

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**



**FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA,  
2023**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Bach. Jesus Juan Pachas Quispe**

**ORCID: 0000-0002-5343-7885**

**Asesor:**

**Dr. Elmer Marcial Limache Sandoval**

**ORCID: 0000-0003-4852-1916**

**Para obtener el grado académico de:  
MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

**TACNA – PERÚ**

**2024**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

**Tesis**

**“FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y DESEMPEÑO LABORAL EN  
EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO REGIONAL DE  
TACNA, 2023.”**

**Presentado por:**

**Bach. Jesus Juan Pachas Quispe**

Tesis sustentada y aprobada el día miércoles 24 de julio de 2024; ante el siguiente  
jurado examinador

**PRESIDENTE: Dra. Marizol Candelaria Arambulo Ayala**

**SECRETARIO: Dr. Pedro Valerio Maquera Cruz**

**VOCAL: Dra. Melina Zegarra Aquino**

**ASESOR: Dr. Elmer Marcial Limache Sandoval**

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo Jesús Juan Pachas Quispe, en calidad de egresado de la Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con DNI 42075572 Soy autor (a) de la tesis titulada: “FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2023.”, con asesor: Dr. Elmer Marcial Limache Sandoval.

### DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

A sí mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 20% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado o la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o

conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Lugar y fecha: Tacna, miércoles 24 de julio del 2024



Jesus Juan Pachas Quispe

DNI 42075572

## **DEDICATORIA**

A mis padres, por su apoyo incondicional y su inspiración constante.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi familia y amigos por su comprensión y aliento a lo largo de este camino.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTOS .....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xii
ÍNDICE DE APÉNDICES .....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT .....	xv
INTRODUCCIÓN .....	16
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....	17
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	18
1.2.1. Interrogante principal .....	18
1.2.2. Interrogantes secundarias .....	18
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	19
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
1.4.1. Objetivo general .....	20
1.4.2. Objetivos específicos.....	20
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	21
2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.....	21
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	21
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	23

2.1.3. Antecedentes locales .....	25
2.2. BASES TEÓRICAS .....	26
2.2.1. Fortalecimiento de capacidades.....	26
2.2.2. Desempeño laboral.....	39
2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS.....	54
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....	56
3.1. HIPÓTESIS .....	56
3.1.1. Hipótesis general .....	56
3.1.2. Hipótesis específicas .....	56
3.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	57
3.2.1. Identificación de la variable independiente.....	59
3.2.2. Identificación de la variable dependiente.....	59
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	60
3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	60
3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	61
3.6. ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	61
3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	61
3.7.1. Unidad de estudio.....	61
3.7.2. Población.....	62
3.7.3. Muestra.....	62
3.8. PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	66
3.8.1. Procedimientos .....	66
3.8.2. Técnicas de recolección de los datos.....	67
3.8.3. Instrumentos para la recolección de los datos .....	67
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....	69

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO.....	69
4.2. DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS .	69
4.3. RESULTADOS .....	70
4.3.1. Resultados variable fortalecimiento de capacidades .....	70
4.3.2. Resultados variable desempeño laboral .....	75
4.3.3. Tablas cruzadas .....	80
4.3.4. Correlaciones.....	82
4.4. PRUEBA ESTADÍSTICA.....	84
4.4.1. Prueba de normalidad.....	84
4.5. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	85
4.5.1. Comprobación de primera hipótesis específica.....	85
4.5.2. Comprobación de segunda hipótesis específica .....	87
4.5.3. Comprobación de tercera hipótesis específica .....	89
4.5.4. Comprobación de cuarta hipótesis específica .....	91
4.5.5. Comprobación de hipótesis general .....	92
4.6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	94
CONCLUSIONES .....	97
RECOMENDACIONES .....	99
REFERENCIAS .....	102
Apéndice.....	109

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de variables .....	57
<b>Tabla 2</b> Distribución poblacional: Personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna .....	64
<b>Tabla 3</b> Distribución muestral: Personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna.....	65
<b>Tabla 4</b> Medidas de consistencia e interpretación de coeficientes.....	67
<b>Tabla 5</b> Resultados del Alfa de Cronbach.....	68
<b>Tabla 6</b> Distribución del desempeño laboral según nivel de capacidad cognitiva	80
<b>Tabla 7</b> Distribución del desempeño laboral según nivel de capacidad afectiva .	80
<b>Tabla 8</b> Distribución del desempeño laboral según nivel de capacidad psicomotora .....	81
<b>Tabla 9</b> Distribución del desempeño laboral según nivel de motivación profesional .....	81
<b>Tabla 10</b> Correlación entre la calidad de trabajo y las dimensiones del fortalecimiento de capacidades .....	82
<b>Tabla 11</b> Correlación entre la responsabilidad y las dimensiones del fortalecimiento de capacidades.....	82
<b>Tabla 12</b> Correlación entre el trabajo en equipo y las dimensiones del fortalecimiento de capacidades .....	83
<b>Tabla 13</b> Correlación entre el compromiso institucional y las dimensiones del fortalecimiento de capacidades .....	84
<b>Tabla 14</b> Prueba de normalidad.....	84
<b>Tabla 15</b> Comprobación de primera hipótesis específica.....	86
<b>Tabla 16</b> Comprobación de segunda hipótesis específica.....	87
<b>Tabla 17</b> Comprobación de tercera hipótesis específica .....	89
<b>Tabla 18</b> Comprobación de cuarta hipótesis específica .....	91
<b>Tabla 19</b> Comprobación de hipótesis general .....	93

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Modelo jerárquico de la motivación.....	29
<b>Figura 2</b> Modelo de aprendizaje basado en problemas (ABP).....	39
<b>Figura 3</b> Modelo de evaluación del desempeño laboral.....	41
<b>Figura 4</b> Teoría de la expectativa de Vroom.....	43
<b>Figura 5</b> Resultados dimensión capacidad cognitiva .....	70
<b>Figura 6</b> Resultados dimensión capacidad afectiva .....	71
<b>Figura 7</b> Resultados dimensión capacidad psicomotora .....	72
<b>Figura 8</b> Resultados dimensión motivación profesional.....	73
<b>Figura 9</b> Resultados variable fortalecimiento de capacidades .....	74
<b>Figura 10</b> Resultados dimensión calidad de trabajo.....	75
<b>Figura 11</b> Resultados dimensión responsabilidad.....	76
<b>Figura 12</b> Resultados dimensión trabajo en equipo .....	77
<b>Figura 13</b> Resultados dimensión compromiso institucional .....	78
<b>Figura 14</b> Resultados variable desempeño laboral.....	79

## ÍNDICE DE APÉNDICES

<b>Apéndice 1.</b> Matriz de consistencia.....	109
<b>Apéndice 2.</b> Instrumentos.....	110
<b>Apéndice 3.</b> Matriz de datos.....	115

## RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023. Metodológicamente, la investigación se definió de tipo básico o pura, de nivel correlacional, asimismo se inclinó a un diseño no experimental - transversal. Asimismo, considero una población compuesta por 483 colaboradores administrativos del Gobierno Regional de Tacna, en este sentido a través de un muestreo aleatorio simple se determinó una muestra de 268 trabajadores administrativos. Finalmente, a través de la prueba estadística Rho de Spearman, con una significancia de (0,000) y un coeficiente de correlación de (0,993) se determinó que, existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

**Palabras clave:** Capacidades, capacidad cognitiva, capacidad afectiva, desempeño laboral y motivación.

## ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between the strengthening of capacities and the work performance of the administrative staff of the Regional Government of Tacna, 2023. Methodologically, the research was defined as basic or pure, of a correlational level, also leaning towards a non-experimental - cross-sectional design. Likewise, it considers a population composed of 483 administrative employees of the Regional Government of Tacna, in this sense, through simple random sampling, a sample of 268 administrative workers was determined. Finally, through Spearman's Rho statistical test, with a significance of (0.000) and a correlation coefficient of (0.993), it was determined that there is a significant relationship between capacity building and the work performance of the Government's administrative staff. Tacna Regional, 2023.

**Keywords:** Capacities, cognitive capacity, affective capacity, job performance and motivation.

## INTRODUCCIÓN

La investigación se realizó siguiendo y respetando estrictamente la estructura de tesis propuesta por la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada de Tacna, a su vez se redactó siguiendo los lineamientos precisados por la norma de redacción APA en su séptima edición.

La investigación presenta cuatro capítulos:

Capítulo I; denominada planteamiento del problema, se compone por la identificación y determinación del problema, parte fundamental de la investigación, posteriormente se formulan los problemas y objetivos, de manera general y específica, cerrando el capítulo con la justificación y variables.

Capítulo II; denominada marco teórico, presenta todo el fundamento teórico que sostiene el desarrollo de la investigación, estructurado en antecedentes de investigación, internacionales, nacionales y locales, bases teóricas de investigación y la formulación de hipótesis de investigación.

Capítulo III, denominada metodología, presenta todos los aspectos metodológicos que sigue la investigación, tipo y diseño de investigación, población y muestra de estudio, las técnicas y recolección de datos.

Capítulo IV, denominado resultados y discusión, se presentan todos los resultados obtenidos a partir de la aplicación de instrumentos, de acuerdo a indicadores y dimensiones, de igual manera se realiza el contraste de hipótesis general y específicas, culminando el capítulo con la discusión de resultados.

Finalmente, se plantean las conclusiones y recomendaciones, las que responden a los objetivos planteados.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad las organizaciones buscan la excelencia, sumado a los grandes cambios en torno a las teorías, principios y conceptos que se consideran dentro del conocimiento, lo cual ha generado grandes cuestionamientos, a raíz de ello se han generado nuevos enfoque y líneas de investigación dentro del área de recursos humanos, con el objetivo de mejorar el desempeño de los trabajadores en un mercado cada vez más competitivo. Si bien existen diferentes enfoques que analizan la gestión de recursos humanos, el más interesante es el proceso de formación, desde el enfoque de capacidades y competencias (Díaz, 2015).

Según Ramírez et al. (2019) en el ámbito organizacional, las empresas e instituciones públicas dependen del desempeño de sus trabajadores y su desarrollo en sus puestos de trabajo para cumplir con las metas planteadas por la gerencia o área de trabajo, es así que el nivel de capacidades y capacitación del personal influye en el porcentaje de rendimiento del trabajador, lo cual considera la expectativa de la gerencia.

En cuanto al desempeño, Alvarado et al. (2021) sostienen que la capacitación del talento humano es de gran relevancia dentro de las instituciones públicas, pues es un factor transcendental que determina el desempeño del trabajador. Se conoce que en las instituciones públicas existe una poca contribución y respuesta hacia las necesidades de la institución, por ello, el fortalecimiento de las capacitaciones busca capacitar al personal

dentro de su área de acción para prepararlo ante toda circunstancia que se pueda suscitar dentro del desarrollo de sus funciones.

Actualmente, en el Gobierno Regional de Tacna no se logra que los trabajadores de áreas administrativas sostengan un desempeño laboral acorde a los objetivos del área, principalmente por una falta de capacitación, asimismo el alto nivel de rotación de personal limita la capacitación y aprendizaje del nuevo personal, dado que demanda un tiempo de adaptación e inducción para desempeñar correctamente sus funciones (Carabaña, 1979).

Por otro lado, se ha identificado un bajo grado de empatía y comunicación entre áreas, lo cual limita la sinergia administrativa y obstaculiza diversos procesos administrativos, finalmente la falta de motivación del personal influye en el rendimiento diario del personal, principalmente por la operatividad de las funciones de los puestos, la falta de capacitaciones y problemas remunerativos (Atarama Orejuela, 2021).

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Interrogante principal**

¿De qué manera el fortalecimiento de capacidades se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023?

### **1.2.2. Interrogantes secundarias**

- A. ¿De qué manera el fortalecimiento de capacidades cognitivas se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023?
- B. ¿De qué manera el fortalecimiento de capacidades afectivas se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023?

- C. ¿De qué manera el fortalecimiento de capacidades psicomotoras se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023?
- D. ¿De qué manera el fortalecimiento de la motivación profesional se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023?

### **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Desde un campo teórico, la investigación busco aportar conocimiento e información al campo científico, de igual manera, recurrió al análisis de información de fuentes primarias y secundaria, con la finalidad de realizar un constructo teórico sólido que fundamente y conduzca el desarrollo de la investigación (CEPLAN, 2021). Por otro lado, los resultados de la investigación son presentados a la comunidad científica como aporte y primer paso para el desarrollo de nuevos estudios de la misma línea de investigación (Barriga Ramos, 2018).

Metodológicamente, la investigación se inclinó hacia un enfoque cuantitativo, por ello hará uso de técnicas e instrumentos de investigación para la recolección de información, la cual permitió realizar un diagnóstico y análisis de la situación, posteriormente se realizó un análisis estadístico (descriptivo e inferencial), considerando cuatro dimensiones (capacidades cognitivas, capacidades afectivas, capacidades psicomotoras y motivación profesional) (Cárdenas, 2021).

De igual manera, los instrumentos son anexados a la investigación y presentado como aporte a la comunidad científica. De manera práctica, se buscó analizar las capacidades del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna y determinar la relación con el desempeño laboral, con el fin de identificar puntos críticos que limiten su productividad e involucramiento con la entidad.

## **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- A. Determinar la relación entre el fortalecimiento de capacidades cognitivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.
- B. Determinar la relación entre el fortalecimiento de capacidades afectivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.
- C. Determinar la relación entre el fortalecimiento de capacidades psicomotoras y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.
- D. Determinar la relación entre el fortalecimiento de la motivación profesional y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

#### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Agudelo et al. (2021), presento un artículo titulado *“Relación entre las habilidades cognitivas y el desempeño en calculo en estudiantes de ingeniería”*. El objetivo del estudio se centró en determinar el nivel de relación entre las variables habilidades cognitivas y desempeño. En un ámbito metodológico, se consideró de enfoque cuantitativo de diseño correlacional-trasversal. La muestra estuvo compuesta por 90 estudiantes. Entre los resultados más importante, se comprobó la relación entre las variables habilidades cognitivas y desempeño por medio de la prueba Rho de Spearmann, identificando un coeficiente de correlación igual a 0,788 que indica una fuerte correlación.

Para Rivera (2016), desarrollo un artículo científico titulado *“Las capacidades humanas desde la perspectiva personológica del profesional competente”*, bajo la dirección de la Universidad de Ciencias de la Habana. El objetivo de la investigación fue precisar elementos conceptuales asociados a la competencia. Metodológicamente, se optó por métodos formativos, innovadores para impulsar el pensamiento teórico - sistémico, crítico y creativo.

La investigación concluyo que el desarrollo del pensamiento teórico-sistémico, crítico y creativo, en íntima relación con los valores y ética de trabajo, como condiciones esenciales en el proceso de la formación y/o consolidación de las competencias profesionales.

Para Giralgo et al. (2016), presentaron un artículo científico titulado ***“Desarrollo de capacidades individuales y colectivas en estudios de posgrado y su incidencia en los territorios”***, bajo la dirección de la Universidad de Turín. El objetivo de la investigación fue conocer de forma en que los estudios del territorio otorgan capacidades a los estudiantes de un nivel superior y la manera en que los egresados contribuyen al desarrollo de la zona con su trabajo. Metodológicamente, se abordaron dos casos de estudio y se recurrió a la técnica de entrevista e instrumento ficha de entrevista semiestructurada.

La investigación concluyó que la constatación de la transformación de capacidades individuales a colectivas, si bien está condicionada a factores exógenos, los casos estudiados evidencian este pasaje sujeto siempre a los recursos en dónde se desarrollan.

Asu vez Bohórquez (2020), realizó un artículo científico titulado ***“La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización”***, bajo la dirección de la Universidad Península de Santa Elena. El propósito de la investigación fue evaluar la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del GAD de Salinas. Respecto a la metodología empleada, se consideró una investigación de enfoque probabilístico, de un método mixto, el alcance fue descriptivo y se analizó una muestra de 157 personas.

La investigación concluyó que el estudio encontró que el 25% de los trabajadores está insatisfecho con sus necesidades fisiológicas, el 35% está insatisfecho con su necesidad de poder y el 35% está insatisfecho con la equidad organizacional. También estableció recomendaciones motivacionales que permitan mejorar el desempeño laboral, logrando el desarrollo tanto personal como organizacional.

### 2.1.2. Antecedentes nacionales

Chaca y Contreras (2022), presento una pesquisa titulada *“Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021”*. La investigación se centró en conocer el grado de relación entre las variables habilidades blandas y desempeño laboral. En un ámbito metodológico, se contempló el método descriptivo-correlacional y se aplico una encuesta a una muestra de 45 personas. Entre los resultados más importantes se comprobó por medio de la prueba R de Pearson que existe un relación positiva y buena entre la variable habilidades blandas y desempeño laboral, respaldado por un sig=0,000 y un valor r=766.

Por otro lado, Alarcón (2022) presento una investigación titulada *“Desempeño laboral y motivación de los asesores de atención al cliente de una empresa de telecomunicaciones de Lima norte, 2021”*. La investigación se enfocó en establecer la relación entre la variable motivación y desempeño laboral. En un contexto metodológico, fue de enfoque cuantitativo, tipo básica de alcance correlacional, además, aplico un cuestionario a una muestra de 132 asesores. Entre los resultados más importantes, se comprobó la relación entre la motivación y desempeño laboral por medio de la prueba Rho de Spearmann, la fuerza de la relación fue bajo (r=0,260).

Rengifo (2018), realizo una investigación titulada *“Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima 2017”*, bajo la dirección de la Escuela de Posgrado de la UCV. El objetivo de la investigación fue determinar qué relación existe entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima 2017. Metodológicamente, la investigación se definió de tipo experimental-correlacional, considero la participación de 92 trabajadores como muestra de estudio y aplico la técnica de encuesta e instrumento cuestionario.

Finalmente, se concluyó que, de acuerdo con el análisis, existe una fuerte correlación entre el personal administrativo del programa de capacitación de la Agencia de Evaluación y Fiscalización Ambiental y su desempeño laboral al 2017. El coeficiente de correlación de Spearman (sig. (bilateral o p\_value) = 0.000 0.05; Rho = 0.707 \*\*) sirve como prueba de ello.

Así mismo Bolaños (2016), realizó una investigación titulada ***“Liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo – 2016”***, bajo la dirección de la Escuela de Posgrado UCV. El objetivo de la investigación fue demostrar la influencia del liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016. Metodológicamente, la investigación se definió de tipo básica de nivel correlacional, la muestra de estudio estuvo conformada por 68 profesores, determinado bajo un muestreo aleatorio simple. Se aplicó la técnica de encuesta e instrumento cuestionario.

La investigación ha demostrado que el liderazgo del director incide significativamente en el desarrollo de capacidades de los docentes del nivel secundario en las instituciones educativas del distrito de Asillo en el año 2016. Las tres tablas (Tablas 7, 8 y 9) muestran la verificación de hipótesis, y se puede observar que en cada uno de ellos se supera el mínimo requerido para aceptar o confirmar la hipótesis.

Para Manosalva (2019), realizó una investigación titulada ***“Fortalecimiento de Capacidades para mejorar el liderazgo pedagógico en los docentes de las I.E. del caserío de Santa Rosa, distrito y provincia de San Miguel, en el año 2018”***. El objetivo de la investigación fue demostrar que el desarrollo del programa contribuiría a potenciar el liderazgo pedagógico docente en el aula dentro de las instituciones seleccionadas. Metodológicamente, la investigación se definió de tipo experimental, asimismo, se consideró la participación de 18 profesores del nivel inicial, primaria y secundaria. Como instrumento se empleó un pre test y un post test.

Se concluyó que con ayuda de los datos estadísticos expuestos se ha comprobado que la hipótesis planteada por la presente investigación se afirma, con lo cual se da por sentado que un programa de Fortalecimiento en capacidades tiene un impacto positivo en el liderazgo pedagógico.

### **2.1.3. Antecedentes locales**

Cuando Salizar (2021), realizó la investigación titulada *“Relación entre el control interno y el desempeño laboral del personal de la sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020”*. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el control interno y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020. Metodológicamente, la investigación se definió de tipo básica, de diseño no experimental, asimismo, se consideró como muestra de estudio a 174 trabajadores. La técnica de investigación fue una encuesta y el instrumento un cuestionario.

Se concluyó que el 60,9% del personal considera que existe un nivel regular de uso del control interno como herramienta de gestión en la entidad, siendo la dimensión más destacada, la supervisión y la focalizada a mejorar es la información y comunicación. Asimismo, se confirmó que existe relación directa y moderada entre el control interno el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna ( $Rho = 0,426$  y  $“p” = 0,000$ ).

Finalmente, Quispe (2017) realizó una investigación titulada *“La motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la oficina de soporte administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduana y Administración Tributaria, Tacna en el periodo 2015”*. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo (OSA) de la SUNAT en Tacna, periodo 2015. Dicha investigación se definió de tipo básica, de nivel descriptivo y de diseño no experimental, considerando una

muestra de 70 colaboradores. La técnica de recolección de datos empleados fue la encuesta y el instrumento un cuestionario.

Los resultados dieron a conocer que existe evidencia estadística que demuestra una relación significativa entre la variable motivación en su dimensión, necesidad del logro con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo, ya que el coeficiente de correlación hallado es de 0,528.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Fortalecimiento de capacidades**

#### **2.2.1.1. Definición según autores**

Anderson y Woodrow (1989) definieron la capacidad como la 'fortaleza' o recurso que permite a las comunidades sentar las bases para el desarrollo y hacer frente a los desastres.

Por su parte Sen (1993) define la capacidad como la destreza de hacer algo de valor para una persona en particular o de convertirse en una persona de valor de acuerdo con las propias creencias y razones. En resumen, las capacidades describen cosas que una persona puede hacer o combinaciones alternativas de cosas que puede hacer.

Según Vallejo (2016), dado que los objetivos del desarrollo de capacidades van más allá de mejorar las habilidades, competencias y experiencias individuales para abordar el desempeño organizacional y sectorial, las modalidades aplicadas se enfocan cada vez más en el diseño organizacional (como estructuras y sistemas de incentivos), la gestión del cambio y la gestión del conocimiento (es decir, proceso).

Por otro lado, Hernández (2005) indica que las capacidades se definen como la combinación de procesos, herramientas, habilidades, comportamientos y organizaciones que brindan resultados específicos, lo que

demuestra cómo la diferenciación de capacidades crea un valor sin igual para una organización.

### **2.2.1.2. Teorías del aprendizaje y desarrollo de capacidades**

En este punto se abordan tres teorías que respaldan el fortalecimiento de capacidades, como el enfoque constructivista, el aprendizaje significativo y la teoría de la autodeterminación.

#### **A. Enfoque constructivista**

Según la postura de Cesar Coll citado en (Parreño, 2019), el paradigma constructivista no es un manual con instrucciones, sino que es un enfoque centrado en la articulación de principios para la identificación de problemas y la concepción de soluciones. En un entorno empresarial, los colaboradores con una posición de liderazgo y dirección brindan a los nuevos colaboradores las pautas y estrategias necesarias para impulsar un aprendizaje significativo, dinámico y abocado a activar la curiosidad de los nuevos colaboradores por la investigación y autoaprendizaje, en un entorno regular la enseñanza se transmite bajo una metodología de imposición, aceptación y memorización, lo cual genera colaboradores sin iniciativa y una participación pasiva.

En este escenario, es importante que la experiencia que imparten los profesionales se sincronice con ideologías de poder que promuevan una transformación social y de conocimiento. Explícitamente, la finalidad del enfoque constructivista es atribuir mayor importancia a los procesos de construcción del conocimiento para impulsar la metacognición y un aprendizaje activo.

## **B. La teoría del aprendizaje significativo**

La teoría del aprendizaje significativo, enmarca el aprendizaje como un proceso donde se adquiere nuevo conocimiento e información bajo una estructura cognitiva de forma no impositiva o arbitraria. La teoría enfatiza en que este proceso no se produce considerando un todo, sino que solo se enfoca en factores importantes o ideas de anclaje (Guamán et al., 2019).

El mayor referente de esta teoría es Ausubel (2002), quien precisa que la presencia de estas ideas, posturas o definiciones inclusivas, claras y accesible en la mente del aprendiz, es lo que le asigna importancia a ese nuevo contenido en interacción con el mismo. Es importante remarcar que los nuevos conocimientos muestran mayor injerencia para el aprendizaje y producen una transformación dentro de su estructura cognitiva, que concluye en un aprendizaje más diferenciado, elaborado y estable.

## **C. La teoría de la autodeterminación**

La teoría de la autodeterminación (TAD) se asocia a la motivación, indica que una teoría psicológica de motivación se centra en analizar la energía y dirección. Por ello, si bien se consideran conceptos asociados a temáticas cognitivas, los autores indican que hay marcadas diferencias en la noción y tipo de metas, lo cual relega la energía y el proceso como impulsores para alcanzar objetivos (Stover et al., 2017).

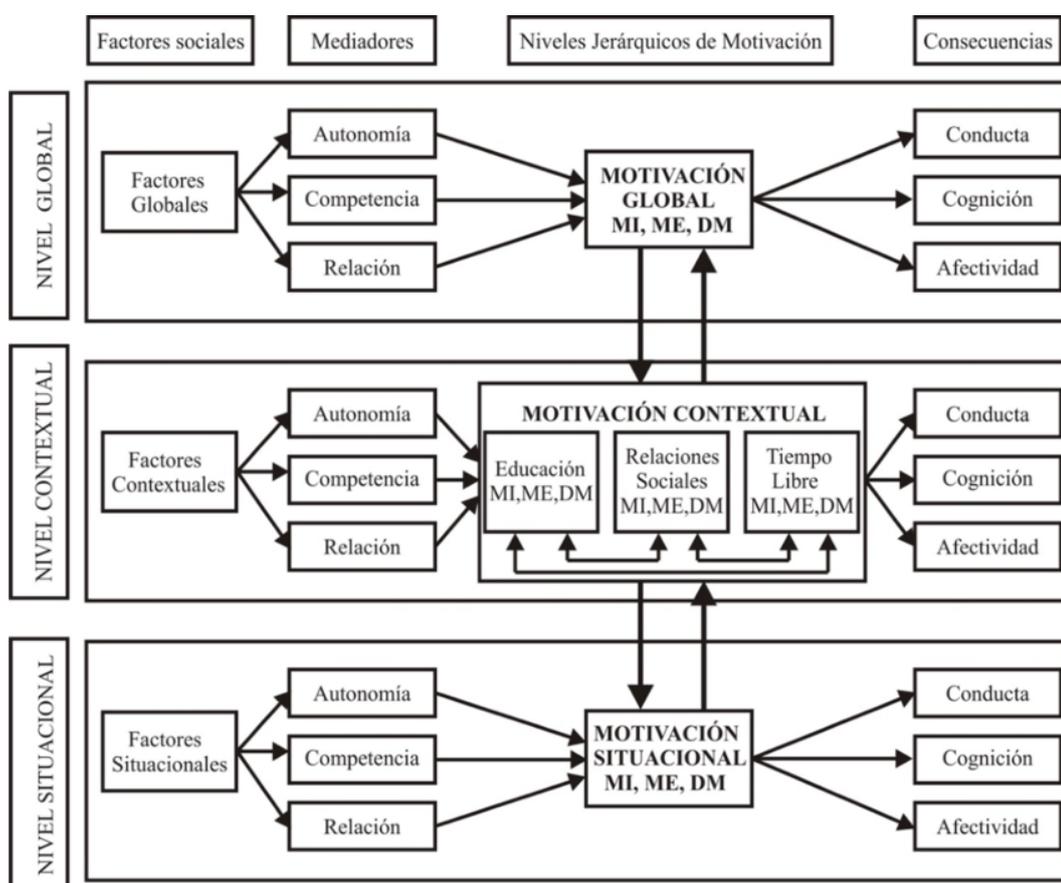
En específico, la TAD fue formulada bajo la base de la teoría conductista y humanista, donde se enfatiza en el planteamiento de hipótesis y las pruebas empíricas, sin embargo, no se aborda una visión mecanista, sino que se enfatiza en la trascendencia de las personas como seres activos. En este sentido, la TAD se define como una teoría empírica - humanística, asimismo, plantea un enfoque orgánico que posiciona a la meta teórica como una guía para todos sus conceptos y asume que los seres humanos son seres activos

con una inclinación hacia el crecimiento, dominio que busca nuevas experiencias.

En este sentido, la TAC se presenta como una macro teoría de la motivación humana que tiene el propósito de lograr una mayor comprensión del comportamiento generalizado en distintos escenarios. Por ello, es aplicable en distintos entornos como educativos, deportivos y laborales.

**Figura 1**

*Modelo jerárquico de la motivación*



Nota. referido de Burgueño (2018).

### **2.2.1.3. Dimensiones e indicadores**

#### **A. Dimensión 1: Capacidades cognitivas**

Según Ispas (2015) las habilidades cognitivas se definen como habilidades mentales generales que incluyen el razonamiento, la resolución de problemas, la planificación, el razonamiento abstracto, la comprensión de ideas complejas y el aprendizaje de la experiencia.

Se considera ampliamente que la capacidad cognitiva es el mejor predictor del desempeño laboral. En los países de EE. UU. y Europa, las revisiones meta analíticas y los estudios primarios relacionan las habilidades cognitivas con el desempeño laboral.

Las diferencias individuales pueden predecir plausiblemente el desempeño cognitivo posterior.

#### **Indicadores:**

##### **Atención al público**

Según Valenzuela et al. (2019) la atención al público se conoce como la habilidad y facilidad para comunicar e interactuar con las personas al brindar un servicio, principalmente la atención al cliente deriva en funciones de asistencia e información en un entorno empresarial, comercial y sector público. Además, para efectuar una atención de calidad es importante desarrollar habilidades orientadas a la escucha activa, identificación de necesidades y capacidad de respuesta.

##### **Resolución de problemas**

Para Abarca et al. (2020) la resolución de conflictos requiere de la habilidad para anteponerse a una situación de conflicto, identificar los factores y/o problemas e integrar acciones de disuasión efectivas. Es

importante que las personas desarrollen habilidades cognitivas como el análisis crítico, creatividad, manejo de conflictos y comunicación efectiva. Pues una situación de conflicto puede derivar a entorno tenso y de alta insatisfacción para el cliente, por ello, es importante abordar la situación desde un enfoque centralizado en el cliente en concordancia con las regulaciones de la empresa.

### **Función asistencial**

Según Ispas (2015) la función asistencial se asocia directamente a la habilidad para brindar apoyo y asistencia a toda persona que lo requiera, generalmente los campos donde se aborda con mayor centralismo esta función son salud, educación y el servicio de asistencia social.

Explícitamente, se necesita de una alta capacidad de empatía, servicio al cliente y la experiencia para identificar las necesidades de la persona, analizar de formar rápida su situación y brindar una alternativa de solución compasiva y efectiva.

### **B. Dimensión 2: Capacidad afectiva**

Según Mamani (2016) es la capacidad de defender derechos y expresar emociones, pensamientos y deseos de manera directa y directa. Las relaciones interpersonales claras y abiertas se consideran esenciales.

La capacidad afectiva es ampliamente reconocida como un requisito previo para conocer la naturaleza de las habilidades, tanto en la literatura del conocimiento incorporado como por parte de los propios practicantes.

Como muestran muchas etnografías de naturalistas, las habilidades físicas emocionales y las respuestas a formas inhumanas pueden verse como requisitos previos para el conocimiento de la naturaleza de las habilidades.

**Indicadores:****Nivel de comunicación**

De acuerdo con Gómez (2016), el nivel de comunicación es un factor que se alinea con la capacidad de una persona para entablar de forma coherente y clara una comunicación efectiva, considerando criterios de escucha activa con otra persona. Explícitamente, se necesita la habilidad de expresar opiniones, emociones y posturas de una forma concisa y respetuosa, además, es importante escuchar y comprender la postura de la otra persona para emitir un juicio o posición neutral y empática. En efecto, un alto nivel de comunicación es importante para fortalecer y generar vínculos emocionales duraderos y sostenibles en el tiempo, asimismo, es muy necesario para generar una comunicación bidireccional basada en un intercambio de mensajes empáticos y respetuosos.

**Nivel de empatía**

Para Savignano (2019) el nivel de empatía se posiciona como un factor importante en la capacidad afectiva. Principalmente, se asocia a la capacidad de una persona para ponerse subjetivamente en la posición de otra persona, esto implica tratar de comprender y percibir sus sentimientos y opiniones. Es necesario que la persona desarrolle habilidades relacionadas con el reconocimiento de emociones y la capacidad para emitir respuestas efectivas, que transmitan sensibilidad y apoyo. En efecto, un alto nivel de empatía se puede definir como la habilidad para formar y consolidar vínculos emocionales importantes y actuar de forma complaciente y solidaria con las demás personas en un entorno laboral y social.

### **Respeto y responsabilidad**

El respeto significa comprender y reconocer el valor de la opinión y postura de otra persona, asimismo, considera un trato amable, considerando y basado en la equidad. Por otro lado, la responsabilidad es asumir completamente las consecuencias de nuestras propias acciones, actitudes y comportamiento, por ello, implica responder las funciones y compromisos aceptados. En definitiva, el respeto y la responsabilidad son factores que denotan una conducta ética y efectiva con la sociedad, pues se enfatiza en el valor de las personas y se actúa de forma equitativa y respetuosa hacia las relaciones interpersonales (Pérez et al., 2012).

En conjunto, los indicadores de la dimensión capacidad afectiva enfatizan en la trascendencia de la habilidad emocional y el trato justo dentro de las relaciones sociales. En así que la comunicación efectiva, la empatía y el respeto se consolida como pilares en la construcción de relaciones saludables y positivas, lo cual es señal de un crecimiento social con base en la equidad e igualdad.

### **C. Dimensión 3: Capacidad psicomotora**

Según González (2013) las habilidades psicomotoras son un conjunto de habilidades que los individuos desarrollan a través de la coordinación de la percepción sensorial y las respuestas musculares voluntarias para realizar movimientos.

El desarrollo es visto como la capacidad de modificar y mejorar el funcionamiento general de un individuo física, emocional e intelectualmente y en relación con el medio ambiente y la sociedad.

**Indicadores:****Habilidad y perspectivas**

De acuerdo con Bucco & (2013), se asociaba a la capacidad de una persona para realizar tareas físicas con un alto grado de habilidad y técnica. Este factor requiere un adecuado control motor y coordinación al realizar cada movimiento, el cual se debe efectuar bajo ciertos criterios de rapidez, fuerza y precisión para obtener un resultado eficiente. Generalmente, las habilidades psicomotoras se aprenden por medio de la práctica y la experiencia, lo cual en un mediano y largo plazo permite a una persona realizar una actividad con mayor fluidez y eficiencia. Asimismo, la habilidad física es un factor que aborda distintas perspectivas, pues es determinante para desarrollar una visión clara acerca de las funciones a realizar.

En específico, considera la comprensión del entorno donde se efectúan las funciones, así como el propósito y la trascendencia de las acciones a realizar. Finalmente, perspectiva permite realizar funciones de forma efectiva, reduciendo el número de movimientos y procesos para cumplir con un resultado esperado.

**Especialización en la práctica**

Este indicador se inclina hacia la capacidad psicomotora de una persona para lograr una especialización y perfección de una actividad específica, la cual implica una habilidad física. La especialización demanda de un alto grado de información, técnica y práctica, asimismo, es importante la disciplina y la dedicación continua para desarrollar de manera eficiente una especialización práctica.

Por ello, se aduce que, si un individuo logra una especialización práctica, tiene la capacidad y dominio técnico necesario para realizar de manera precisa y profesional una acción, lo cual reduce el riesgo de

equivocación e incrementa el nivel de dificultad. Explícitamente, la especialización en un entorno práctico implica un alto nivel de desempeño, por ello una persona especializada resalta en el campo de acción, pues resalta por sus capacidades técnicas, prácticas y profesionales (Moreno & Madrid, 2021).

### **Funcionalidad operativa**

De acuerdo con Ramírez et al. (2019), se asocia a la habilidad para efectuar funciones físicas de forma funcional y operativa en un ámbito o sector específico. Se enfatiza en la capacidad de poner en práctica habilidades físicas de forma eficiente y contribuir al logro de objetivos. Asimismo, la funcionalidad operativa requiere de una capacidad de adaptación y flexibilidad a entorno volubles, por ello, se debe poder aplicar las habilidades psicomotoras en distintos escenarios sin reducir el nivel de eficiencia. Asimismo, se considera la capacidad de tomar decisiones concisas y coherentes, que permiten solucionar conflictos y acondicionar las funciones según las necesidades del entorno. Finalmente, la funcionalidad operativa se inclina, hacia un centralismo práctico que enfatiza en la eficiencia y eficacia de tareas, enfocado en el logro de resultados satisfactorios y de gran impacto social y empresarial.

### **D. Dimensión 4: Motivación profesional**

Según Diefendorff (2016) la motivación en el trabajo consiste en el proceso mediante el cual las personas desarrollan habilidades que conducen al logro de objetivos específicos con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas en el desempeño de tareas específicas. La distinción entre motivación intrínseca y extrínseca se observó en la psicología ocupacional mucho antes de que fuera de interés para los científicos del ocio.

La teoría de los dos factores de la motivación laboral sostiene que esta diferencia es importante para comprender el comportamiento y los resultados laborales.

Tradicionalmente, los conceptos aplicados de motivación laboral y modelos de socialización organizacional se han entendido como empleados expuestos pasivamente a las influencias organizacionales. Las teorías clásicas de la motivación laboral generalmente ofrecen consejos sobre cómo motivar a los empleados.

### **Indicadores:**

#### **Motivación intrínseca**

La motivación intrínseca se asocia al impulso o deseo interno que emerge de forma natural en una persona al momento de efectuar una función o acción asociada al placer, satisfacción o interés propio. Constituye un tipo de motivación, surge de la propia persona y no requiere la intervención de factores externos. Por ende, la motivación intrínseca se fundamenta de forma primaria en la autorrealización personal, el goce y el desarrollo de nuevas habilidades por aspectos personales. Principalmente, la motivación intrínseca es motivada por la autonomía, la competencia y la comprensión de los valores y aspiraciones personales.

#### **Motivación extrínseca**

La motivación extrínseca se asocia a la percepción de factores externos que empujan a un individuo a efectuar una acción por un objetivo concreto que implica una recompensa o estímulo de satisfacción futura. Generalmente, la motivación emerge de distintos elementos externos como el reconocimiento, incentivos, dinero, presión social o satisfacción de terceros. Es así que la motivación extrínseca puede ser en muchos casos

instrumentales, puse se centra en lograr resultados tangibles y reconocible por terceros, los ejemplos más claros se orientan a la aprobación de un ascenso u obtener una calificación alta en un examen. En contraste con la motivación intrínseca, la motivación extrínseca está asociada a beneficios externos y necesariamente no se fundamente en un goce o disfrute personal (Beltrán et al., 2020).

#### **2.2.1.4. Enfoques y modelos de fortalecimiento de capacidades**

En este punto se abordan tres modelos que respaldan el fortalecimiento de capacidades, como el modelo de capacitación basado en competencias, el enfoque de aprendizaje basado en problemas y el enfoque de aprendizaje experimental.

##### **A. Modelo de capacitación basado en competencias**

En el nuevo entorno económico y laboral se presentan nuevos requerimientos que instan a las empresas a buscar nuevas estrategias que les permitan adquirir nuevos conocimientos y competencias a su equipo de trabajo. Asimismo, se presenta como una nueva opción por medio de la capacitación orientada en competencias, el objetivo es crear y fortalecer un equipo de trabajo competente en término de conocimiento, habilidades, destrezas y comportamiento (Martínez, 2015).

Asimismo, este tipo de capacitación se centra en competencias, al igual que el modelo tradicional de capacitación, por ello, este tipo de capacitación se centra en tres enfoques, preventivo, correctivo y predictivo con base en las necesidades identificadas.

- Capacitación preventiva; se presenta como un tipo de entrenamiento orientado en la preparación del equipo de trabajo con el propósito de brindarles nuevas habilidades y competencias para que puedan afrontar situaciones futuras que involucren un cambio tecnológico, operacional y

administrativo, asimismo, se busca que los colaboradores tengan la capacidad de solucionar sus problemas de manera anticipada.

- Capacidad correctiva; se orienta a la solución de problemas repetitivos o busca eliminar las barreras que limitan el desempeño y productividad laboral.
- Capacitación predictiva; se enfoca en sostener los estándares de rendimiento sin influir en la eficiencia y eficacia de procesos. Explícitamente, permite garantizar la continuidad de la capacidad de respuesta y evitar futuras limitaciones.

### **B. Enfoque de aprendizaje basado en problemas**

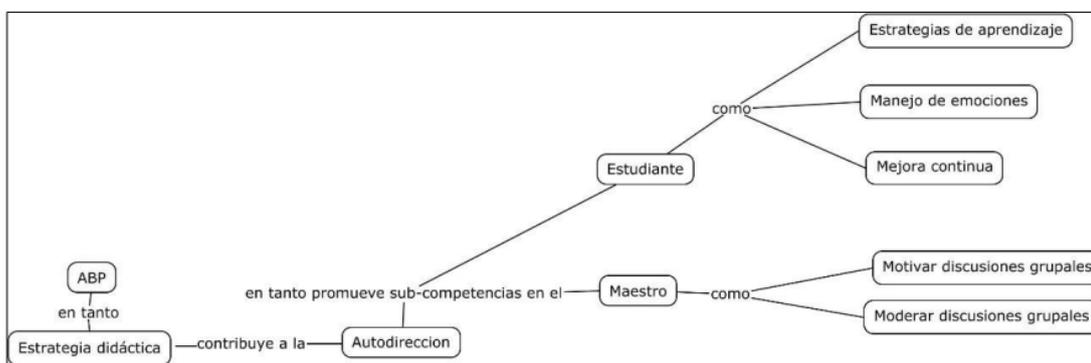
El aprendizaje basado en problemas (ABP) se define como un tipo de método de enseñanza activo enfocado en el aprendiz, este tipo de método enfatiza en el aprendizaje en un entorno de conflicto, explícitamente se resalta la solución del conflicto (Luy, 2019).

Por otro lado, el aprendizaje basado en problemas se consolida en dos presupuestos conceptuales y teóricos. Inicialmente, se menciona la filosofía de la educación propuesta por John Dewey, quien resalta la importancia de aprender a través de la práctica y experiencia. Asimismo, Dewey destaca que, dentro de la experiencia en un contexto real, los aprendices identifican un problema que estimula su pensamiento, por ello, se esfuerzan para idear posibles soluciones y aplicarlas para conocer su efectividad e injerencia en el problema.

Desde otra postura, el ABP se alinea a la teoría sociocultural de Vigotsky, experto que enfatiza en la relevancia de la participación del aprendiz en grupos de aprendizaje cognitivo, donde el aprendiz tiene la oportunidad de compartir sus ideas y debatir con otras personas. Explícitamente, este método promueve la interacción activa con el fin de resolver problemas.

**Figura 2**

*Modelo de aprendizaje basado en problemas (ABP)*



Nota. referido de Moreno Díaz (2017).

## 2.2.2. Desempeño laboral

### 2.2.2.1. Definición según autores

Chiavenato (2007), definió el desempeño laboral como todos los comportamientos y conductas que tienen los miembros de una organización en el desempeño de funciones que contribuyen al logro de metas, siendo el desempeño laboral la variable central. Su variabilidad puede tener un impacto directo en el logro de las metas, por lo que es el eje de todas las empresas, donde cada colaborador evalúa las condiciones y el desempeño laboral para definir el valor de su trabajo y las decisiones de esfuerzo.

Faria (1995), afirma que el desempeño laboral es el resultado de una serie de acciones y actividades atribuidas a una persona en un área laboral determinada, y que este desarrollo se define de acuerdo a la medida en que se expresa la relación entre empresa y trabajador.

Desde la perspectiva de Robbins y Coulter (2005), el desempeño laboral se correlaciona con las cualidades y habilidades gerenciales y de

desarrollo que, cuando se agrupan con el comportamiento, definen los niveles de desempeño.

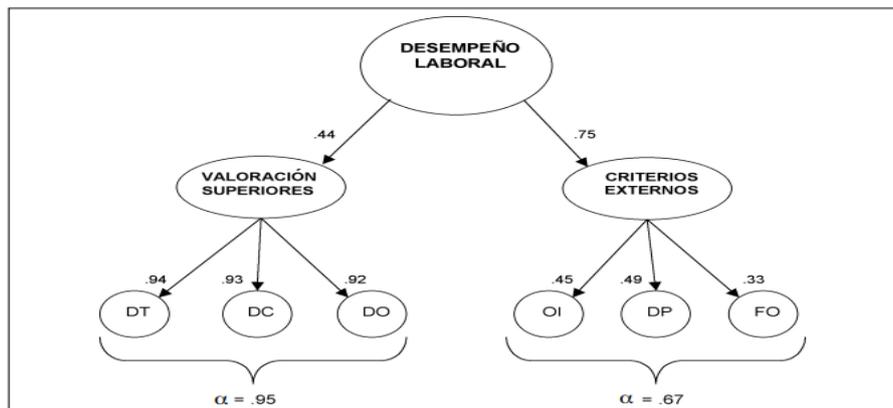
#### **2.2.2.2. Teorías asociadas al desempeño laboral**

En este punto se abordan tres teorías que respaldan el desempeño laboral, como el modelo de Campbell.

##### **A. Modelo de Campbell**

El modelo propuesto por Campbell se centra en la necesidad de evaluar el desempeño de forma integral, este modelo se considera uno de los más importantes al momento de evaluar el desempeño laboral, pues se consolida como un constructo multidimensional, tiene el propósito de medir los factores principales para evaluar el desempeño y así poder diseñar nuevas estrategias orientadas al cumplimiento de objetivos, es importante destacar que los factores describen el esquema presente en el desempeño laboral (Cuello et al., 2020).

Por otro lado, el modelo de desempeño laboral de Campbell se construye con base en un estudio realizado por el ejército de los Estados Unidos durante el siglo veinte, principalmente surge por la necesidad de medir el desempeño de forma individual. Es importante enfatizar que en ese entonces ya había modelos contruidos con el mismo objetivo, como el modelo de Murphy que se centraba en cuatro factores, sin embargo, solo se centraban en el comportamiento y funciones de cada puesto, dejando de lado la conducta y actitudes que brindar soporte en el entorno organizacional.

**Figura 3***Modelo de evaluación del desempeño laboral*

Nota. referido de Salgado & Cabal (2011).

### B. Teoría de la expectativa de Vroom

A diferencia de la teoría de la expectativa de Lawler que se centraba netamente a un ámbito económico al analizar el desempeño laboral, es decir, dejó de lado diversas variables importantes. Por ello, una de teorías que destaca y se posiciona por su enfoque en la capacidad de motivar es la teoría de la expectativa de Victor Vroom, la cual presenta una gran aceptación en el ámbito empresarial (Guirado, 2019).

La teoría de Vroom sostiene que una persona actúa de una manera establecida basándonos en el nivel de expectativa que obtiene después de lograr la meta que se le establece. Explícitamente, Vroom resalta que un trabajador se motiva y enfoca un alto nivel de esfuerzo si está seguro que se realizará una evaluación positiva que lo conducirá a obtener beneficios como ascensos, incrementos salariales e incentivos profesionales. Por ello, estas recompensas tienen la finalidad de satisfacer las metas personales de cada trabajador, asimismo, se resalta que todo trabajador cuenta con distintos objetivos que determinan su nivel de participación y compromiso con la empresa. Por lo tanto, hay que conocer las expectativas de cada miembro de

la organización para afinar la recompensa a sus necesidades o expectativas (Veytia et al., 2019).

La teoría de Vroom se enfoca en tres relaciones:

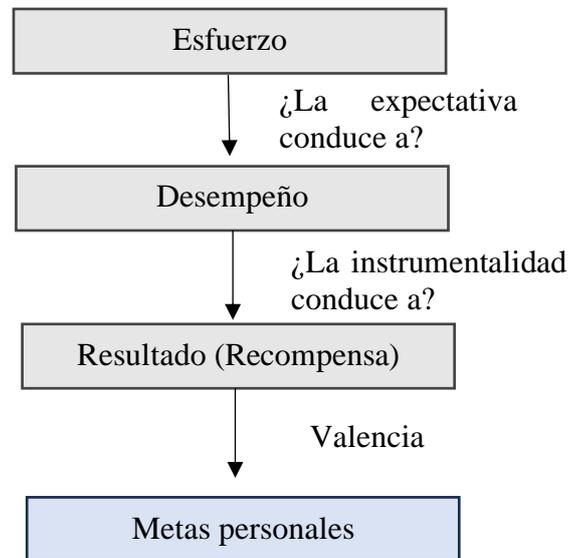
Relación esfuerzo – desempeño: se centra en la posibilidad que percibe cada trabajador al enfocar una cantidad específica de esfuerzo que conducirá su desempeño. Explícitamente, cada trabajador reconoce cuanto esfuerzo debe orientar para concluir de manera favorable una tarea determinada.

Relación desempeño – recompensa: determina el grado hasta el cual un trabajador considera debe esforzarse para lograr un resultado deseado. Explícitamente, considera que a más beneficios mayores será el esfuerzo que va a orientar para desempeñar sus funciones.

Relación metas – recompensas personales: en esta relación se analiza el nivel de satisfacción que produce al trabajador las recompensas que brindan las empresas basándonos en el desempeño o cumplimiento de metas personales. En este caso, se considera que todos los trabajadores no perciben ni muestran el mismo nivel de satisfacción, por ello, todos tienen distintos factores motivacionales. Por lo tanto, no se debe considerar solo aspectos motivaciones netamente económicos.

**Figura 4***Teoría de la expectativa de Vroom*

## Teoría de la expectativa (Vroom)



Nota. referido de Veytia et al. (2019).

**C. Teoría X y teoría Y de McGregor (1966)**

Esta es una noción generalmente aceptada en el mundo corporativo. La teoría X sostiene que debido a que las personas son perezosas por naturaleza y evitan la responsabilidad, deben ser empujadas a la acción mediante el castigo, mientras que la teoría Y sostiene que las personas buscan la responsabilidad, que el esfuerzo es un componente natural del empleo y que la dedicación a las metas es recompensada (Madero et al., 2018).

**D. Teoría de la equidad de Stacey Adams (1963)**

En el sentido de que tiene en cuenta tanto los desmotivadores como los motivadores, la teoría de la equidad es, en cierto modo, similar a la teoría de la motivación-higiene. Sin embargo, también lo hace (Moniz, 2010).

Cada vez que dos personas intercambian algo, existe la posibilidad de que una o ambas consideren que la transacción ha sido injusta. Suele ocurrir así cuando un hombre presta sus servicios a cambio de dinero. La educación, el intelecto, la experiencia, la capacitación, el talento, la antigüedad, la edad, el género, el origen étnico, la posición social y, lo que es más importante, la cantidad de esfuerzo que pone en su trabajo, están todos del lado del hombre.

En pocas palabras, cuando los empleados trabajan para una empresa, consciente e intuitivamente tienen en cuenta lo que aportan. Además, comparan qué tan justo son tratados en contraste con los demás.

### **2.2.2.3. Elementos del desempeño laboral**

Las dimensiones del desempeño laboral son las siguientes:

#### **– Eficacia laboral**

Para CEPAL (2016), la eficacia en el trabajo se conceptualiza como el grado de responsabilidad y logro de las metas establecidas.

Por su parte, Chiavenato (2007), la eficiencia en el trabajo es la capacidad de respuesta y objetividad que permite a las empresas satisfacer las necesidades de los consumidores con productos o servicios altamente diferenciados que contribuyen e influyen en el logro de los objetivos empresariales.

#### **– Eficiencia laboral**

Chiavenato (2007), afirma que, desde un principio, el estudio tuvo como objetivo conocer el tiempo y las acciones que los empleados realizaban para mejorar e influir en sus niveles de eficiencia.

Como resultado de esta investigación, encontramos que la eficiencia es el resultado de la siguiente fórmula:

$$E=P/R$$

Dicha educación hace referencia a los productos o servicios resultantes (P), los recursos utilizados (R) y producto de ello la Eficiencia (E), por ello la organización equitativa de labores tiene el objetivo de establecer las metodologías adecuadas para determinar un nivel de desempeño más exacto.

Por lo tanto, la eficiencia es la relación entre el uso eficiente de los recursos para realizar una tarea lo mejor posible, es decir, la relación entre lo que se puede lograr y lo que se puede lograr, contribuyendo a aumentar la productividad. Mayor eficiencia significa mayor productividad.

#### **– Relaciones interpersonales**

Por su parte, de Robbins & Coulter (2005) la teoría de las tres necesidades, la necesidad de logro, se definen como la motivación para sobresalir y ser considerado el mejor, y la necesidad de poder, que implica la necesidad de aumentar la influencia. La necesidad de comportamiento grupal y de pertenencia de los individuos, definida como la necesidad de relaciones interpersonales más sociales basadas en la confianza y la emoción.

#### **– Motivación laboral**

De igual forma, Robbins y Coulter (2005) señalan que la motivación laboral se refiere a los estímulos intrínsecos que impulsan a una persona a desempeñar las funciones que se le encomiendan en una organización.

#### **2.2.2.4. Medición el desempeño**

Según Guerrero (2014), el análisis y evaluación del desempeño del trabajo se ocupa de la contabilidad precisa y sistemática para el seguimiento

y medición de indicadores de resultados organizacionales y consecución de metas.

En particular, mide el nivel de eficacia y eficiencia de la gestión. Asimismo, Guerrero (2014) expresa el hecho de que necesitamos métricas para medir el desempeño.

Las métricas mencionadas deben facilitar el análisis y la identificación de empleados de bajo y alto desempeño, indexar esta información a las metas organizacionales y equilibrar sus contribuciones. Por esta razón, es fundamental un programa de medición con indicadores que monitoreen cuidadosamente todos los procesos dentro de la organización en todos los niveles jerárquicos.

Debido a esto, se ha encontrado que un plan estratégico de gestión de recursos humanos no es suficiente para lograr resultados óptimos. Estos deben ser evaluados y reconocidos o señalados, pero requieren de una retroalimentación enfocada principalmente en la línea de mejora continua.

#### **2.2.2.5. Dimensiones e indicadores**

##### **A. Dimensión 1: Calidad de trabajo**

Stoner et al. (2003) lo identifica como un proceso dinámico y de largo plazo en el que los individuos utilizan conocimientos, habilidades y buen juicio relacionados con su vocación.

Según Cruz (2018), la calidad del trabajo está asociada al nivel de excelencia, compromiso y cumplimiento de las tareas bajo un estándar de calidad definido por la empresa. Explícitamente, se considera el desempeño exacto de las funciones de acuerdo con los objetivos definidos, así mismo, se considera la correcta utilización y optimización de los recursos, bajo un enfoque de mejora continua. Finalmente, se define como la capacidad de

proporcionar resultados con un alto nivel de eficiencia y eficacia, superando las expectativas y requisitos mínimos exigidos en un lugar de trabajo.

## **Indicadores**

### **Capacidad minuciosa**

La capacidad minuciosa se asocia a la capacidad de efectuar una función con un alto nivel de detalle y cuidado. Explícitamente, es realizar una tarea con un alto nivel de atención y cuidado en cada aspecto importante del trabajo, con la finalidad de reducir el margen de error y garantizando la precisión y efectividad en cada proceso (Beltrán, 2015).

Un colaborador con un alto nivel de capacidad minuciosa se centra en todos los detalles y constantemente controla, supervisa y revisa sus tareas para asegurar que su trabajo sea el adecuado y respete los estándares de calidad asignados. Esta habilidad requiere de un alto nivel de concentración, paciencia, precisión y aplicación de técnicas de supervisión para garantizar que cada aspecto de la tarea sea efectuado con un alto nivel de perfección. En efecto, la capacidad minuciosa es importante para reducir el número de errores, asegurar la calidad de trabajo y sostener un alto nivel de excelencia.

### **Iniciativa laboral**

Según la postura de Las Hayas Gil et al. (2018), la iniciativa en un entorno laboral se asocia a la predisposición por iniciar un proyecto, trabajo o función. La iniciativa requiere un alto nivel de productividad y capacidad para adquirir responsabilidades extras a las ya asignadas. Un colaborador con iniciativa no se enfoca solo en la realización de sus tareas asignadas, sino que busca aportar y contribuir activamente en el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Una persona con iniciativa generalmente tiene una mentalidad enfocada a la acción, resalta su capacidad y predisposición para la toma de decisiones y es parte fundamental dentro de la resolución de conflictos e identificación de oportunidades. Asimismo, constantemente brinda ideas y soluciones, adicionalmente muestra una actitud y disposición activa que le permite asumir nuevos retos y contribuir de forma proactiva a la empresa. En definitiva, la iniciativa laboral se presenta como un factor importante para mejorar la calidad de trabajo e impulsar la innovación, el crecimiento personal y efectividad en la realización de tareas.

### **Metodología coherente**

De acuerdo con Stoner et al. (2003), se asocia a la implementación de una metodología esquematiza y asociada con el trabajo y entorno laboral. Explícitamente, enfatiza en seguir un modelo sistemático y ordenado que garantice la eficiencia de las tareas de forma consistente y eficiente. En efecto, cuando un colaborador trabaja bajo un modelo y/o metodología de trabajo coherente y alineado a un plan de trabajo, prioriza y ordena sus tareas de forma adecuada, considerando una optimización de recursos, tiempo y respetando los procedimientos establecidos.

Una metodología estructurada asegura que el trabajo se efectúe de forma consistente y respetando los estándares y requerimientos mínimos exigibles. Asimismo, una metodología coherente involucra ser capaz de acoplarse y alinearse a los métodos según el contexto y objetivos de la empresa. En efecto, una metodología coherente se constituye como un factor importante en la calidad de trabajo, pues promueve la eficiencia y mejora continua.

## **B. Dimensión 2: Responsabilidad**

Según Stoner et al. (2003) es la cantidad de recursos y habilidades requeridas para llevar a cabo una tarea en particular. En este sentido, el término se asocia al buen desempeño, siendo este último el proceso de integración de nuevas herramientas para trabajar en el mundo.

De acuerdo con Pérez et al. (2012), la responsabilidad se asocia a la habilidad para atribuirse funciones y asumir un compromiso consigo mismo o con terceros. La responsabilidad involucra tomar conciencia de las labores adquiridas, actuar de forma confiable y responder con un alto nivel de eficiencia y calidad. Además, la responsabilidad implica la disposición de ser responsable de las consecuencias de todas las acciones realizadas dentro de las funciones, sostener un alto nivel de compromiso y responder de manera efectiva en el tiempo establecidos. Asimismo, se requiere la capacidad de manejar los recursos de forma eficiente, tener iniciativa y dar a conocer autonomía para buscar mejores métodos de trabajo que influyan en el desempeño y productividad. Finalmente, la responsabilidad es importante en un entorno laboral, pues aporta al correcto funcionamiento del proceso, logro de objetivos organizacionales y el desarrollo de un ambiente de trabajo amigable y productivo.

### **Indicadores**

#### **Actuación con eficiencia y autonomía**

Según la postura de Chiavenato (2020), este indicador involucra realizar una función bajo un alto nivel de eficiencia, utilizando los recursos de una manera coherente, respetando todos los procesos y lineamiento impuestos en la empresa. Actuar con eficiencia significa conseguir resultado en un tiempo corto sin mermar la calidad. Adicionalmente, la autonomía se asocia a la capacidad de tomar decisiones y efectuar tareas de forma independiente, sin la imposición de una supervisión o presión constante. De

forma general, una persona responsable siempre muestra predisposición a la acción, iniciativa y se hace cargo de sus acciones, actitudes y busca mejorar su desempeño.

### **Capacidad de solución de problemas**

De acuerdo a la postura de García & Renteria (2012), la capacidad de solución de problemas se orienta a la habilidad de una persona para identificar y afrontar un conflicto o reto en un ámbito laboral. Es necesario que una persona tenga desarrollada una capacidad de análisis en entornos complejos, pues debe evaluar distintas opciones y decidir adecuadamente para solucionar un conflicto dentro de la empresa.

En definitiva, la responsabilidad no solo enmarca la identificación de problemas, sino también requiere de una búsqueda activa de mejoras y estrategias de intervención para solucionar de manera rápida y evitar problemas. Es así, que una persona responsable siempre destaca por su capacidad para solucionar problemas de forma creativa y bajo una base crítica y coherente con la satisfacción de los involucrados y la empresa.

### **C. Dimensión 3: Trabajo en equipo**

Según Stoner et al. (2003) como parte de sus funciones de gestión, ver la calidad del trabajo de sus empleados, tales como el desarrollo de cualidades y conocimientos. Dentro del trabajo en equipo es importante que la experiencia sea formativa y se pueda obtener a través de una vida activa en equipo.

Según la postura de McEwan & Beauchamp (2020), el trabajo en equipo se establece como la capacidad para colaborar de manera eficiente y coordinada con otras personas con el propósito de alcanzar metas y desafíos en común. Asimismo, se requiere un alto nivel de habilidades comunicativo

para dar a conocer sus ideas de manera clara y respetuosa, intercambiar ideas y definir equitativamente las funciones para lograr los resultados en forma conjunta.

## **Indicadores**

### **Capacidad de integración**

De acuerdo a la perspectiva y experiencia de Sánchez et al., (2019), la capacidad de integración se consolida como la habilidad para integrarse de forma favorable y constructiva a un equipo de trabajo. Dentro de ese escenario se considera importante la disposición para escuchar y otorgar importancia a cada idea y aporte de todos los integrantes del equipo, sin importar su posición o implicancia en la toma de decisiones. Asimismo, se busca una contribución y participación activa de todos los miembros para generar una sinergia y dinámica colectiva. Finalmente, la capacidad de integración demanda de un desarrollado nivel de flexibilidad y adaptación a un nuevo entorno laboral, en distintos ambientes laborales, comunicativos y colaborativos.

### **Liderazgo en tareas en conjunto**

Según la postura de Riquelme et al. (2020), el liderazgo en tareas colectivas se asocia a la capacidad de asumir una posición de líder dentro de un equipo de trabajo, principalmente en la ejecución de funciones colectivas. Involucra la capacidad de impulsar, conducir y distribuir las funciones de manera equitativa y coherente a las capacidades de cada miembro del equipo, asimismo, se enfatiza en promover la participación activa y la cooperación entre miembros.

Finalmente, un líder tiene desarrolladas habilidades de comunicación efectiva, toma la iniciativa al momento de organizar, delegar y solucionar un

conflicto. Asimismo, enfatiza en la importancia de un entorno de confianza y cooperación, brindado soporte y dirección a todos los miembros para lograr los resultados esperados.

En conjunto, los indicadores de la dimensión trabajo en equipo enfatizan en la importancia de la cooperación, la comunicación efectiva y el liderazgo en un entorno laboral. Asimismo, se recalca que la capacidad de adaptación y liderazgo son factores importantes para impulsar el trabajo colectivo, la productividad y el logro de objetivos.

#### **D. Dimensión 4: Compromiso institucional**

Según Stoner et al. (2003) el compromiso institucional es la capacidad de emoción, o la capacidad de comprometerse integrada en la calidad del trabajo profesional. Es una emoción que los individuos reflejan, enfatizan y demuestran rutinariamente a cada profesional a través de su desempeño laboral. Basado en diversas deficiencias en las necesidades humanas que tienen los usuarios adscritos al servicio.

Según la postura de Gruezo & Real (2021), el compromiso institucional se define como la disposición y dedicación de los trabajadores hacia los objetivos y filosofía organizacional. Asimismo, involucra un vínculo emocional y un sentido de pertenencia hacia la empresa, como la iniciativa para aportar activamente al éxito, desarrollo y crecimiento de la empresa.

#### **Indicadores**

##### **Nivel de compromiso**

Según la posición de Gruezo & Real (2021), el nivel de compromiso se presenta como un indicador que se asocia al grado de participación y compromiso de los trabajadores en una empresa. Asimismo, considera el

interés, entusiasmo y dedicación que muestran los trabajadores al realizar una función, además de la búsqueda constante de la excelencia al momento de cumplir con las metas de la empresa. Finalmente, un alto nivel de compromiso es síntoma de una predisposición para aportar mucho más de lo esperado, es decir, se busca superar las expectativas laborales del empleador y reflejar pasión por el trabajo. Adicionalmente, un alto nivel de compromiso evidencia la lealtad y compromiso de los trabajadores por el desarrollo de la empresa y la sintonía con sus objetivos personales, es decir, se evidencia un crecimiento bilateral de trabajador y empresa.

### **Asumir responsabilidades**

Según la postura de Cardona (2016), es la capacidad de asumir y cumplir con la responsabilidad de un puesto dentro de una empresa, involucra la habilidad para reconocer y aceptar las funciones asignada, respetar los plazos de entrega y cumplir con todos los estándares de calidad, adicionalmente se asume la responsabilidad total de los resultados e implicancias de las funciones realizadas, sean estas positivas o negativas. Finalmente, asumir responsabilidades involucra aptitudes orientadas a la autonomía, la confiabilidad y la productividad constante al momento de realizar tareas, asimismo, asumir las consecuencias de las acciones, realizar y tomar medidas de acción para mejorar o corregir los errores u observaciones.

Los indicadores de la dimensión compromiso institución enfatizan en la importancia de la conexión emocional y la dedicación de los colaboradores con la empresa. Asimismo, el nivel de compromiso y responsabilidad son importantes para crear una cultura organizacional fuerte que promueve el trabajo en equipo y aporta al éxito de la empresa.

### **2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS**

#### **- Capacidades cognitivas**

Según Ispas (2015) las habilidades cognitivas se definen como habilidades mentales generales que incluyen el razonamiento, la resolución de problemas, la planificación, el razonamiento abstracto, la comprensión de ideas complejas y el aprendizaje de la experiencia.

#### **- Capacidad afectiva**

Según Mamani (2016) es la capacidad de defender derechos y expresar emociones, pensamientos y deseos de manera directa y directa. Las relaciones interpersonales claras y abiertas se consideran esenciales.

#### **- Capacidad psicomotora**

Según González (2013) las habilidades psicomotoras son un conjunto de habilidades que los individuos desarrollan a través de la coordinación de la percepción sensorial y las respuestas musculares voluntarias para realizar movimientos.

#### **- Motivación profesional**

Según Diefendorff (2016) la motivación en el trabajo consiste en el proceso mediante el cual las personas desarrollan habilidades que conducen al logro de objetivos específicos con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas en el desempeño de tareas específicas.

#### **- Desempeño laboral**

Chiavenato (2007), definió el desempeño laboral como todos los comportamientos y conductas que tienen los miembros de una organización en el desempeño de funciones que contribuyen al logro de metas, siendo el desempeño laboral la variable central.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. HIPÓTESIS

#### 3.1.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

#### 3.1.2. Hipótesis específicas

- A. Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades cognitivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.
- B. Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades afectivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.
- C. Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades psicomotoras y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.
- D. Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de la motivación profesional y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

### 3.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Tipo	Escala	Baremos					
Fortalecimiento de capacidades	Según Chiavenato (2020), define las capacidades como el conjunto de condiciones, cualidades o aptitudes, especialmente intelectuales, que permiten el desarrollo de algo, el cumplimiento de una función, el desempeño de un cargo.	Capacidades cognitivas	Atención al público Resolución de problemas Función asistencial	Cuantitativa ordinal	Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Siempre 5. Casi siempre	a. Bajo b. Medio c. Alto					
		Capacidad afectiva	Nivel de comunicación Nivel de empatía Respeto y responsabilidad								
		Capacidad psicomotora	Habilidad y perspectivas Especialización en la práctica Funcionalidad operativa								
		Motivación profesional	Motivación intrínseca Motivación extrínseca								
		Desempeño laboral	Según Santos (2019) el desempeño laboral es la forma como los trabajadores de la organización ejercen su trabajo eficientemente, para lograr fines compartidos, basados en				Calidad de trabajo	Capacidad minuciosa Iniciativa laboral Metodología coherente	Cuantitativa ordinal	1. Likert 2. Nunca 3. Casi nunca 4. A veces 5. Siempre 6. Casi siempre	a. Bajo b. Medio c. Alto
							Responsabilidad	Actuación con eficiencia y autonomía Capacidad de solución de problemas			
							Trabajo en equipo	Capacidad de integración			

---

los principios establecidos anteriormente.		Liderazgo en tareas en conjunto
	Compromiso institucional	Nivel de compromiso Asumir responsabilidades

---

Nota. En base a la tabla 1 de modo proporcional.

### **3.2.1. Identificación de la variable independiente**

#### **Fortalecimiento de capacidades**

Según Chiavenato (2020), define las capacidades como el conjunto de condiciones, cualidades o aptitudes, especialmente intelectuales, que permiten el desarrollo de algo, el cumplimiento de una función, el desempeño de un cargo.

#### **Indicadores**

- Atención al público
- Resolución de problemas
- Función asistencial
- Nivel de comunicación
- Nivel de empatía
- Respeto y responsabilidad
- Habilidad y perspectivas
- Especialización en la práctica
- Funcionalidad operativa
- Motivación intrínseca
- Motivación extrínseca

#### **Escala para la medición de la variable**

Escala Likert.

### **3.2.2. Identificación de la variable dependiente**

#### **Desempeño laboral**

Chiavenato (2007), definió el desempeño laboral como todos los comportamientos y conductas que tienen los miembros de una organización en el desempeño de funciones que contribuyen al logro de metas.

**Indicadores**

- Capacidad minuciosa
- Iniciativa laboral
- Metodología coherente
- Actuación con eficiencia y autonomía
- Capacidad de solución de problemas
- Capacidad de integración
- Liderazgo en tareas en conjunto
- Nivel de compromiso
- Asumir responsabilidades

**Escala para la medición de la variable**

Escala Likert.

**3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación se define de tipo básica o pura, pues se basa en un constructo teórico y tiene la finalidad de aportar conocimiento al campo científico (Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014).

**3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

La investigación se inclina a un nivel correlacional, porque busca hallar explicaciones mediante el estudio de relaciones entre variables en marcos naturales, sin que exista la manipulación de dichas variables (Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014).

### **3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación se define como no experimental – transversal. De acuerdo a la postura de Sampieri, Baptista & Fernández (2014), una investigación transversal limita al investigador a la observación directa, por ello no debe generar acciones que influyan en la conducta regular de las variables de estudio, por otro lado, una investigación transversal, considera analizar la conducta de las variables de estudio en un solo periodo de tiempo, el cual se determina de acuerdo al objeto de la investigación.

### **3.6. ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación se desarrollará en Perú, región de Tacna, provincia de Tacna, se enfoca en el sector público, específicamente el Gobierno Regional de Tacna.

### **3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.7.1. Unidad de estudio**

##### **Criterios de Inclusión**

- Estar dispuesto a ser parte de la investigación.
- Colaborar directo para el GORE TACNA al menos un año previo a la toma muestral.
- Estar bajo modalidad contractual directa remunerable.
- Ser parte de alguna de las 14 dependencias directas consideradas.
- No hay distinción de orientación sexual.

##### **Criterios de Exclusión**

- No tener disposición a ser parte del estudio.
- Brindar servicios por tercero o bajo servicios no personal para un proyecto en específico.

- Colaborar para un proyecto o dirección regional como asesor(a).

El universo de la presente investigación está compuesto por el personal administrativo que labora en el Gobierno Regional de Tacna considerando sus 14 dependencias y el Presupuesto Analítico de Personal PAP 2022, se cuenta con 483 colabores. Ver tabla N 1.

### 3.7.2. Población

Se analizará al personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna en sus 14 (catorce) dependencias, incluyéndose la sede principal, y matriz poblacional será el Presupuesto Analítico de Personal PAP con ello se podrá tener una población más caracterizada y clarificada.

### 3.7.3. Muestra

La muestra posee un nivel de confianza del 95%, se ha considerado tener un 4% como margen de error, por tal, se infiere que es de naturaleza estratificada por dependencia funcional.

$$n = \frac{N Z^2 p q}{(N - 1)E^2 + Z^2 p q}$$

Los datos con los que se ha de trabajar son los siguientes:

N	=	483	
Z	=	1.96	
P	=	0.5	
q	=	0.5	
E	=	4%	= 0.04

La muestra considera a 268 trabajadores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Tacna en sus 14 dependencias. Ver tabla 2.

**Tabla 2***Distribución poblacional: Personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna*

N°	Dependencia	Director de Programa Sectorial			Supervisor de Programa Sectorial		Director de Sistemas Administrativos				Especialista				Técnico Administrativo				Asistente Administrativo				Secretaria			Chofer			Total
		I	II	III	I	II	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	I	II	III	
1	Sede Central	1	3	2	0	1	3	0	3	4	4	3	2	3	3	3	5	5	3	5	0	0	3	0	2	0	1	4	63
2	DR Agricultura	2	0	0	2	2	1	2	2	0	2	3	1	2	1	3	0	1	1	1	2	0	1	0	2	1	0	0	32
3	DR Energía y Minas	1	2	3	1	2	5	1	1	4	2	2	2	1	0	2	0	3	1	3	1	4	0	1	1	0	2	1	46
4	DR Salud	4	0	0	2	0	5	2	2	4	2	2	5	2	2	2	3	2	3	1	0	1	2	1	1	2	0	4	54
5	DR Transportes	3	3	4	1	1	0	0	3	2	3	0	2	2	0	3	0	2	4	2	2	4	4	1	2	1	2	0	51
6	DR Comercio Exterior y Turismo	3	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	2	2	0	1	2	0	2	0	2	0	0	0	0	1	0	0	18
7	DR Producción	4	2	2	2	0	0	3	0	0	0	2	2	0	0	0	1	2	3	0	0	4	0	3	0	1	0	31	
8	DR Vivienda	1	0	2	3	4	2	4	0	3	0	2	0	0	2	0	2	0	0	2	0	2	3	0	0	2	3	0	37
9	DR Educación	0	0	1	0	3	1	0	0	0	3	0	0	2	1	0	1	0	0	0	0	2	0	2	0	0	1	3	20
10	DR Trabajo	2	0	2	2	1	0	0	2	1	0	0	1	0	2	3	1	1	0	3	0	0	1	0	0	0	0	3	25
11	Hospital Regional Hipólito Unanue	3	0	0	0	2	0	4	0	0	0	0	0	3	0	5	0	0	4	0	0	1	1	0	2	2	0	0	27
12	Proyecto Especial Tacna	1	2	0	0	2	0	0	0	3	2	0	0	0	4	1	0	0	0	2	1	0	0	0	3	0	0	2	23
13	Zofra Tacna	2	3	3	1	2	0	0	0	1	0	1	0	3	0	0	0	1	3	0	0	0	0	3	0	1	0	0	24
14	Seguridad y Defensa Nacional y Civil	2	0	1	1	0	2	0	1	2	2	2	1	0	1	2	3	2	2	1	3	0	2	0	1	0	0	1	32
																												483	
<b>DR</b>	Dirección Regional																												

Nota. En base al presupuesto analítico de personal PAP 2022

**Tabla 3***Distribución muestral: Personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna*

N°	Dependencia	Director de Programa Sectorial			Supervisor de Programa Sectorial		Director de Sistemas Administrativos				Especialista				Técnico Administrativo				Asistente Administrativo				Secretaria			Chofer			Total
		I	II	III	I	II	I	II	II	IV	I	II	II	IV	I	II	II	IV	I	II	II	IV	I	II	III	I	II	III	
1	Sede Central	1	2	1		1	2		2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	3			2		1		1	2	35
2	DR Agricultura	1			1	1	1	1	1		1	2	1	1	1	2		1	1	1	1		1		1	1		18	
3	DR Energía y Minas	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1		1		2	1	2	1	2		1	1		1	1	26
4	DR Salud	2			1		3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1		1	1	1	1		2	30	
5	DR Transportes	2	2	2	1	1			2	1	2		1	1		2		1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	28	
6	DR Comercio Exterior y Turismo	2			1				1	1			1	1		1	1		1		1					1		10	
7	DR Producción	2	1	1	1			2				1	1				1	1	2			2		2		1		17	
8	DR Vivienda	1		1	2	2	1	2		2		1			1		1			1		1	2			1	2	21	
9	DR Educación			1		2	1				2			1	1		1					1		1			1	2	11
10	DR Trabajo	1		1	1	1			1	1			1		1	2	1	1		2			1				2	14	
11	Hospital Regional Hipólito Unanue	2				1		2						2		3			2			1	1		1	1		15	
12	Proyecto Especial Tacna	1	1			1				2	1				2	1				1	1				2		1	13	
13	Zofra Tacna	1	2	2	1	1				1		1		2				1	2				2		1			13	
14	Seguridad y Defensa Nacional y Civil	1		1	1		1		1	1	1	1		1	1	2	1	1	1	2			1		1		1	18	
																												268	
<b>DR</b>	Dirección Regional																												

Nota. En base a la tabla 2 de modo proporcional.

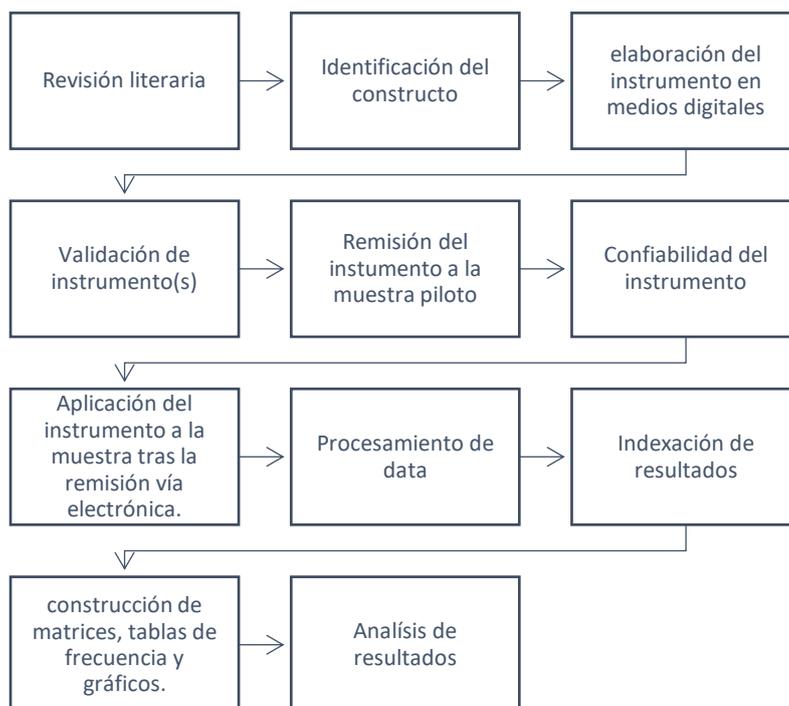
### 3.8. PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.8.1. Procedimientos

Programación de toma muestral según lo descrito en la figura 1 que se muestra a continuación.

#### Figura 1

*Proceso para la recolección de datos con la ampliación de instrumento electrónico*



Nota: considera hasta el análisis de resultados.

El procesamiento de información se realizará a través de dos programas estadísticos, el Excel estadístico para tabular los datos y IBM SPSS en su versión 27.0 para el procesamiento de datos.

La información se analizará a través de la estadística descriptiva, por ello la información se presentará a través de tablas, matrices de análisis,

figuras y cuadros de contingencia, lo cual permitirá un mejor análisis y comprensión de la información.

Para la comprobación de hipótesis se utilizará el coeficiente de correlación de Pearson o Spearmann, dado que esta prueba mide la relación estadística entre dos variables continuas (Supo, 2014).

### 3.8.2. Técnicas de recolección de los datos

Se ha considerado hacer uso de la técnica de encuesta de tipo electrónico

### 3.8.3. Instrumentos para la recolección de los datos

Por ello, se optó por utilizar como instrumento de investigación un cuestionario de tipo electrónico, para lo cual se prevé el uso de Google forms siendo este deliberativo de preguntas cerradas de tipo electrónico.

### Prueba de confiabilidad del instrumento

La confiabilidad del instrumento se midió a través del estadístico alfa de Cronbach. Explícitamente, el alfa de Cronbach mide el constructo y la correlaciona entre los ítems (Ventura et al., 2017).

El alfa de Cronbach considera una escala de valoración de 0 a 1.

**Tabla 4**

*Medidas de consistencia e interpretación de coeficientes*

Rango	Confiabilidad
0.90 – 1.00	Alta confiabilidad
0.70 – 0.89	Fuerte confiabilidad
0.50 – 0.69	Moderada confiabilidad
0.01 – 0.049	Baja confiabilidad
0.00 – 0.01	No es confiable

Nota. Obtenido de Oviedo y Campo (2005)

Los resultados del alfa de Cronbach se presentan en la siguiente tabla.

**Tabla 5**  
*Resultados del Alfa de Cronbach*

Variable	Estadísticas de fiabilidad	
	Alfa de Cronbach	N de elementos
Fortalecimiento de capacidades	0,945	30
Desempeño laboral	0,967	30

Nota. elaborado en SPSS 27.

La Tabla 5 muestra los resultados del coeficiente Alfa de Cronbach para dos variables fortalecimiento de capacidades y desempeño laboral.

Para la variable fortalecimiento de capacidades, se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,945. Este valor indica que los ítems relacionados con el fortalecimiento de capacidades en el estudio tienen una alta consistencia interna, lo que sugiere que miden de manera.

Para la variable desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,967. Este valor también indica una consistencia interna alta entre los ítems relacionados con el desempeño laboral.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

### **4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO**

El trabajo de campo en la presente investigación se realizó de la siguiente manera:

- A. Inicialmente se gestionó y coordinó con la sub gerencia de recursos humanos del Gobierno Regional de Tacna, para solicitar autorización y poder aplicar el cuestionario.
- B. Se coordinó con el personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, para hacerle llegar la encuesta por medio de WhatsApp o correo electrónico.
- C. En el cuestionario se brinda todas las indicaciones para que el personal administrativo conozca los objetivos de la investigación, así como el uso que se brindará a los datos.
- D. Los cuestionarios serán enumerados y se tabulará los datos en Excel.
- E. Los datos serán exportados a IBM SPSS para su tabulación y análisis.

### **4.2. DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Los resultados de la investigación se presentaron a nivel descriptivo e inferencial:

En un nivel descriptivo, los datos se analizaron por dimensiones y bajo una escala de valoración “Bajo, Medio y Alto”. Esta información fue presentada en tablas y figuras de frecuencia.

En un nivel inferencial, se aplicó la prueba de normalidad “Kolmogorov Smirnov”, asimismo, se utilizó la prueba Rho de Spearman para realizar la comprobación de hipótesis.

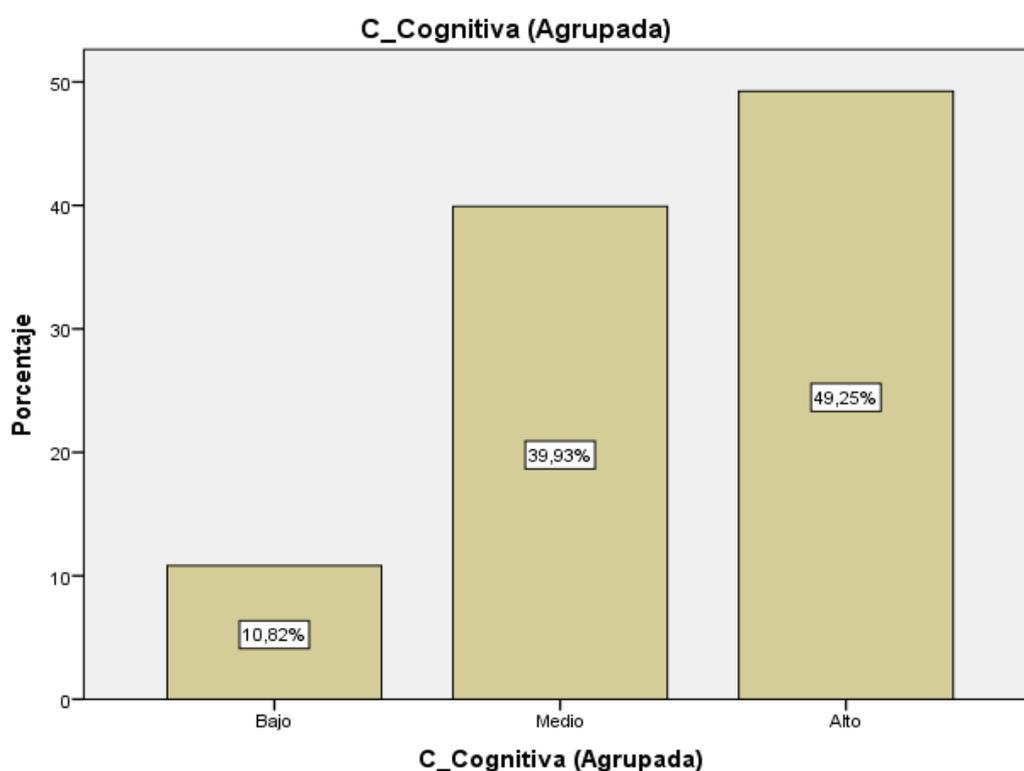
### 4.3. RESULTADOS

#### 4.3.1. Resultados variable fortalecimiento de capacidades

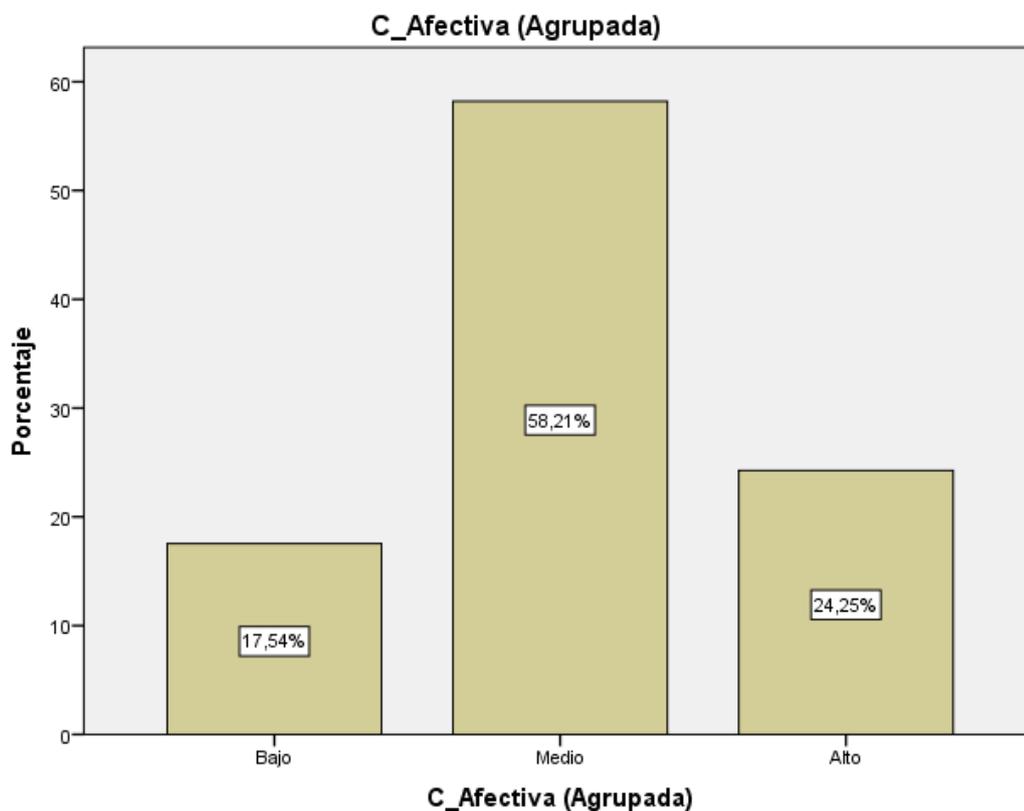
En la realización del estudio, se optó por simplificar la escala Likert original de 5 categorías a una escala de 3 categorías mediante el uso de baremos. Esta decisión se fundamentó en la necesidad de facilitar tanto el análisis de datos como la interpretación de los resultados.

#### Figura 5

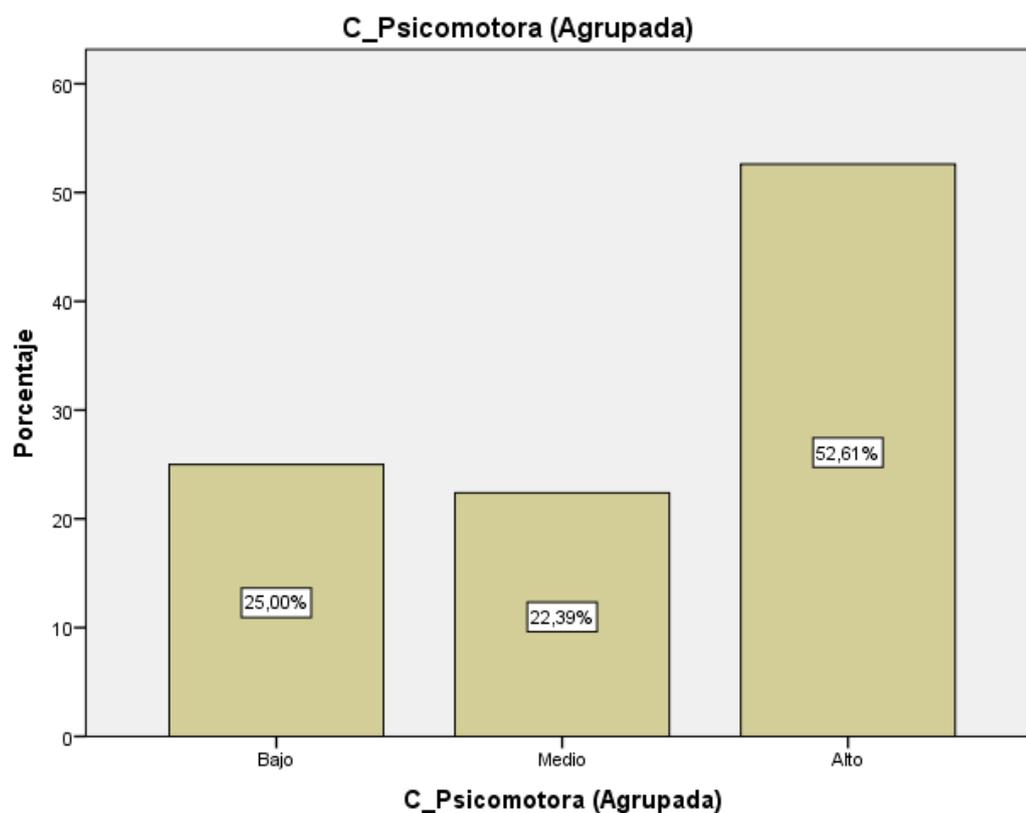
*Resultados dimensión capacidad cognitiva*



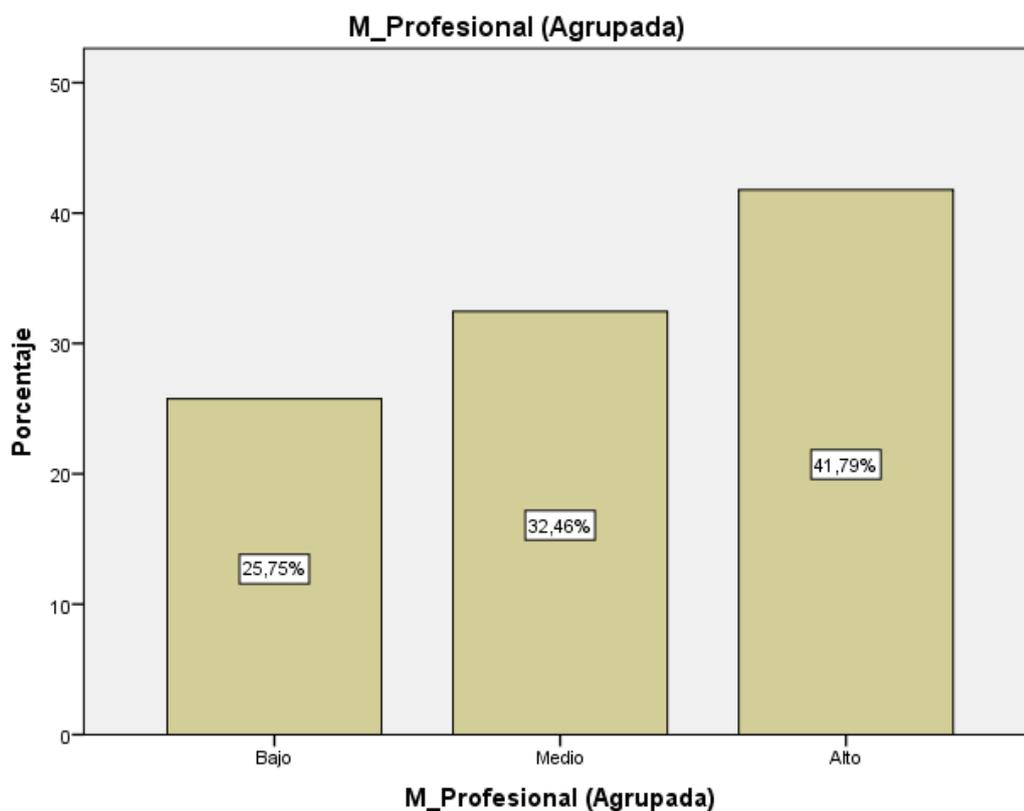
Según la información presentada en la figura 5, un 49,25% de los trabajadores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Tacna consideran que existe un alto nivel de capacidad cognitiva, por otro lado, un 38,93% refiere que existe un nivel medio de capacidad cognitiva, finalmente un 10,82% de trabajadores infiere que existe un bajo nivel de capacidad cognitiva.

**Figura 6***Resultados dimensión capacidad afectiva*

Según la información presentada en la figura 6, un 58,21% de los trabajadores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Tacna consideran que existe un nivel medio de capacidad afectiva, por otro lado, un 24,25% refiere que existe un nivel alto de capacidad afectiva, finalmente un 17,54% de trabajadores infiere que existe un bajo nivel de capacidad afectiva.

**Figura 7***Resultados dimensión capacidad psicomotora*

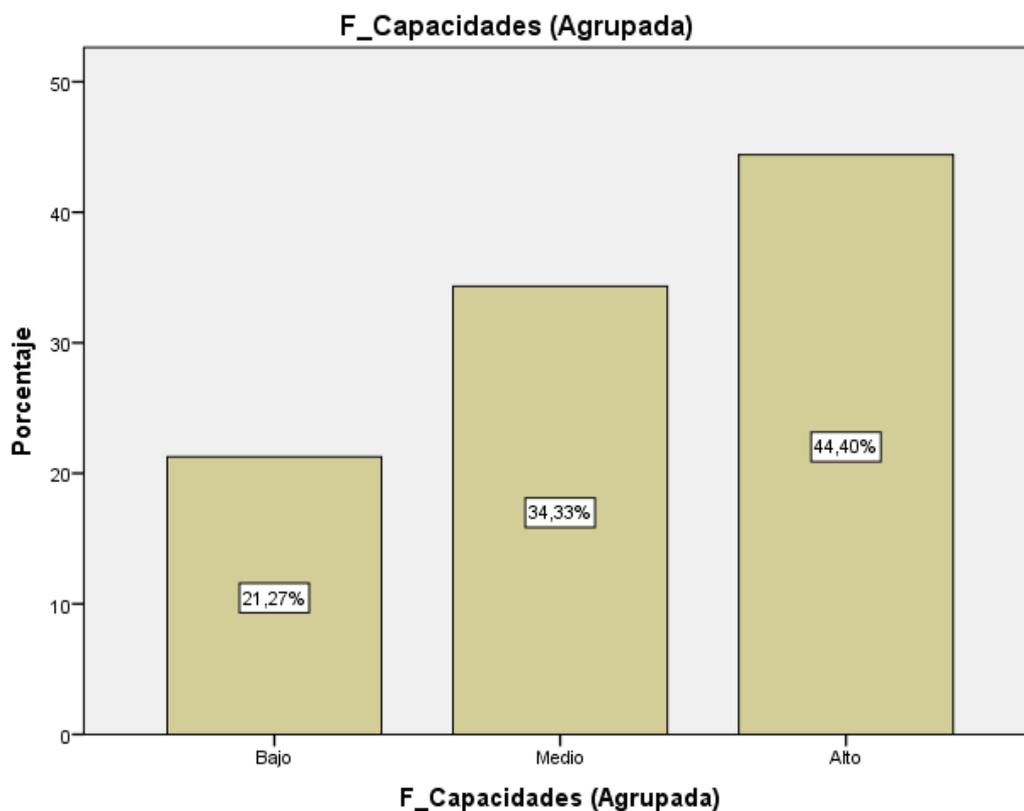
Según la información presentada en la figura 7, un 52,61% de los trabajadores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Tacna consideran que existe un nivel alto de capacidad psicomotora, por otro lado, un 25% refiere que existe un nivel bajo de capacidad psicomotora, finalmente un 22,39% de trabajadores infiere que existe un nivel medio de capacidad psicomotora.

**Figura 8***Resultados dimensión motivación profesional*

Según la información presentada en la figura 8, un 41,79% de los trabajadores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Tacna consideran que existe un nivel alto de motivación profesional, por otro lado, un 32,46% refiere que existe un nivel medio de motivación profesional, finalmente un 25,75% de trabajadores infiere que existe un nivel bajo de motivación profesional.

**Figura 9**

*Resultados variable fortalecimiento de capacidades*

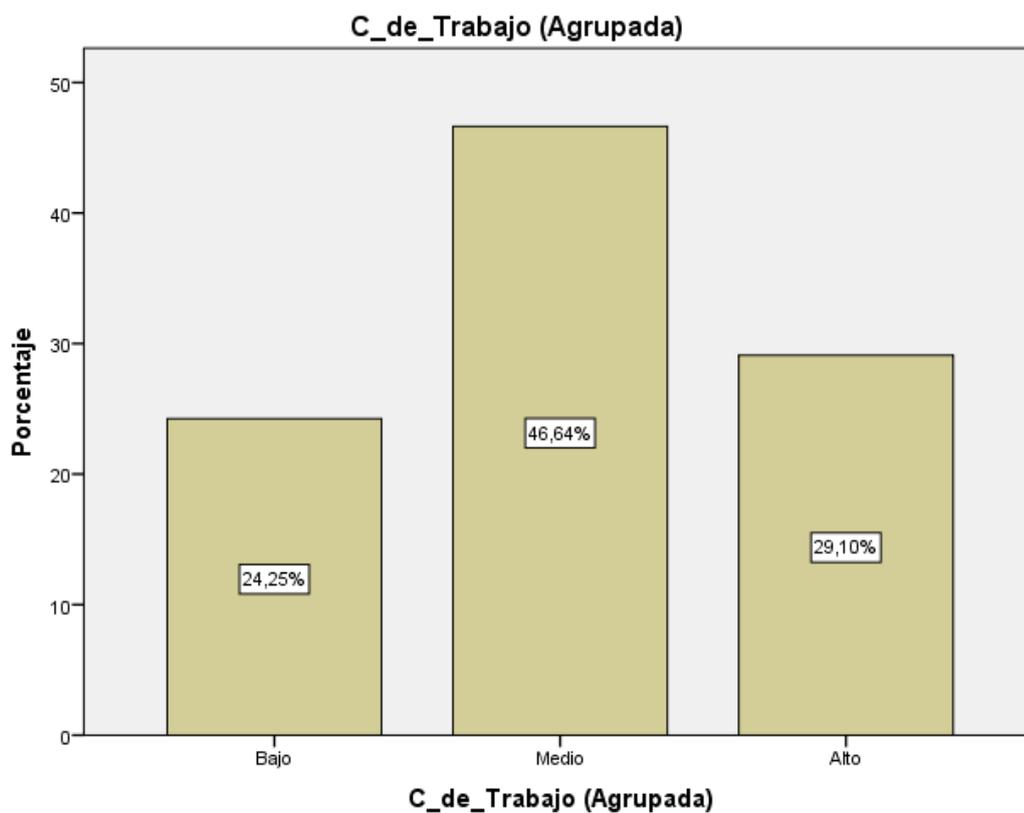


Según la información presentada en la figura 9, un 44,40% de los trabajadores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Tacna consideran que existe un alto grado de fortalecimiento de capacidades, por otro lado, un 34,33% refiere que existe un nivel medio de fortalecimiento de capacidades, finalmente un 21,27% de trabajadores infiere que existe un nivel bajo de fortalecimiento de capacidades.

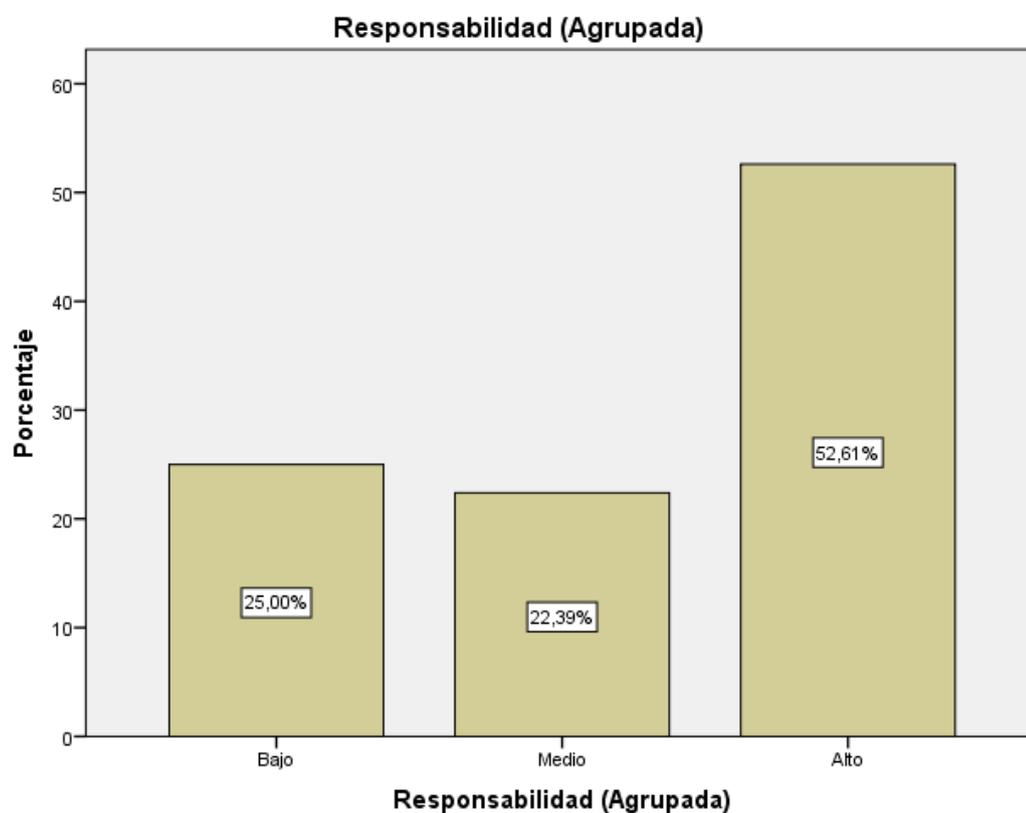
### 4.3.2. Resultados variable desempeño laboral

**Figura 10**

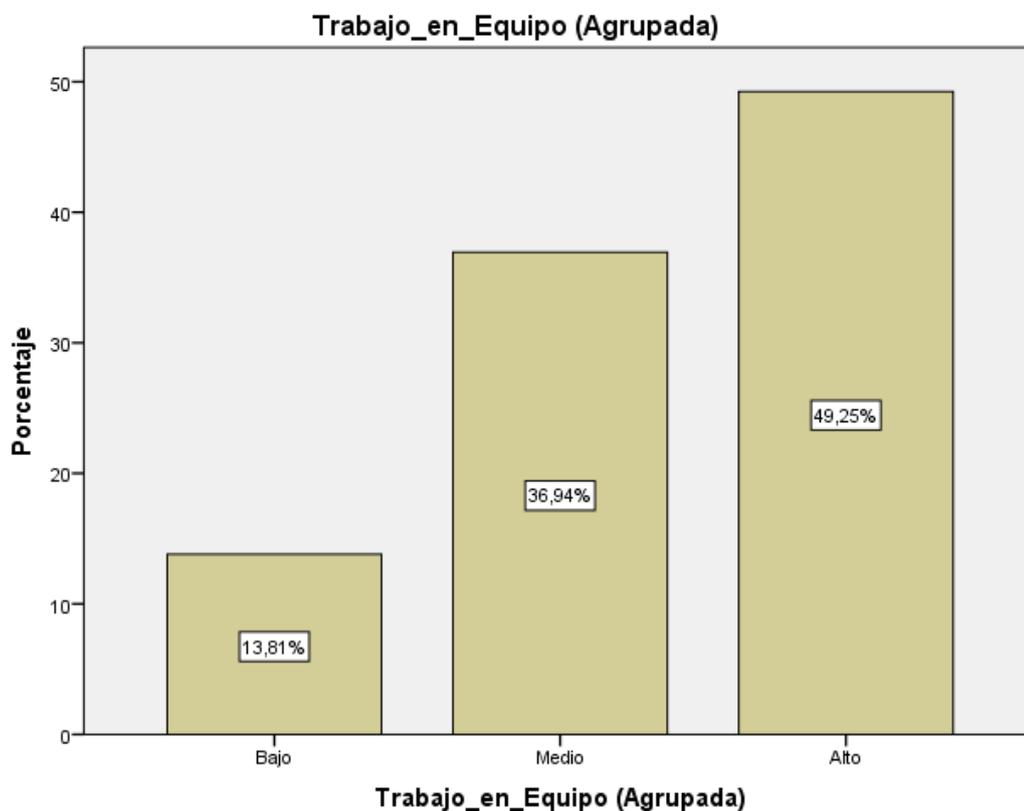
*Resultados dimensión calidad de trabajo*



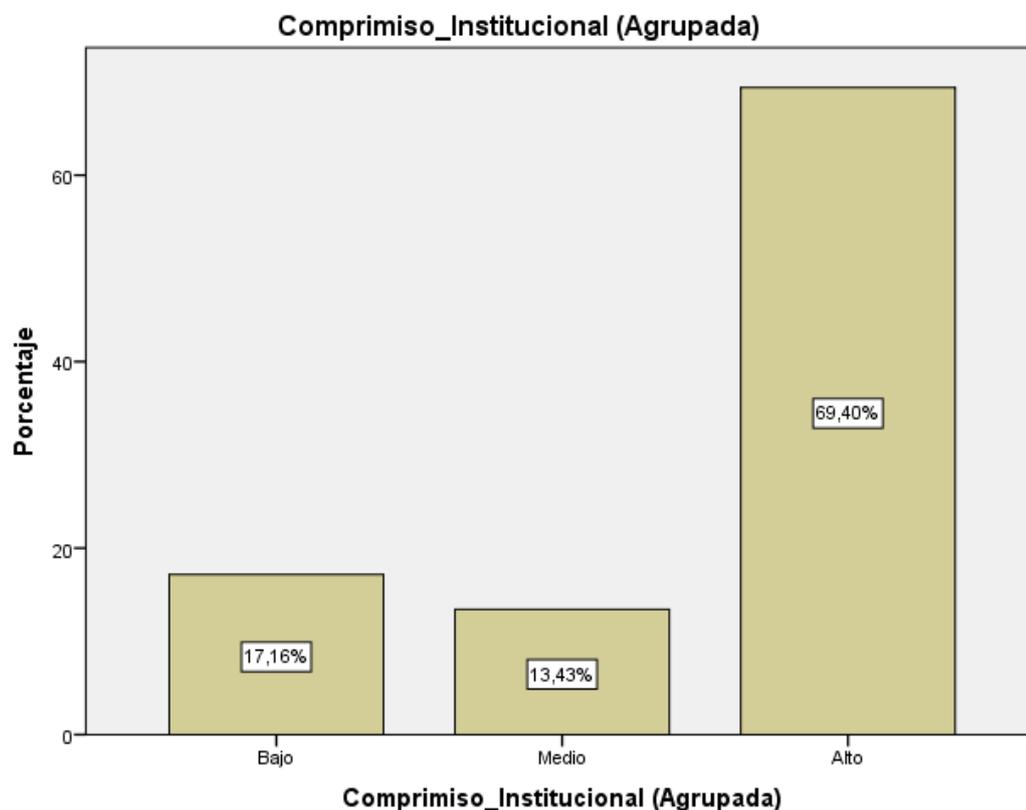
Según la información presentada en la figura 10, un 46,64% de los trabajadores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Tacna consideran que existe un nivel medio de calidad de trabajo, por otro lado, un 29,1% refiere que existe un nivel alto de calidad de trabajo, finalmente un 24,25% de trabajadores infiere que existe un nivel bajo de calidad de trabajo.

**Figura 11***Resultados dimensión responsabilidad*

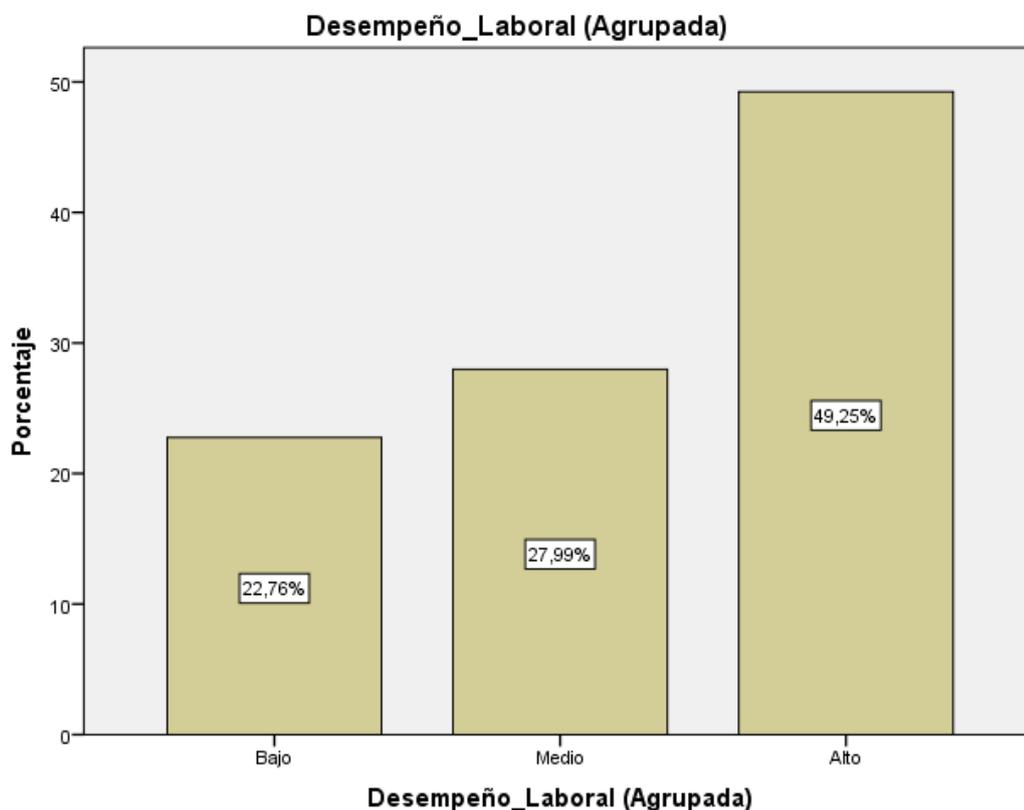
Según la información presentada en la figura 11, un 52,61% de los trabajadores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Tacna consideran que existe un alto nivel de responsabilidad, por otro lado, un 25% refiere que existe un bajo nivel de responsabilidad, finalmente un 22,39% de trabajadores infiere que existe un nivel medio de responsabilidad.

**Figura 12***Resultados dimensión trabajo en equipo*

Según la información presentada en la figura 12, un 49,25% de los trabajadores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Tacna consideran que existe un alto nivel de trabajo en equipo, por otro lado, un 39,94% refiere que existe un nivel medio de trabajo en equipo, finalmente un 13,81% de trabajadores infiere que existe un nivel bajo de trabajo en equipo.

**Figura 13***Resultados dimensión compromiso institucional*

Según la información presentada en la figura 13, un 69,40% de los trabajadores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Tacna consideran que existe un alto nivel de compromiso institucional, por otro lado, un 17,16% refiere que existe un nivel bajo de compromiso institucional, finalmente un 13,43% de trabajadores infiere que existe un nivel medio de compromiso institucional.

**Figura 14***Resultados variable desempeño laboral*

Según la información presentada en la figura 14, un 49,25% de los trabajadores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Tacna consideran que existe un alto nivel de desempeño laboral, por otro lado, un 27,99% refiere que existe un nivel medio de desempeño laboral, finalmente un 22,76% de trabajadores infiere que existe un nivel bajo de desempeño laboral.

### 4.3.3. Tablas cruzadas

**Tabla 6**

*Distribución del desempeño laboral según nivel de capacidad cognitiva*

		Desempeño Laboral (Agrupada)			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Capacidad Cognitiva (Agrupada)	Bajo	10.8%	0.0%	0.0%	10.8%
	Medio	11.9%	28.0%	0.0%	39.9%
	Alto	0.0%	0.0%	49.3%	49.3%

Un 10.8% del total presenta un bajo desempeño laboral, indicando una asociación con niveles inferiores de capacidad cognitiva. En el segmento de desempeño laboral medio, que constituye el 39.9%, se destaca que un 28.0% está vinculado a niveles intermedios de capacidad cognitiva. Por último, el alto desempeño laboral, representando el 49.3%, se asocia predominantemente con niveles altos de capacidad cognitiva.

**Tabla 7**

*Distribución del desempeño laboral según nivel de capacidad afectiva*

		Desempeño Laboral (Agrupada)			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Capacidad Afectiva (Agrupada)	Bajo	17.5%	0.0%	0.0%	17.5%
	Medio	5.2%	28.0%	25.0%	58.2%
	Alto	0.0%	0.0%	24.3%	24.3%

Un 17.5 % del total presenta un bajo desempeño laboral, indicando una asociación con niveles inferiores de capacidad afectiva. En el segmento de desempeño laboral medio, que constituye el 58.3%, se destaca que un 28.0% está vinculado a niveles intermedios de capacidad afectiva. Por último, el alto desempeño laboral, representando el 24.3%, se asocia predominantemente con niveles altos de capacidad afectiva.

**Tabla 8**  
*Distribución del desempeño laboral según nivel de capacidad psicomotora*

		Desempeño Laboral (Agrupada)			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Capacidad Psicomotora (Agrupada)	Bajo	22.8%	2.2%	0.0%	25.0%
	Medio	0.0%	22.4%	0.0%	22.4%
	Alto	0.0%	3.4%	49.3%	52.6%

Un 25 % del total presenta un bajo desempeño laboral, indicando una asociación con niveles inferiores de capacidad psicomotora. En el segmento de desempeño laboral medio, que constituye el 22.4%, se destaca que un 22.4% está vinculado a niveles intermedios de capacidad psicomotora. Por último, el alto desempeño laboral, representando el 52.6%, se asocia predominantemente con niveles altos de capacidad psicomotora.

**Tabla 9**  
*Distribución del desempeño laboral según nivel de motivación profesional*

		Desempeño Laboral (Agrupada)			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Motivación profesional (Agrupada)	Bajo	22.8%	3.0%	0.0%	25.7%
	Medio	0.0%	25.0%	7.5%	32.5%
	Alto	0.0%	0.0%	41.8%	41.8%

Un 25.7 % del total presenta un bajo desempeño laboral, indicando una asociación con niveles inferiores de motivación profesional. En el segmento de desempeño laboral medio, que constituye el 32.5%, se destaca que un 25% está vinculado a niveles intermedios de motivación profesional. Por último, el alto desempeño laboral, representando el 41.8%, se asocia predominantemente con niveles altos de motivación profesional.

#### 4.3.4. Correlaciones

En la investigación, se ha llevado a cabo un cruce de tablas para conocer la correlación entre las dimensiones de la variable "Fortalecimiento de capacidades" y cada dimensión de la variable "Desempeño laboral". Esta correlación busca identificar posibles relaciones y patrones que puedan existir entre el fortalecimiento de habilidades y el desempeño laboral.

**Tabla 10**

*Correlación entre la calidad de trabajo y las dimensiones del fortalecimiento de capacidades*

Dimensiones	Calidad de trabajo	
	Sig.	Coefficiente de correlación
Capacidad Cognitiva	,000	,979**
Capacidad Afectiva	,000	,965**
Capacidad Psicomotora	,000	,962**
Motivación Profesional	,000	,986**

En estas correlaciones entre las dimensiones y la calidad de trabajo, todos los coeficientes son muy altos y estadísticamente significativos. Esto indica una correlación muy alta y positiva entre cada dimensión (Capacidad Cognitiva, Capacidad Afectiva, Capacidad Psicomotora y Motivación Profesional) y la calidad de trabajo. Es decir, a medida que aumentan estas dimensiones, la percepción de la calidad de trabajo también tiende a aumentar de manera significativa.

**Tabla 11**

*Correlación entre la responsabilidad y las dimensiones del fortalecimiento de capacidades*

Dimensiones	Responsabilidad	
	Sig.	Coefficiente de correlación
Capacidad Cognitiva	,000	,946**
Capacidad Afectiva	,000	,924**
Capacidad Psicomotora	,000	,999**

Motivación Profesional	,000	,948**
------------------------	------	--------

En estas correlaciones entre las dimensiones y la responsabilidad, todos los coeficientes son muy altos y estadísticamente significativos. Esto indica una correlación muy alta y positiva entre cada dimensión (Capacidad Cognitiva, Capacidad Afectiva, Capacidad Psicomotora y Motivación Profesional) y la responsabilidad. Es decir, a medida que aumentan estas dimensiones, la percepción de la responsabilidad también tiende a aumentar de manera significativa.

**Tabla 12**

*Correlación entre el trabajo en equipo y las dimensiones del fortalecimiento de capacidades*

Dimensiones	Trabajo en equipo	
	Sig.	Coefficiente de correlación
Capacidad Cognitiva	,000	,973**
Capacidad Afectiva	,000	,955**
Capacidad Psicomotora	,000	,961**
Motivación Profesional	,000	,976**

En estas correlaciones entre las dimensiones y el trabajo en equipo, todos los coeficientes son muy altos y estadísticamente significativos. Esto indica una correlación muy alta y positiva entre cada dimensión (Capacidad Cognitiva, Capacidad Afectiva, Capacidad Psicomotora y Motivación Profesional) y el trabajo en equipo. Es decir, a medida que aumentan estas dimensiones, la percepción de trabajo en equipo también tiende a aumentar de manera significativa.

**Tabla 13**

*Correlación entre el compromiso institucional y las dimensiones del fortalecimiento de capacidades*

Dimensiones	Compromiso institucional	
	Sig.	Coefficiente de correlación
Capacidad Cognitiva	,000	,870**
Capacidad Afectiva	,000	,903**
Capacidad Psicomotora	,000	,909**
Motivación Profesional	,000	,883**

En estas correlaciones entre las dimensiones y el compromiso institucional, todos los coeficientes son muy altos y estadísticamente significativos. Esto indica una correlación muy alta y positiva entre cada dimensión (Capacidad Cognitiva, Capacidad Afectiva, Capacidad Psicomotora y Motivación Profesional) y el compromiso institucional. Es decir, a medida que aumentan estas dimensiones, la percepción de compromiso institucional también tiende a aumentar de manera significativa.

#### 4.4. PRUEBA ESTADÍSTICA

##### 4.4.1. Prueba de normalidad

Por medio de la prueba Kolmogorov – Smirnov se determinó la normalidad de los datos, la cual se presenta en la siguiente tabla.

**Tabla 14**

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Fortalecimiento de Capacidades	,138	268	,000
Desempeño Laboral	,241	268	,000

Según los resultados expuestos en la tabla 14, se evidencia una significancia de (0,000) en la variable fortalecimiento de capacidades y desempeño laboral, dado que la significancia es inferior al p valor (0,05), se determina que los datos no presentan una distribución normal, por lo tanto, se debe aplicar la prueba estadística Rho de Spearman.

#### **4.5. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS**

##### **4.5.1. Comprobación de primera hipótesis específica**

###### **- Planteamiento de hipótesis**

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades cognitivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

**H<sub>1</sub>:** Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades cognitivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

###### **- Nivel de significancia**

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\%$

###### **- Estadística de prueba**

Rho de Spearman.

**Tabla 15***Comprobación de primera hipótesis específica*

			C. Cognitiva	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Capacidad Cognitiva	Coefficiente de correlación	1,000	,985**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	268	268
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,985**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	268	268

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**- Lectura de valor**

Ho: ( $p \geq 0.05$ ) → No se rechaza la Ho

H1 : ( $p < 0.05$ ) → Rechazo la Ho

$P = 1,8342E-203$ ;  $\alpha = 0.05$  →  $P < 0.05$  entonces se rechaza la Ho

**- Decisión**

Según la información presentada en la tabla 15, se identificó una significancia de (0,000) derivada de la correlación entre la dimensión, capacidades cognitivas y desempeño laboral, dado que el valor es inferior al p valor (0,05), se decide aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula, en conclusión, existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades cognitivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023. El valor p de 0.000 es mucho menor que el nivel de significancia convencional de 0.05. Esto significa que es extremadamente improbable obtener los resultados observados si no existiera una relación real entre las capacidades cognitivas y el desempeño laboral.

Asimismo, con un coeficiente de correlación de (0,985) se identificó una correlación positiva muy alta. En conjunto, la sig= 0,000 y el valor r=985 permiten confirmar estadísticamente la primera hipótesis específica. El

coeficiente de correlación de 0.985 indica una correlación positiva muy fuerte entre las capacidades cognitivas y el desempeño laboral. Esto significa que a medida que aumentan las capacidades cognitivas, también tiende a aumentar el desempeño laboral. El valor positivo del coeficiente indica que la relación es directa: cuando una variable aumenta, la otra también tiende a aumentar.

#### 4.5.2. Comprobación de segunda hipótesis específica

##### – Planteamiento de hipótesis

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades afectivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

**H<sub>1</sub>:** Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades afectivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

##### – Nivel de significancia

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\%$

##### – Estadística de prueba

Rho de Spearman.

**Tabla 16**

*Comprobación de segunda hipótesis específica*

			Desempeño	
			C. Afectiva	laboral
Rho de	C. Afectiva	Coeficiente de correlación	1,000	,965**
Spearman		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	268	268

Desempeño	Coefficiente de correlación	,965**	1,000
Laboral	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	268	268

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### - Lectura de valor

Ho: ( $p \geq 0.05$ ) → No se rechaza la Ho

H1 : ( $p < 0.05$ ) → Rechazo la Ho

$P = 2,7662E-156$ ;  $\alpha = 0.05$  →  $P < 0.05$  entonces se rechaza la Ho

#### - Decisión

Según la información presentada en la tabla 16, se identificó una significancia de (0,000) derivada de la correlación entre la dimensión, capacidades afectivas y desempeño laboral, dado que el valor es inferior al p valor (0,05), se decide aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula, en conclusión, existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades afectivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023. El valor p de 0.000 es mucho menor que el nivel de significancia convencional de 0.05. Esto significa que es extremadamente improbable obtener los resultados observados si no existiera una relación real entre las capacidades afectivas y el desempeño laboral.

Asimismo, con un coeficiente de correlación de (0,965) se identificó una correlación positiva muy alta. En conjunto, la sig= 0,000 y el valor r=965 permiten confirmar estadísticamente la segunda hipótesis específica. El coeficiente de correlación de 0.965 indica una correlación positiva muy fuerte entre las capacidades afectivas y el desempeño laboral. Esto significa que a medida que aumentan las capacidades afectivas, también tiende a aumentar el desempeño laboral. El valor positivo del coeficiente indica que la relación es directa: cuando una variable aumenta, la otra también tiende a aumentar.

### 4.5.3. Comprobación de tercera hipótesis específica

#### – Planteamiento de hipótesis

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades psicomotoras y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

**H<sub>1</sub>:** Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades psicomotoras y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

#### – Nivel de significancia

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\%$

#### – Estadística de prueba

Rho de Spearman.

**Tabla 17**

*Comprobación de tercera hipótesis específica*

			C. Psicomotora	Desempeño laboral
Rho de Spearman	C.	Coeficiente de correlación	1,000	,962**
	Psicomotora	Sig. (bilateral)	.	,000
		N		268
Desempeño Laboral	Desempeño	Coeficiente de correlación	,962**	1,000
	Laboral	Sig. (bilateral)	,000	.
		N		268

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### – Lectura de valor

H<sub>0</sub>: ( $p \geq 0.05$ ) → No se rechaza la H<sub>0</sub>

$H1 : ( p < 0.05 ) \rightarrow$  Rechazo la  $H_0$

$P = 1,5635E-151; \alpha = 0.05 \rightarrow P < 0.05$  entonces se rechaza la  $H_0$

#### - **Decisión**

Según la información presentada en la tabla 17, se identificó una significancia de (0,000) derivada de la correlación entre la dimensión, capacidades psicomotoras y desempeño laboral, dado que el valor es inferior al p valor (0,05), se decide aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula, en conclusión, existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades psicomotoras y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023. El valor p de 0.000 es mucho menor que el nivel de significancia convencional de 0.05. Esto significa que es extremadamente improbable obtener los resultados observados si no existiera una relación real entre las capacidades psicomotoras y el desempeño laboral.

Asimismo, con un coeficiente de correlación de (0,962) se identificó una correlación positiva muy alta. En conjunto, la sig= 0,000 y el valor r=962 permiten confirmar estadísticamente la tercera hipótesis específica. El coeficiente de correlación de 0.962 indica una correlación positiva muy fuerte entre las capacidades psicomotoras y el desempeño laboral. Esto significa que a medida que aumentan las capacidades psicomotoras, también tiende a aumentar el desempeño laboral. El valor positivo del coeficiente indica que la relación es directa: cuando una variable aumenta, la otra también tiende a aumentar.

#### 4.5.4. Comprobación de cuarta hipótesis específica

##### - Planteamiento de hipótesis

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación significativa entre el fortalecimiento de la motivación profesional y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

**H<sub>1</sub>:** Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de la motivación profesional y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

##### - Nivel de significancia

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\%$

##### - Estadística de prueba

Rho de Spearman.

**Tabla 18**

*Comprobación de cuarta hipótesis específica*

			Motivación Profesional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Motivación Profesional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000 .	,990** ,000
		N	268	268
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,990** ,000	1,000 .
		N	268	268

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

##### - Lectura de valor

$H_0: (p \geq 0.05) \rightarrow$  No se rechaza la  $H_0$

$H_1: (p < 0.05) \rightarrow$  Rechazo la  $H_0$

$P = 1,3677E-225; \alpha = 0.05 \rightarrow P < 0.05$  entonces se rechaza la  $H_0$

#### - **Decisión**

Según la información presentada en la tabla 18, se identificó una significancia de (0,000) derivada de la correlación entre la dimensión, motivación profesional y desempeño laboral, dado que el valor es inferior al p valor (0,05), se decide aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula, en conclusión, existe una relación significativa entre el fortalecimiento de la motivación profesional y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023. El valor p de 0.000 es mucho menor que el nivel de significancia convencional de 0.05. Esto significa que es extremadamente improbable obtener los resultados observados si no existiera una relación real entre la motivación profesional y el desempeño laboral.

Asimismo, con un coeficiente de correlación de (0,990) se identificó una correlación positiva muy alta. En conjunto, la sig= 0,000 y el valor r=990 permiten confirmar estadísticamente la cuarta hipótesis específica. El coeficiente de correlación de 0.990 indica una correlación positiva muy fuerte entre la motivación profesional y el desempeño laboral. Esto significa que a medida que aumentan la motivación profesional, también tiende a aumentar el desempeño laboral. El valor positivo del coeficiente indica que la relación es directa: cuando una variable aumenta, la otra también tiende a aumentar.

#### **4.5.5. Comprobación de hipótesis general**

##### - **Planteamiento de hipótesis**

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

**H1:** Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

– **Nivel de significancia**

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\%$

– **Estadística de prueba**

Rho de Spearmann.

**Tabla 19**

*Comprobación de hipótesis general*

			F. de Capacidades	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Fortalecimien to de Capacidades	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 268	,993** ,000 268
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,993** ,000 268	1,000 . 268

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

– **Lectura de valor**

Ho: ( $p \geq 0.05$ )  $\rightarrow$  No se rechaza la Ho

H1 : ( $p < 0.05$ )  $\rightarrow$  Rechazo la Ho

$P = 4,8235E-249$ ;  $\alpha = 0.05 \rightarrow P < 0.05$  entonces se rechaza la Ho

– **Decisión**

Según la información presentada en la tabla 19, se identificó una significancia de (0,000) derivada de la correlación entre la variable fortalecimiento de capacidades y desempeño laboral, dado que el valor es inferior al p valor (0,05), se decide aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula, en conclusión, existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023. El valor p de 0.000 es mucho menor que el nivel de significancia convencional de 0.05. Esto significa que es extremadamente improbable obtener los resultados observados si no existiera una relación real entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral.

Asimismo, con un coeficiente de correlación de (0,993) se identificó una correlación positiva muy alta. En conjunto, la sig= 0,000 y el valor  $r=9993$  permiten confirmar estadísticamente la hipótesis general. El coeficiente de correlación de 0.993 indica una correlación positiva muy fuerte entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral. Esto significa que a medida que aumenta el fortalecimiento de capacidades, también tiende a aumentar el desempeño laboral. El valor positivo del coeficiente indica que la relación es directa: cuando una variable aumenta, la otra también tiende a aumentar.

#### **4.6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Respecto al objetivo general, la investigación de Giraldo et al. (2016) sostiene que la formación del talento humano debe estar siempre asociada al fortalecimiento de capacidades y competencias, con un enfoque en la calidad profesional. En contraste, Rengifo (2018) reveló que el 71.7% de su muestra consideraba el desarrollo de capacidades como regular, mientras que la presente investigación muestra que un 44.4% de la muestra considera el fortalecimiento de capacidades como alto. Aunque ambos estudios reflejan una percepción positiva hacia el fortalecimiento de capacidades, la investigación de Rengifo tiene una

representatividad más significativa. Respecto al desempeño laboral, Rengifo indicó que era medio en un 81.5% de su muestra, coincidiendo con Salizar (2017), quien identificó un desempeño laboral adecuado en un 55.7% de su muestra. Estos resultados respaldan lo expuesto en la presente investigación, donde el desempeño laboral se ubica en un nivel alto en un 49.25%. Estos hallazgos sugieren una percepción positiva del desempeño laboral.

En cuanto a la relación entre las variables de fortalecimiento de capacidades y desempeño laboral, Rengifo (2018) utilizó la prueba Rho de Spearman, identificando un  $\text{sig}=0.00$  y un valor  $r=0.707$ , confirmando una relación estadística. Estos resultados concuerdan con lo expuesto por Ramos (2017), quien encontró un  $\text{sig}=0.000$  y un valor  $r=0.850$ , comprobando la relación entre las variables. En línea con estas investigaciones, nuestra prueba Rho de Spearman también reveló una relación significativa ( $\text{sig}=0.000$ , valor  $r=0.993$ ) entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral.

Respecto al primer objetivo específico, en la investigación de Giraldo et al. (2016), se destaca que las capacidades cognitivas permiten desarrollar proyectos con un alto nivel de calidad. En contraste, Rengifo (2018) informa que la capacidad cognitiva es de nivel medio en un 65.2% de su muestra. Estos resultados difieren con nuestra investigación, donde encontramos que la capacidad cognitiva es alta en un 49.25%. La relación entre las habilidades cognitivas y el desempeño laboral también se ha respaldado en la investigación de Agudelo et al., quienes encontraron un valor de  $r=0.788$ , corroborando la relación entre ambas variables. En nuestro estudio, la prueba de Spearman confirma esta relación, con un  $\text{sig}=0.000$  y un  $r=0.985$ .

Respecto al segundo objetivo específico, en el análisis de Rengifo (2018), se establece que la capacidad afectiva es de nivel medio en un 65.2% de su muestra. Por otro lado, Chaca (2022) encuentra una relación significativa entre la comunicación afectiva y el desempeño laboral a través del coeficiente de Pearson. En nuestra investigación, la capacidad afectiva se ubica en nivel medio en un

58.21%, y la prueba de Spearman arroja un  $\text{sig}=0.000$  y un  $r=0.965$ , respaldando la relación entre la capacidad afectiva y el desempeño laboral.

En la investigación de Rengifo (2018), se observa que la capacidad psicomotora es de nivel medio en un 79.3% de su muestra. Contrariamente, en nuestra investigación, la capacidad psicomotora se presenta en un nivel alto en un 52.61%. Esta diferencia puede deberse a diversas características de las muestras o a la variabilidad intrínseca de las mediciones de capacidades psicomotoras. La relación entre las capacidades psicomotoras y el desempeño laboral ha sido respaldada por la prueba de Spearman en nuestra investigación, con un  $\text{sig}=0.000$  y un  $r=0.962$ . Esto indica una correlación significativa y positiva entre estas variables. Aunque existen divergencias en los niveles de capacidades psicomotoras entre nuestra investigación y la de Rengifo, solo la presente investigación valida esta relación.

Respecto a la motivación profesional, Bohórquez (2020) identifica que el 25% de los trabajadores encuestados se sienten motivados. Este hallazgo resuena con nuestra investigación, donde la motivación profesional se sitúa en un nivel alto en un 41.79%. Aunque los resultados numéricos varían, la concordancia en la percepción positiva de la motivación profesional y su influencia en el desempeño laboral respalda la importancia de esta variable en el contexto del Gobierno Regional de Tacna.

Por otro lado, Rengifo (2018) señala que la motivación se ubica en un nivel medio en un 68.5% de su muestra. Quispe (2017) respalda la relación entre la motivación y el desempeño laboral con un  $\text{sig}=0.000$  y un  $r=0.665$ . En concordancia con estas investigaciones, nuestra prueba de Spearman confirma una relación significativa ( $\text{sig}=0.000$ ,  $r=0.990$ ) entre la motivación profesional y el desempeño laboral.

Alarcon (2022) también respalda esta relación, utilizando la prueba de Spearman con un  $\text{sig}=0.00$  y un  $r=0.260$ . Aunque existe una variación en los resultados numéricos, la consistencia en la dirección y significancia de la relación

fortalece la validez de la asociación entre la motivación profesional y el desempeño laboral.

## **CONCLUSIONES**

### **Primera**

Los resultados de la investigación revelan que una parte significativa de los trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Tacna perciben un alto grado de fortalecimiento de capacidades (44.40%), y una proporción aún mayor considera que su desempeño laboral es alto (49.25%). El análisis estadístico arrojó una correlación extremadamente positiva entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral, evidenciada por un coeficiente de correlación de 0.993. Lo más relevante es que se encontró una significancia estadística de (0.000), lo que confirma de manera concluyente la existencia de una relación positiva y muy alta entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna.

### **Segunda**

Los resultados de la investigación revelan que una parte significativa de los trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Tacna presentan un alto nivel de capacidad cognitiva (49,25%). El análisis estadístico arrojó una correlación positiva muy alta entre la capacidad cognitiva y el desempeño laboral, evidenciada por un coeficiente de correlación de 0.985. Lo más relevante es que se encontró una significancia estadística de (0.000), lo que confirma de manera concluyente la existencia de una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades cognitivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna.

### **Tercera**

Los resultados de la investigación revelan que una parte significativa de los trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Tacna presentan un nivel medio de capacidad afectiva (58,21%). El análisis estadístico arrojó una correlación positiva muy alta entre la capacidad cognitiva y el desempeño laboral, evidenciada por un coeficiente de correlación de 0.965. Lo más relevante es que se encontró una significancia estadística de (0.000), lo que confirma de manera concluyente la existencia de una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades afectivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna.

#### **Cuarta**

Los resultados de la investigación revelan que una parte significativa de los trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Tacna presentan un nivel alto de capacidad psicomotora (52,61%). El análisis estadístico arrojó una correlación positiva muy alta entre la capacidad psicomotora y el desempeño laboral, evidenciada por un coeficiente de correlación de 0.962. Lo más relevante es que se encontró una significancia estadística de (0.000), lo que confirma de manera concluyente la existencia de una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades psicomotoras y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna.

#### **Quinta**

Los resultados de la investigación revelan que una parte significativa de los trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Tacna presentan un nivel alto de motivación profesional (41,79%). El análisis estadístico arrojó una correlación positiva muy alta entre la motivación profesional y el desempeño laboral, evidenciada por un coeficiente de correlación de 0.990. Lo más relevante es que se encontró una significancia estadística de (0.000), lo que confirma de manera concluyente la existencia de una relación significativa entre el

fortalecimiento de la motivación profesional y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.

## **RECOMENDACIONES**

### **Primera**

Se recomienda a la administración del Gobierno Regional de Tacna enfocarse en la planificación y ejecución de programas de capacitación. Estos programas deben centrarse en fortalecer las capacidades cognitivas, afectivas y motivacionales del personal administrativo. Sin embargo, la capacitación puede extenderse a otros campos, como el desarrollo de habilidades comunicativas, de gestión y de manejo de problemas. La implementación de un programa de capacitación es importante porque permite mejorar las capacidades del personal e influir en su desempeño laboral, pues una fuerza laboral más capacitada es fundamental para afrontar desafíos en un ámbito laboral de constante cambio.

Además, se sugiere que estos programas de capacitación sean adaptables y actualizados regularmente para reflejar los cambios en el entorno laboral y las nuevas demandas. La inclusión de métodos de aprendizaje innovadores y la evaluación continua del impacto de la capacitación ayudarán a asegurar que los programas sean relevantes y efectivos. La administración debería también considerar la creación de un sistema de seguimiento para medir el progreso de los empleados y ajustar los programas según sea necesario.

### **Segunda**

Se sugiere a la administración del Gobierno Regional de Tacna integrar técnicas para fortalecer las habilidades cognitivas del personal administrativo. Para ello, es importante implementar herramientas como juegos y actividades de entrenamiento cerebral. La implementación de estas actividades ayudara a mejorar la capacidad de concentración, la toma de decisiones y la resolución de problemas.

Al invertir en el desarrollo cognitivo, se fortalecerá la capacidad de los empleados para abordar tareas laborales de manera más eficaz, lo que a su vez mejorará el desempeño laboral.

Para maximizar los beneficios de estas técnicas, se recomienda establecer un programa regular y estructurado de actividades cognitivas que incluya sesiones de entrenamiento y ejercicios mentales como parte de la rutina laboral. Además, el uso de plataformas digitales y aplicaciones especializadas en entrenamiento cerebral puede proporcionar una forma accesible y flexible para que los empleados participen en estas actividades, adaptándose a sus horarios y necesidades individuales.

### **Tercera**

Es importante que la administración del GRT impulse un clima laboral positivo. Esto involucra que se aborden los problemas desde una óptica asertiva, la promoción de buenas relaciones interpersonales y la promoción de la comunicación efectiva entre los trabajadores. Se sugiere implementar un programa de desarrollo de habilidades sociales y manejo de conflictos, paralelamente se deben generar canales de comunicación efectivo, como reuniones semanales y sistemas de feedback. Para consolidar un ambiente laboral saludable, se recomienda también realizar talleres de formación en habilidades interpersonales y resolución de conflictos, que ofrezcan a los empleados herramientas prácticas para manejar situaciones difíciles de manera constructiva. La promoción de actividades que fortalezcan el trabajo en equipo y la creación de espacios seguros para la expresión de preocupaciones pueden contribuir a una cultura organizacional positiva y colaborativa.

### **Cuarta**

Se sugiere a la administración del GRT planificar y organizar actividades extralaborales que impulsen la actividad física y la socialización entre trabajadores. Por ello, se propone planificar eventos de confraternidad deportiva, actividades culturales y programas de bienestar en el lugar de trabajo. Estas actividades permitirán mejorar la salud física y mental de los trabajadores, minimizar el estrés e impulsar un ambiente laboral saludable. Además, se recomienda que estas actividades sean diseñadas para incluir a todos los empleados y fomentar la participación activa. La administración debería considerar la posibilidad de ofrecer incentivos para la participación en estos eventos y proporcionar opciones variadas que se ajusten a los intereses y necesidades del personal. Crear un ambiente en el que el bienestar y la cohesión social sean prioritarios contribuirá a una mayor satisfacción y motivación en el trabajo.

### **Quinta**

Con el propósito de mejorar la motivación profesional, se recomienda a la administración del GRT implementar un programa de incentivos para los trabajadores. Los incentivos pueden ser reconocimientos personales e incentivos monetarios como bonos o ascensos. Con la implementación de esta estrategia se busca reconocer y recompensar el esfuerzo de los trabajadores, lo que no solo influirá en la motivación de los trabajadores, sino que promoverá un ambiente laboral sano y de alto desempeño laboral. Además, se sugiere establecer criterios claros y transparentes para la asignación de incentivos, para asegurar que todos los empleados comprendan cómo pueden alcanzar las recompensas ofrecidas. Implementar un sistema de reconocimiento regular, que incluya tanto premios tangibles como reconocimiento público, puede ayudar a mantener alta la moral y el compromiso del personal.

## REFERENCIAS

- Abarca Arias, Y. M., Espinoza Moreno, T. M., Llerenan Callata, S. G., Berrios Manrique, N. Y., Abarca Arias, Y. M., Espinoza Moreno, T. M., Llerenan Callata, S. G., & Berrios Manrique, N. Y. (2020). Tipos de conflictos laborales y su manejo en el ejercicio de la enfermería. *Enfermería Global*, 19(57), 460-478.
- Alvarado, L. A., Flores Olivios, A., Paredes Tafur, L., & Centurión Cabanillas, C. (2021). JOB PERFORMANCE IN THE PUBLIC SECTOR: REFORMS IN THE CONTEXT OF THE PANDEMIC. *Revista USS*.
- Arohuanca, J. W., Supo Condori, F., Sucari Leon, R., & Supo Quispe, L. (2020). El problema social de la educación virtual universitaria en tiempos de pandemia, Perú. *Innovaciones Educativas*.
- Atarama Orejuela, J. D. (1 de Julio de 2021). <http://portal.amelica.org/>. Obtenido de Factores que condicionan el ingreso de los licenciados del servicio militar al programa Beca 18-Fuerzas Armadas en Perú: <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/390/3902197002/html/>
- Ausubel, D. P. (2002). *Adquisición y retención del conocimiento: Una perspectiva cognitiva*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=30372>
- Barriga Ramos, E. W. (24 de junio de 2018). <http://repositorio.unsa.edu.pe/>. Obtenido de “NIVEL DE AUTOESTIMA Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN CON LA VIDA EN EL PERSONAL DE TROPA DEL

SERVICIO MILITAR VOLUNTARIO DEL CUARTEL SANTIAGO  
SALAVERRY AREQUIPA – 2018” :

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/10623/UPbaraew.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Beltrán Baquerizo, G. E., Amaiquema Márquez, F. A., López Tobar, F. R., Beltrán

Baquerizo, G. E., Amaiquema Márquez, F. A., & López Tobar, F. R. (2020).

La motivación en la enseñanza en línea. *Conrado*, 16(75), 316-321.

Beltrán-Salazar, Ó. (2015). Atención al detalle, un requisito para el cuidado

humanizado. *Index de Enfermería*, 24(1-2), 49-53.

<https://doi.org/10.4321/S1132-12962015000100011>

Bucco-dos Santos, L., & Zubiaur-González, M. (2013). Desarrollo de las

habilidades motoras fundamentales en función del sexo y del índice de masa corporal en escolares. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 13(2), 63-72.

Burgueño, R. (2018). *Figura 1. Modelo Jerárquico de Motivación Intrínseca y*

*Extrínseca...* ResearchGate. [https://www.researchgate.net/figure/Figura-1-](https://www.researchgate.net/figure/Figura-1-Modelo-Jerarquico-de-Motivacion-Intrinseca-y-Extrinseca-propuesto-por-Vallerand_fig1_325153137)

[Modelo-Jerarquico-de-Motivacion-Intrinseca-y-Extrinseca-propuesto-por-Vallerand\\_fig1\\_325153137](https://www.researchgate.net/figure/Figura-1-Modelo-Jerarquico-de-Motivacion-Intrinseca-y-Extrinseca-propuesto-por-Vallerand_fig1_325153137)

Carabaña, J. (13 de abril de 1979). <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/>. Obtenido de

Origen social, inteligencia y rendimiento académico al final de la:

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/5851/Vera%20Monta%C3%B1o%20Priscilla%20Alliss%C3%B3n.pdf?sequence=1>

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/5851/Vera%20Monta%C3%B1o%20Priscilla%20Alliss%C3%B3n.pdf?sequence=1>

- Cárdenas, J. (3 de Abril de 2021). *Situación actual del empleo en el Perú*. Obtenido de <https://gestion.pe/>: <https://gestion.pe/blog/te-lo-cuento-facil/2021/04/situacion-actual-del-empleo-en-el-peru-2.html>
- CEPLAN. (2021). En <https://www.gob.pe/>, *Evaluación de competencias en la Gestión Municipal* (pág. 56). Lima: CEPLAN.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (Quinta). McGraw Hill.
- Cruz Velazco, J. E. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: Una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento & Gestión*, 45, 58-81. <https://doi.org/10.14482/pege.45.10617>
- Cuello, R. B., Fructus, R. C., & Panduro, J. D. A. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Díaz, J. M. (2015). Formación del recurso humano por competencias. *Sapiens*.
- Diego Cardona. (2016). *La responsabilidad social empresarial, concepto, evolución y tendencias* (UNI Libre).
- García García, J. J., & Rentería Rodríguez, E. (2012). La medición de la capacidad de resolución de problemas en las ciencias experimentales. *Ciência & Educação (Bauru)*, 18, 755-767. <https://doi.org/10.1590/S1516-73132012000400002>
- Gómez, F. S. J. (2016). La Comunicación. *Salus*, 20(3), 5-6.

- Gruezo Cano, J., & Real Pérez, G. L. (2021). El compromiso del trabajador y su incidencia en la calidad del servicio. *593 digital Publisher CEIT*, 6(6), 569-581.
- Guamán Gómez, V. J., Venet Muñoz, R., Guamán Gómez, V. J., & Venet Muñoz, R. (2019). El aprendizaje significativo desde el contexto de la planificación didáctica. *Conrado*, 15(69), 218-223.
- Guirado Aguilera, D. (2019). *Estudio sobre la motivación laboral: Una aplicación de la teoría de la expectativa de vroom* (p. 1) [Http://purl.org/dc/dcmitype/Text, Universidad Católica San Antonio de Murcia]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=285374>
- Las Hayas Gil, A., Lisbona Bañuelos, A., & Palací Descals, F. J. (2018). Iniciativa en los equipos de trabajo: Adaptación y validación de la Escala de Iniciativa Personal a nivel Grupal. *International Journal of Social Psychology, Revista de Psicología Social*, 33(1), 157-173.
- Luy-Montejo, C. (2019). El Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) en el desarrollo de la inteligencia emocional de estudiantes universitarios. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 353-383. <https://doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.288>
- Madero-Gómez, S. M., Rodríguez-Delgado, D. R., Madero-Gómez, S. M., & Rodríguez-Delgado, D. R. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13(1), 95-107. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>

- Martinez Cruz, V. (2015). *Propuesta de un Modelo de Capacitación Basado en Competencias para las PYMES del Sector Hotelero de la Cd. De Huajuapán de León, Oaxaca: Caso de Estudio*. [Universidad Tecnica de la Mixteca]. [http://jupiter.utm.mx/~tesis\\_dig/9561.pdf](http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/9561.pdf)
- McEwan, D., & Beauchamp, M. R. (2020). Chapter 11—Teamwork in youth sport. En M. W. Bruner, M. A. Eys, & L. J. Martin (Eds.), *The Power of Groups in Youth Sport* (pp. 183-202). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-816336-8.00011-1>
- Moniz, R. J. (2010). 3—Motivating employees and fostering diversity. En R. J. Moniz (Ed.), *Practical and Effective Management of Libraries* (pp. 41-63). Chandos Publishing. <https://doi.org/10.1016/B978-1-84334-578-7.50003-7>
- Moreno Díaz, J. F. (2017). *El aprendizaje basado en problemas para el desarrollo de la autodirección en estudiantes de bachillerato*. <https://repositorio.tec.mx/handle/11285/629818>
- Moreno Martín, G., & Madrid Albarran, M. Y. (2021). Elementos traza: ¿qué es la especialización? *Estrategias avanzadas para la mejora de la calidad, la seguridad y la funcionalidad de los alimentos, 2021, ISBN 978-84-18254-33-8*, págs. 395-415, 395-415. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7918840>
- Parreño, C. M. T. (2019). El Constructivismo, según bases teóricas de César Coll. *Revista Andina de Educación*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.32719/26312816.2019.2.1.4>

- Pérez Pérez, C., Vázquez Verdera, V., & López Francés, I. (2012). Autonomía y responsabilidad como valores clave para la elaboración de normas de convivencia en la ESO. *Education in the knowledge society (EKS)*, 13(2), 299-323.
- Ramírez, R. I., Espindola, C. A., Ruíz, G. I., Hugueth, A. M., Ramírez, R. I., Espindola, C. A., Ruíz, G. I., & Hugueth, A. M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6), 167-176. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Riquelme-Castañeda, J. A., Pedraja-Rejas, L. M., Vega-Massó, R. A. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formación universitaria*, 13(1), 135-144. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>
- Salgado, J. F., & Cabal, Á. L. (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 Organizaciones*, 27(2), 75-91.
- Sampieri, R. H., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw Hill.
- Santos, A. C. (2019). *Manual Para la Evaluación del Desempeño Laboral*. España: Marcombo.
- Sánchez Ruiz, J., Román Aguirre, R., Torres (2019). Inserción laboral y desarrollo profesional de las personas con discapacidades en Empresas Turísticas de la ciudad de Loja. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 201-205.

- Savignano, A. P. (2019). Contribuciones al estudio de la teoría de la empatía de Husserl en textos póstumos. *Areté*, *31*(2), 451-480.  
<https://doi.org/10.18800/arete.201902.008>
- Stover, J. B., Bruno, F. E., Uriel, F., & Fernández Liporace, M. (2017). Teoría de la Autodeterminación: Una revisión teórica. *Perspectivas en Psicología*, *14*(2), 105-115.
- Supo, J. (2014). Cómo probar una hipótesis. En E. r. estadística. Lima: Bioestadístico.
- Valenzuela Salazar, N. L., Buentello Martínez, C. P., Gomez, L. A., & Villareal Sánchez, V. (2019). La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios. *Revista GEON: Gestión - Organización - Negocios.*, *6*(2), 18-24.
- Veytia Bucheli, M. G., Contreras Cipriano, Y., Veytia Bucheli, M. G., & Contreras Cipriano, Y. (2019). Factores motivacionales para la investigación y los objetos virtuales de aprendizaje en estudiantes de maestría en Ciencias de la Educación. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *9*(18), 84-101.  
<https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.413>

## Apéndice

### Apéndice 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	Variable e indicadores	Técnicas e instrumento
General	General	General		
¿De qué manera el fortalecimiento de capacidades se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023?	Determinar la relación entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.	Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.	<b>Variable: Fortalecimiento de capacidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidades cognitivas</li> <li>- Capacidad afectiva</li> <li>- Capacidad psicomotora</li> <li>- Motivación profesional</li> </ul>	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> Básica  <b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b> Correlacional  <b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> No experimental de corte transversal  <b>TECNICA</b> Encuesta electrónica  <b>INSTRUMENTO</b> Cuestionario deliberativo electrónico  <b>POBLACION</b> 483 trabajadores del GORE TACNA de las 14 dependencias en base al PAP.  <b>MUESTRA</b> 268 muestreo estratifica por áreas funcionales y direcciones regionales del GORE TACNA
Específico	Específico			
1. ¿De qué manera el fortalecimiento de capacidades cognitivas se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023?	1. Determinar la relación entre el fortalecimiento de capacidades cognitivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.	1. Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades cognitivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.	<b>Variable: Desempeño laboral</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad de trabajo</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Compromiso institucional</li> </ul>	
2. ¿De qué manera el fortalecimiento de capacidades afectivas se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023?	2. Determinar la relación entre el fortalecimiento de capacidades afectivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.	2. Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades afectivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.		
3. ¿De qué manera el fortalecimiento de capacidades psicomotoras se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023?	3. Determinar la relación entre el fortalecimiento de capacidades psicomotoras y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.	3. Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades psicomotoras y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.		
4. ¿De qué manera el fortalecimiento de la motivación profesional se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023?	4. Determinar la relación entre el fortalecimiento de la motivación profesional y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.	4. Existe una relación significativa entre el fortalecimiento de la motivación profesional y desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023.		

## Apéndice 2. Instrumentos

### Instrumento Fortalecimiento de capacidades y desempeño laboral

Estimado(a) participante reciba nuestra gratitud al contar con su disposición en el llenado de este cuestionario. Esperamos su respuesta sincera, pues no hay respuesta correcta ni incorrecta, únicamente buscamos reflejar su opinión.

Su participación es valiosa, y sus opiniones no serán difundidas de manera personal, pues formarán parte del estudio, cuya finalidad es determinar la relación entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Tacna, 2023. La información que se recoja será confidencial y de carácter académico. El proceso consiste en la aplicación de un breve cuestionario de 60 preguntas, que tendrá una duración aproximada de 10 minutos.

#### Equipo investigador

Bach. Jesús Juan Pachas Quispe

Nuevamente, gracias por su participación.

He leído y entiendo el objetivo que tiene el presente estudio, estoy de acuerdo en participar en pleno uso de mis facultades, libre y voluntariamente acepto llenarlo:

SI

NO

Lea cada frase y responda marcando la frecuencia con que ha tenido ese sentimiento de acuerdo a la escala siguiente Por lo cual le solicitamos sea sincero en marcar una alternativa.

Escala de valoración				
1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Fortalecimiento de capacidades						
Dimensión 1. Capacidad cognitiva		1	2	3	4	5
P1.	Considera Ud. que los conocimientos de los trabajadores son satisfactorios.					
P2.	Considera Ud. que los conocimientos técnicos son competencias exigidas para el cargo.					

P3.	Considera Ud. que existen trabajadores que deben ser capacitados en temas específicos.					
P4.	Considera Ud. que los trabajadores cuentan con amplia experiencia en los cargos que tienen asignados.					
P5.	Considera Ud. que se evidencia experiencia en el puesto de trabajo de los funcionarios.					
P6.	Considera Ud. que la entidad ha programado cursos que permiten mejorar el desempeño de los trabajadores.					
<b>Dimensión 2. Capacidad afectiva</b>						
P7.	Considera Ud. que existen trabajadores que no deberían estar laborando por desempeño deficiente.					
P8.	Considera Ud. que el desempeño de los trabajadores no refleja productividad.					
P9.	Considera Ud. que los trabajadores buscan lograr productividad en su desempeño.					
P10.	Considera Ud. que el desempeño de los trabajadores refleja su grado de identidad institucional					
P11.	Considera Ud. que los trabajadores se preocupan por cumplir los valores institucionales.					
<b>Dimensión 3. Capacidad psicomotora</b>						
P12.	Considera Ud. que los niveles jerárquicos requieren capacitación.					
P13.	Considera Ud. que las buenas relaciones funcionales favorecen a la institución					
P14.	Considera Ud. que la ausencia de relaciones laborales óptimas pone en riesgo el desempeño de los trabajadores					
P15.	Considera Ud. que la dinámica interna permite fortalecer el desempeño laboral					
P16.	Considera Ud. que los trabajadores bien capacitados superan las metas previstas.					
P17.	Considera Ud. que en el desempeño laboral de los trabajadores se aprecia sus competencias personales y profesionales con la institución.					
<b>Dimensión 4. Motivación profesional</b>						
P18.	Considera Ud. que los trabajadores reciben estímulos para mejorar su desempeño laboral.					
P19.	Considera Ud. que las capacitaciones recibidas son estimulantes para el desempeño laboral de los trabajadores.					

P20.	Considera Ud. que los trabajadores son deficientes en su desempeño por falta de una jerarquía de estímulos laborales.					
P21.	Considera Ud. que la institución debe mejorar la calidad de estímulos que permita fortalecer el desempeño laboral de sus trabajadores.					
P22.	Considera Ud. que los trabajadores cuentan con adecuada motivación intrínseca que les impulse a realizar eficientemente su trabajo.					
P23.	Considera Ud. Que la motivación intrínseca del personal no se manifiesta por falta de no rendir en sus labores.					
P24.	Considera Ud. Que la administración cumple con motivar de manera eficiente al personal.					
P25.	Considera Ud. Que existen recompensas satisfactorias por el buen desempeño de los trabajadores.					
P26.	Considera Ud. Que es calificado de manera oportuna para resolver problemas y ser premiado por este hecho-					
P27.	Considera Ud. Que los logros en su área son parte de su motivación extrínseca.					
P28.	Considera Ud. Que no pudo lograr los objetivos debido a falta de motivación extrínseca.					
P29.	Considera Ud. Que la institución no cuenta con desarrollar la motivación del personal.					
P30.	Considera Ud. que hay colaboradores que no cuentan con motivación para el desempeño de sus actividades dentro de la institución.					

<b>Desempeño laboral</b>						
<b>Dimensión 1. Calidad de trabajo</b>		1	2	3	4	5
P1.	Produce o realiza un trabajo sin errores.					
P2.	Cumple con los objetivos de trabajo, demostrando iniciativa en la realización de actividades.					
P3.	Realiza un trabajo ordenado.					
P4.	Realiza un trabajo en los tiempos establecidos.					
P5.	Tiene nuevas ideas y muestra originalidad a la hora de enfrentar o manejar situaciones de trabajo					

P6.	Produce o realiza un trabajo metódico.					
P7.	Se anticipa a las necesidades o problemas futuros.					
P8.	Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un resultado mejor.					
P9.	Se muestra atenta al cambio, implementando nuevas metodologías de trabajo.					
P10.	Demuestra interés por acceder a instancias de actualización de conocimientos de manera formal y aplica nuevos conocimientos en el ejercicio de sus funciones.					
P11.	Puede trabajar independientemente.					
<b>Dimensión 2. Responsabilidad</b>						
P12.	Asume con responsabilidad las consecuencias negativas de sus acciones, demostrando compromiso y deseo de mejoras.					
P13.	Mantiene a la jefa informada del progreso en el trabajo y de los problemas que puedan plantearse.					
P14.	Transmite esta información oportunamente.					
P15.	Demuestra autonomía y resuelve oportunamente imprevistos.					
P16.	Reacciona eficientemente y de forma calmada frente a dificultades.					
P17.	Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes.					
<b>Dimensión 3. Trabajo en equipo</b>						
P18.	Colabora con la implementación y utilización de tecnologías para optimizar procesos de trabajo.					
P19.	Asume con agrado y demuestra buena disposición en la realización de trabajos y/o tareas encomendadas por sus superiores.					
P20.	Aporta ideas para mejorar procesos de trabajo.					
P21.	Colabora con actividades extraordinarias a su función.					
P22.	Conoce la misión y la visión de la institución.					
P23.	Colabora con otros armoniosamente sin considerar a la raza, religión, origen nacional, sexo, edad o minusvalías.					
P24.	Resuelve de forma eficiente dificultades o situaciones conflictivas al interior del equipo de trabajo.					

P25.	Informa y consulta oportunamente a su superior sobre cambios que los afecte directamente.					
P26.	Promueve un clima laboral positivo, propiciando adecuadas relaciones interpersonales y trabajo en equipo.					
<b>Dimensión 4. Compromiso institucional</b>						
P27.	Responde de forma clara y oportuna dudas de sus colegas de trabajo.					
P28.	Demuestra respeto hacia los usuarios.					
P29.	Demuestra respeto a sus superiores.					
P30.	Demuestra respeto a sus colegas.					















