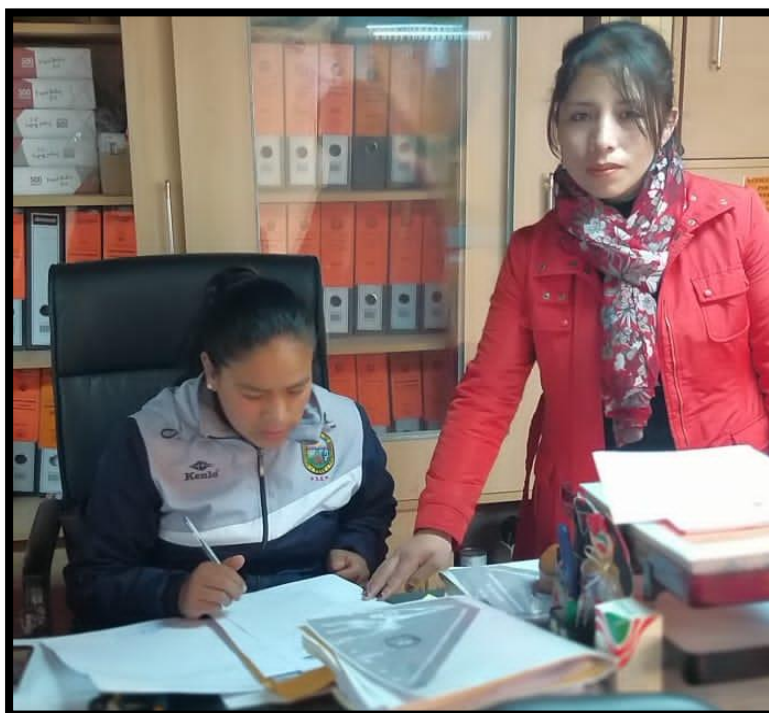
Por consiguiente, nos sometemos a las pruebas respectivas de validación del contenido del presente proyecto.

ANEXO 6

FOTOGRAFIAS









ANEXO 7



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

El que suscribe Jefe de la Oficina de Recursos Humanos de la Universidad Nacional de Huancavelica, otorga la siguiente:

CONSTANCIA

Al Sr. **WILDER ALIAGA APAZA**, identificado con DNI N° 40106950 y a la Sra. **DEYSSY ROCIO ZORRILLA VILLAVICENCIO** con DNI N° 41865184, quienes aplicaron su instrumento de recolección de datos, cuestionario de encuestas a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, para la realización de la tesis titulada "MEJORA CONTINUA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS REGIMEN LABORAL DL. 276 DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA, 2017" en la Universidad Peruana Los Andes, mostrando respeto y buena formación profesional.

Huancavelica, 24 de noviembre 2017

Atentamente;



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

 Abg. Ricardo Espinoza YERADOMAIRES
 JEFE de la Oficina de Recursos Humanos