

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA**



**La planificación estratégica y el desempeño laboral en la  
dirección regional de transportes y comunicaciones; Tumbes,  
2022**

**TESIS**  
**para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública**

**Autor: Br. García Rosillo Christian Martin**

**Tumbes, 2025**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA**



**La planificación estratégica y el desempeño laboral en la  
dirección regional de transportes y comunicaciones; Tumbes,  
2022**

**Tesis aprobada por**

**Dr. Oscar Fernando Sandoval Rodríguez (Presidente)**

Código ORCID: 0000-0003-4478-3425

**Dr. Henry Bernardo Garay Canales (Secretario)**

Código ORCID: 0000-0003-2323-1103

**Mg. José Domingo Mogollón Paico (Vocal)**

Código ORCID: 0000-0003-1528-9209

**Dr. Julio Sebastian García Barreto (Vocal y asesor)**

Código ORCID: 0000-0002-4311-7538

**Tumbes, 2025**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA**



**La planificación estratégica y el desempeño laboral en la  
dirección regional de transportes y comunicaciones; Tumbes,  
2022**

**Los suscritos declaramos que la presente Tesis es original,  
en su contenido y forma**

**Br. Christian Martin García Rosillo (ejecutor)**

**Dr. Julio Sebastián García Barreto (asesor)**  
**Código ORCID: 0000-0002-4311-7538**

**Tumbes, 2025**



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES  
Licenciada  
Resolución del Consejo Directivo N° 155-2019-SUNEDU/CD  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
Tumbes - Perú

*"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"*

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En Tumbes, a los cuatro días de julio del dos mil veinticinco, siendo las doce horas y cero minutos, se reunieron mediante modalidad presencial, en una de las aulas del edificio de la Escuela de Posgrado, los miembros del jurado calificador constituido con la **Resolución N° 172-2023/UNTUMBES-EPG-D, del veinte y cuatro de abril del dos mil veinticinco**, presidido por el **Dr. Oscar Fernando Sandoval Rodriguez**, e integrado por el **Dr. Henry Bernardo Garay Canales (secretario)**, el **Mg. José Domingo Mogollón Paico (vocal)** además, el **Dr. Julio Sebastian García Barreto (vocal y asesor)**.

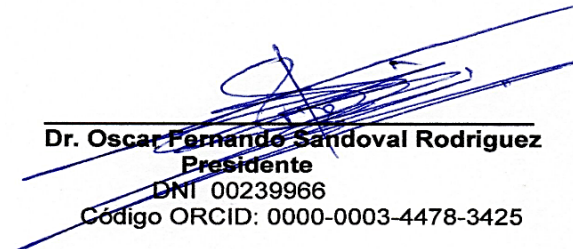
Instalado el jurado, se procedió a la evaluación, deliberación y calificación del acto de la sustentación de la tesis titulada: **"La planificación estratégica y el desempeño laboral desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, 2022"** presentada por el egresado **Christian Martin García Rosillo**, para optar el grado académico de **Maestro en Gestión Pública**.


Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de la sustentante y después de la correspondiente, deliberación el jurado, conforme a lo normado en el artículo N° 111 del Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes, declara al sustentante **APROBADO**, con el calificativo de **BUENO**.

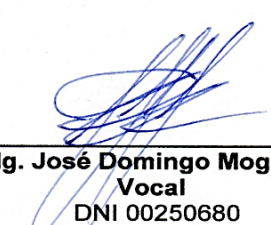
Por lo anterior, el sustentante está expedito para iniciar los trámites correspondientes y conducentes a la obtención del grado académico de **Maestro en Gestión Pública**, en conformidad con lo normado en la Ley Universitaria N° 30220, el Texto Único Ordenado del Estatuto, El Reglamento General, el Reglamento General de Grados Títulos y el Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

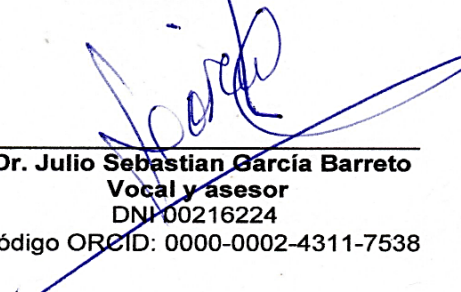
Siendo las trece horas y cincuenta minutos, del mismo día, se dio por concluida la ceremonia académica, procediendo a firmar el acta en presencia de público asistente.

Tumbes, 04 de julio del 2025

  
\_\_\_\_\_  
**Dr. Oscar Fernando Sandoval Rodriguez**  
**Presidente**  
DNI 00239966  
Código ORCID: 0000-0003-4478-3425

  
\_\_\_\_\_  
**Dr. Henry Bernardo Garay Canales**  
**Secretario**  
DNI 00373867  
Código ORCID: 0000-0003-2323-1103

  
\_\_\_\_\_  
**Mg. José Domingo Mogollón Paico**  
**Vocal**  
DNI 00250680  
Código ORCID 0000-0003-1528-9209

  
\_\_\_\_\_  
**Dr. Julio Sebastian García Barreto**  
**Vocal y asesor**  
DNI 00216224  
Código ORCID: 0000-0002-4311-7538

C.c.  
Jurado de Tesis  
Asesor  
Interesado  
Unidad de Investigación.  
Archivo (Director EPG).

# Reporte de Turnitin



## Christian Martin García Rosillo

### Tesis - La planificación estratégica y el desempeño laboral dirección regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes, ...

Informe de Tesis Maestría 2025

#### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::3117:524372858

Fecha de entrega

7 nov 2025, 1:05 GMT-5

Fecha de descarga

7 nov 2025, 1:13 GMT-5

Nombre del archivo

La planificación estratégica y el desempeño laboral dirección regional de Transportes y Comuni....docx


Tamaño del archivo

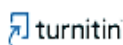
483.5 KB

45 páginas

10.240 palabras

59.914 caracteres

  
Dr. JULIO S. GARCÍA BALSEIRO  
Doctor en Administración  
Reg. N° 4 - 1385 - U.N.T.R.U.






## 6% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

### Fuentes principales

- 5%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

  
Dr. XUDU SÁNCHEZ BARRERO  
Doctor en Administración  
Reg. N.º 4 - 1305 - UNIVRU

### Fuentes principales

- 5% Fuentes de Internet
- 0% Publicaciones
- 0% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	hdl.handle.net	2%
2	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	1%
3	Publicación	Sandra Estefanía Urgiles Neira, Marco Benito Reinoso AVECILLAS. "Factores de ries...	<1%
4	Internet	repositorio.untumbes.edu.pe	<1%
5	Internet	repositorio.upla.edu.pe	<1%
6	Internet	renati.sunedu.gob.pe	<1%
7	Internet	repositorio.uta.edu.ec	<1%
8	Internet	docs.google.com	<1%
9	Internet	repositorio.uladech.edu.pe	<1%
10	Internet	repositorio.unap.edu.pe	<1%
11	Internet	repositorio.une.edu.pe	<1%


*[Handwritten signature]*  
 Dr. JUDITH GARCIA BARREIRO  
 Doctor en Administración  
 Reg. N° 004 - 1385 - UNITRU

12 Internet

scielo.sld.cu <1%

13 Internet

www.coursehero.com <1%

  
Dr. JULIO S. GARCIA BARRETO  
Doctor en Administración  
Reg. N° 004 - 1385 - UNITRU

### ***Dedicatoria***

Expreso mi gratitud a Dios por brindarme nuevas oportunidades; a mis padres y hermanos, por su respaldo incondicional; y a mi esposa e hijos, por su constante amor y comprensión.

### ***Agradecimiento***

A mi padre, por su constante apoyo y preocupación por mis avances profesionales, y a los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, por brindarme generosamente sus conocimientos.

## ÍNDICE GENERAL

Índice de tablas .....	xii
Índice de anexos .....	xiii
Resumen .....	xiv
Abstract .....	xv
I. INTRODUCCIÓN.....	16
II. REVISIÓN DE LITERATURA .....	21
2.1. Bases teóricas .....	21
2.2. Antecedentes.....	23
2.3. Definiciones conceptuales.....	29
III. METODOLOGÍA .....	32
3.1. Tipo de estudio, enfoque y diseño de investigación .....	32
3.2. Variables y operacionalización.....	33
3.3. Población, muestra y muestreo.....	35
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	36
3.5. Procesamiento y análisis de datos.....	40
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	42
4.1. Resultados.....	42
4.2. Discusión .....	55
V. CONCLUSIONES .....	59
VI. RECOMENDACIONES .....	60
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	61
ANEXOS.....	69

## Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de la variable planificación estratégica .....	34
Tabla 2 Operacionalización de la variable desempeño laboral .....	35
Tabla 3 Lista de trabajadores de la Institución .....	36
Tabla 4 Análisis de validez del cuestionario de la variable Planificación financiera .....	38
Tabla 5 Análisis de validez del cuestionario de la variable Desempeño laboral ...	38
Tabla 6 Criterios de interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach.....	39
Tabla 7 Resultados confiabilidad del Alfa de Cronbach por variable .....	39
Tabla 8 Variable Planificación estratégica .....	42
Tabla 9 Dimensión Formulación estratégica.....	43
Tabla 10 Dimensión Ejecución estratégica.....	44
Tabla 11 Dimensión Evaluación estratégica.....	45
Tabla 12 Variable Desempeño laboral.....	46
Tabla 13 Dimensión Desempeño funcional .....	47
Tabla 14 Dimensión Desempeño contextual .....	48
Tabla 15 Dimensión compromiso laboral.....	49
Tabla 16 Dimensión competencias interpersonales .....	50
Tabla 17 Correlación de las variables planificación estratégica y el desempeño laboral.....	52
Tabla 18 Relación entre la dimensión formulación estratégica con la variable desempeño laboral.....	53
Tabla 19 Relación entre la dimensión ejecución estratégica con la variable desempeño laboral.....	54
Tabla 20 Relación entre la dimensión evaluación estratégica con la variable desempeño laboral.....	55

## Índice de anexos

Anexo 1. Matriz de Consistencia.....	69
Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables.....	70
Anexo 3. Cuestionario 1 de la variable: Planificación estratégica .....	71
Anexo 4. Cuestionario 2 de la variable: Desempeño laboral.....	73
Anexo 5. Validación del instrumento de la variable Planificación estratégica .....	75
Anexo 6. Validación del instrumento de la variable Desempeño Laboral .....	78
Anexo 7. Constancias de grados académicos y títulos profesionales de expertos .....	81
Anexo 8. Data de Baremos por niveles de la variable Planificación estratégica y sus dimensiones.....	86
Anexo 9. Data estadística de la variable Desempeño laboral y sus dimensiones	87
Anexo 10. Data de Baremos por niveles de la variable Desempeño laboral y sus dimensiones .....	89
Anexo 11. Resultado de correlación de Rho Spearman por variables y dimensiones .....	90

## Resumen

La presente investigación tuvo como finalidad establecer la relación existente entre la planificación estratégica y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Tumbes, durante el año 2022. En cuanto al enfoque metodológico, se definió como un estudio de tipo aplicado, con diseño no experimental, de enfoque cuantitativo, nivel correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 70 trabajadores administrativos de la institución. Para la recolección de datos se utilizó un instrumento validado por el juicio de tres expertos, y cuya confiabilidad fue verificada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,702 para el constructo planificación estratégica y 0,813 para el constructo desempeño laboral. Los resultados descriptivos reflejan que el 81,0% de los encuestados percibió un nivel “Eficiente” en la planificación estratégica y un 19,0% un nivel “Regular”; en cuanto al desempeño laboral, el 87,0% lo calificó como “Eficiente” y el 13,0% como “Regular”. Para la comprobación de hipótesis se empleó la prueba estadística Rho de Spearman, la cual reveló una correlación positiva alta entre ambas variables ( $Rho = 0,622$ ;  $p = 0,001$ ). En síntesis, los hallazgos sustentan la existencia de una relación significativa entre ambas variables de estudio.

**Palabras clave:** Formulación estratégica, Gestión del talento humano, desempeño laboral, Comunicación asertiva, Evaluación estratégica.

## **Abstract**

The purpose of this research was to establish the relationship between strategic planning and the job performance of the administrative staff of the Tumbes Regional Directorate of Transportation and Communications during 2022. Regarding the methodological approach, it was defined as an applied study, with a non-experimental design, a quantitative approach, correlational level, and cross-sectional. The sample consisted of 70 administrative workers of the institution. For data collection, an instrument validated by the judgment of three experts was used, and its reliability was verified using Cronbach's Alpha coefficient, obtaining a value of 0.702 for the strategic planning construct and 0.813 for the job performance construct. The descriptive results reflect that 81.0% of respondents perceived a "Efficient" level in strategic planning and 19.0% a "Regular" level; Regarding job performance, 87.0% rated it as "Efficient" and 13.0% as "Fair." Spearman's Rho statistical test was used to test the hypothesis, revealing a high positive correlation between both variables ( $Rho = 0.622$ ;  $p = 0.001$ ). In summary, the findings support the existence of a significant relationship between the two study variables.

**Keywords:** Strategic formulation, Human talent management, job performance, Assertive communication, Strategic evaluation.

## I. INTRODUCCIÓN

El estudio denominado la planificación estratégica y el desempeño laboral en la dirección regional de transportes y comunicaciones de Tumbes, busca examinar cómo la planificación influye en el trabajo del personal de la institución, se realizó en razón al interés por investigar partiendo por conocer a profundidad en determinar la articulación que existe entre ambas categorías ya estudiadas por otros autores.

Las organizaciones toman en consideración la planeación estratégica como una herramienta elemental que les permiten orientar el rumbo que deben tomar para lograr sus objetivos propuestos, resulta imprescindible que la entidad disponga de procesos y directrices sólidas que permitan alcanzar sus metas. De esta forma, se facilita el camino hacia el éxito y se viabilizan incrementos positivos en su rentabilidad económica y financiera. Alba (2019) señala que la planificación del talento humano constituye en la actualidad un proceso esencial dentro de toda organización, sin importar si pertenece al ámbito público o privado, fundamentalmente porque permite la estructuración y la obtención de planes de acción para los trabajadores, además porque se enfoca en las necesidades del recurso humano, lo cual implica la adecuada satisfacción y motivación de ellos mismos que sean considerados clientes internos de la empresa.

En cuanto a la naturaleza del rendimiento laboral, En la actualidad, las entidades públicas suelen centrarse en los procesos de contratación de personal al momento de incorporar nuevos colaboradores. No obstante, existen fallas significativas durante la evaluación del desempeño de los trabajadores una vez que estos se han incorporado a las funciones de la entidad. Muchas de estas entidades asumen erróneamente que conformar un equipo de trabajo eficiente se logra únicamente seleccionando a postulantes con el mejor perfil curricular o que cumplan con las habilidades requeridas para el cargo, ignorando la necesidad de una gestión sostenida orientada al seguimiento del desempeño y la mejora continua del desarrollo profesional. Chiavenato (2011) describe al desempeño laboral como el conjunto de conductas y actividades manifestadas por los colaboradores, las cuales guardan relación directa con el logro de metas institucionales. De igual manera, se

considera que un desempeño eficiente constituye uno de los elementos estratégicos fundamentales de una organización.

Por otra parte, analizando la problemática en el contexto internacional; Vaca (2020) establece que las Cámaras de Comercio y Desarrollo Productivo de Riobamba – Ecuador carecen de una estructura clara de acción, existe falta de selección y reclutamiento de personal y solo se mencionan los títulos de cargo. Además, la inexistencia de un plan estratégico institucional en la esfera administrativa que abarque todos los sectores económicos que componen la Cámara de Comercio de Riobamba demuestra que el proceso administrativo se aplica de manera ineficaz al interior de la institución, particularmente en la formulación de planes y proyectos que abarcan todos los sectores económicos que conforman la Cámara de Comercio de Riobamba.

Por su parte Carrascal (2020) afirma que, en el Municipio de Abrego, Colombia, los principales conflictos en el entorno laboral incluyen la desmotivación, la falta de comunicación, la baja productividad y la apatía hacia las tareas. Como solución, se propone la motivación laboral, que facilitará la mediación entre las perspectivas de los jefes y las necesidades de los empleados, siendo las relaciones humanas una fuente de conflicto que impacta el ámbito laboral.

En el desarrollo subsecuente de la investigación, se procederá a exponer la problemática en el ámbito nacional; Castro (2020) sostiene en la Municipalidad de Los Olivos – Lima, aunque existe un Plan Estratégico Institucional, este se limita a una serie de acciones destinadas a abordar problemas inmediatos, dejando sin resolver múltiples demandas de la población. Los residentes manifiestan su descontento y señalan que la atención a sus solicitudes es lenta y engorrosa, expresando que perciben una indiferencia por parte de los funcionarios hacia sus reclamos. Por otro lado, se ha observado que frecuentemente se elige al personal de manera directa, más por afinidad política que por la evaluación del perfil del puesto requerido.

Asimismo, López (2022) sostiene que en el Concejo de Tapuc, de la provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco, la gestión administrativa no logró destacar en la implementación de estrategias orientadas a potenciar el esfuerzo laboral del

personal del área administrativa. Además, se evidenció un bajo rendimiento y un desconocimiento general sobre la gestión estratégica, este vacío informativo respecto al rendimiento del personal administrativo justifica la realización de un diagnóstico. El propósito de dicha acción es dilucidar y comprender cabalmente la situación vigente y, a partir de ello, proponer recomendaciones concretas a las autoridades responsables de la organización.

A nivel local, desde su perspectiva, Herrera (2019) sostiene que en la Unidad ejecutora – 937 Dirección Regional de agricultura Tumbes se presentan dificultades en el desempeño de la administración financiera, la administración de proyectos y la dirección institucional, lo cual impide tomar decisiones sobre las acciones adecuadas para corregir los errores cometidos en el centro. Esto es fundamental para mejorar los resultados que faciliten un desarrollo regional sostenible y para establecer una visión clara del futuro, esto es, tener visión a largo plazo, encontrarse estratégicamente capacitados y definir con precisión las metas, estrategias y propósitos que conduzcan hacia un porvenir deseado, lo cual también favorecerá la coordinación estatal en torno a la programación y política rural.

Arana (2022) señala que persisten obstáculos considerables en la Corte Superior de Justicia de Tumbes en lo que respecta al manejo del conocimiento y la actuación de los empleados. Estas limitaciones se deben, en parte, a la falta de implementación de importantes disposiciones emitidas por el Poder Judicial, cuyas directivas tenían como objetivo principal la creación de bases de datos e inventarios sobre las acciones dictadas por la Corte Suprema, a fin de orientar las decisiones de las distintas instancias judiciales y evitar contradicciones que puedan afectar a la ciudadanía. No obstante, la institución carece de mecanismos efectivos que permitan a la alta dirección monitorear y controlar el flujo de conocimiento y la aplicación de buenas prácticas dentro de la organización.

En la entidad pública objeto de estudio, los trabajadores muestran márgenes deficientes en el desempeño laboral en razón a que los entornos laborales carecen de las comodidades adecuadas y conveniente para ofrecer niveles de seguridad al empleado; escasez de herramientas de apoyo para el cabal cumplimiento de las actividades trazadas; insuficiente motivación laboral, los horarios laborales son inflexibles; la remuneración no permite lograr las expectativas del empleado; la

sensación de no disponer de oportunidades para crecer al interno de la institución; los niveles deficientes en la comunicación al interno de la institución; no existe liderazgo para realizar el trabajo en equipo; ausencia de empoderamiento para la toma de decisiones ante la concurrencia de dificultades.

El desempeño profesional guarda una estrecha vinculación con la gestión estratégica, la estructura organizacional y la conducta de los miembros de una institución. Estos elementos resultan esenciales para alcanzar una ejecución eficiente. En otras palabras, una adecuada planificación estratégica, una correcta configuración institucional y un comportamiento responsable por parte del trabajador permiten obtener un desempeño favorable, estableciendo así la base necesaria para alcanzar los resultados propuestos.

Luego de conocer esta descripción de la realidad problemática, formulamos el problema general: ¿De qué manera la planificación estratégica se relaciona con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes? Asimismo, de ellas desprendemos los problemas específicos: ¿Cuál es la relación de la formulación estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes?; ¿Cómo se relaciona la ejecución estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes?; ¿Qué relación existe entre la evaluación estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes?

El trabajo se justifica teóricamente al tener como base la confrontación y el análisis de distintas posturas conceptuales, estudios, historiales, bibliografía especializada, etc., que podrán reforzar las ideas y conocimientos que se expresarán en el estudio de investigación y de esta forma contribuir con un aporte significativo al eficiente desarrollo de cada uno de los constructos objeto de estudio y establecer si existe relación. Asimismo, el propósito es el de llevar a cabo una investigación trascendental que contribuya a consulta por parte de futuros investigadores y la comunidad en general. Desde el enfoque metodológico se justifica, ya que reconoce la aplicación y uso de elementos estadísticos que permiten alcanzar un nivel máximo de confianza en el tratamiento de la información que incide en la determinación de una estrecha vinculación entre los constructos objeto de estudio.

En el marco práctico, se justifica porque se aplicarán métodos alcanzados en una propuesta para la formulación de estrategias operativas con el fin de lograr una mejor atención de calidad al usuario a fin que la entidad cumpla con los objetivos y metas propuestas. Asimismo, la investigación posee relevancia práctica, dado que permitirá dar respuesta al problema de estudio respecto a la articulación entre los dos constructos materia del estudio, así pues, se conocerá con certeza cómo se correlacionarán ambos constructos y, en consecuencia, se puedan tomar decisiones oportunas.

Desde una perspectiva social, el presente estudio busca constituirse en un manual de procedimientos que sirva como herramienta de consulta y apoyo para la gestión de la planificación estratégica en la Dirección Regional de Transportes de Tumbes. Su propósito es optimizar el manejo de la planificación a largo plazo y, a su vez, contribuir al fortalecimiento del rendimiento laboral de los empleados y a una mejor atención a los usuarios, al mismo tiempo se constituya en un modelo para otras entidades públicas de la región Tumbes.

Por todo lo anteriormente citado, se plantea el objetivo general: Determinar la relación entre planificación estratégica y desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes, 2022. Como objetivos específicos se tienen: Establecer la relación directa entre la formulación estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes, 2022. Determinar la relación directa entre la ejecución estratégica y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes, 2022. Establecer la relación directa entre la evaluación estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes, 2022.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1. Bases teóricas

El concepto de planificación ha evolucionado a través de diferentes teorías desde un enfoque rígido, lineal y predecible hacia modelos más dinámicos, adaptativos y centrados en el conocimiento, la sostenibilidad y la colaboración. Dicha evolución es resultado de las transformaciones que se producen en el entorno empresarial y social, con el propósito de orientar y adecuar a las organizaciones frente a un contexto dinámico y en constante cambio.

Mintzberg (1990) en su Teoría del pensamiento estratégico y las escuelas de planificación propuso un modelo que clasifica las estrategias en escuelas prescriptivas (orientadas a la formulación racional de estrategias) que promueven el uso de herramientas con el análisis FODA y las descriptivas (enfocadas en la interpretación y aprendizaje organizacional) destacan la importancia de la adaptación y la innovación en tiempo real para responder a los cambios del entorno.

Matus (1980) en su Teoría la planificación estratégica situacional (PES), admite los comentarios de la planeación tradicional, debido a su falta de capacidad para generar transformaciones, se convierte en un referente autorreferencial para abordar problemas complejos, mostrándose, así como una herramienta de guía o gestión durante el proceso social en todas sus etapas.

Teece et al., (1997) en su Teoría de la planificación adaptativa influenciado por el dinamismo y la incertidumbre en los mercados, sostiene que las organizaciones deben tener flexibilidad para adaptarse a los cambios en el entorno. Se centra en cómo las organizaciones pueden unir, fortalecer y ajustar sus habilidades y capacidades reconfigurar sus recursos a medida que surgen nuevas oportunidades o amenazas.

El estudio del constructo planificación estratégica, se llevó a término por intermedio de las siguientes perspectivas: Formulación estratégica; Ejecución estratégica; y Evaluación estratégica. Respecto a la primera perspectiva, David (2017) afirma que la elaboración de la estrategia implica definir la visión y misión de la organización,

así como analizar las oportunidades y amenazas que presenta el entorno externo de la entidad, implica analizar los puntos fuertes y débiles internos, establecer metas a futuro, y elegir las necesarias para su aplicación. Respecto a la segunda dimensión; David (2017) conceptualiza la implementación de estrategias como la "fase de acción" elemental dentro de la gestión estratégica. Esta etapa demanda la movilización y motivación tanto del personal como del cuerpo gerencial para ejecutar exitosamente las estrategias que fueron diseñadas previamente.

Asimismo, finalizando con la tercera dimensión, David (2017) sostiene que representa la fase final del proceso de dirección estratégica. En tanto, resulta elemental que los gerentes identifiquen en qué momento algunas estrategias no están generando resultados adecuados; y la evaluación de la estrategia se convierte en la herramienta principal para obtener información.

En cuanto al constructo desempeño laboral, esta se fundamenta en diversas teorías que respaldan su análisis y comprensión, Maslow (1991) en la Teoría de la motivación y personalidad fue planteada con base en la premisa de que las necesidades humanas se estructuran jerárquicamente. Maslow postula que las necesidades básicas (fisiológicas y de seguridad) tienen prioridad motivacional. Solo una vez satisfechas, las necesidades superiores, como la autorrealización, pueden comenzar a impulsar la conducta.

La Teoría de las Expectativas de Vroom (1964) se centra principalmente en cómo las personas deciden y seleccionan entre diferentes opciones, basando sus elecciones en lo que esperan que sucederá. Esta teoría recomienda que la motivación de un trabajador está condicionada por la convicción de que un esfuerzo específico generará el desempeño deseado y que este será recompensado de tal forma que satisfaga sus necesidades personales.

Finalmente, Locke (1968) plantea en la Teoría de fijación de metas, que los objetivos específicos y desafiantes estimulan un mejor desempeño. Según esta teoría, definir metas claras y alcanzables puede contribuir a mejorar tanto la productividad como la satisfacción en el trabajo. Asimismo, remarca la relevancia de la claridad y el nivel de desafío de las metas para impulsar un rendimiento óptimo.

El estudio de la variable denominada desempeño laboral fue estructurado considerando cuatro dimensiones principales: Desempeño funcional; Desempeño contextual; Compromiso laboral y Competencias interpersonales, Respecto a ello, los autores; Motowidlo & Van Scotter (1994) definen el desempeño funcional como la medida en que un empleado lleva a cabo las tareas y actividades esenciales que son inherentes a su rol dentro de la organización. Está relacionado con la eficiencia, eficacia, calidad y cumplimiento de metas asignadas. Estas actividades se caracterizan por su implicación directa en la generación de productos tangibles o en la provisión de servicios intangibles.

Borman y Motowidlo (2009) afirman que el desempeño contextual abarca comportamientos voluntarios de los trabajadores que, aunque no están establecidos de manera directa en sus funciones oficiales, favorecen un clima organizacional adecuado y mejoran la eficiencia global de la entidad. Este desempeño comprende, por ejemplo, actos de apoyo hacia los colegas, seguir normas, mostrar lealtad a la organización y contribuir al clima laboral.

Meyer & Allen (1991) establecen que la dimensión compromiso laboral llamada también compromiso organizacional, es un vínculo psicológico y emocional entre el trabajador y la organización, que se refleja en la identificación con los valores organizacionales, la intención de permanencia y la disposición a esforzarse más allá de lo requerido para alcanzar los objetivos institucionales.

Finalmente, Robles (2012) sostiene que son el grupo de habilidades, actitudes o comportamientos que le habilitan a una persona interactuar de manera efectiva y armónica con otras personas dentro de un entorno social o laboral. Las competencias esenciales para optimizar el desempeño grupal incluyen un conjunto de habilidades interpersonales: comunicación asertiva, empatía, cooperación, resolución de conflictos y la escucha activa.

## **2.2. Antecedentes**

Iniciamos haciendo referencia a las investigaciones con los antecedentes internacionales; al respecto, Fernández et al., (2020) en su trabajo de maestría determinó el objetivo: Diseñar la planificación estratégica del área de Recursos

Humanos (RR. HH.) de Globant Uruguay, partiendo del análisis de los diversos procesos del área, así como de la investigación sobre los criterios de formación de equipos de proyectos tecnológicos, que representan un elemento crucial para lograr los propósitos y el crecimiento de la institución, centrada en examinar el área de personal, describiendo en detalle cada uno de los procesos gestionados desde su implementación. Posteriormente, discutieron el componente de investigación de la tesis sobre otro aspecto crucial para el éxito empresarial: los criterios para la formación de equipos de proyectos tecnológicos. En resumen, se presenta el análisis FODA del departamento de Recursos Humanos.

En su estudio de Carrascal (2020), presenta un modelo de gestión del talento humano diseñado específicamente para la Alcaldía de Ábrego, ubicada en el departamento colombiano de Norte de Santander., con el objetivo de fortalecer el talento humano y optimizar los procesos internos de dicha entidad gubernamental. El estudio fue desarrollado bajo el enfoque cualitativo, considerando una muestra de 60 funcionarios. La propuesta se basa en cinco pilares esenciales: salud ocupacional, bienestar laboral, procesos de contratación, programas de capacitación y evaluación del desempeño. Estos componentes permitieron guiar acciones dirigidas a optimizar la eficiencia y efectividad en la dirección del talento humano, generando condiciones laborales más favorables que impactan positivamente en el bienestar integral de los servidores públicos y sus entornos familiares.

Fajardo et al.; (2020) el trabajo científico planteó el propósito: Analizar la gestión estratégica de la gestión del talento humano en el sector sanitario en Ecuador. Para ello, realizó una revisión de literatura en revistas científicas en español, publicadas entre 2015 y 2020, para delinear los conceptos más contemporáneos sobre Gestión Estratégica y Talento Humano. Se llevó a cabo un trabajo de índole descriptiva sustentado en una perspectiva documental. Para estructurar el proceso de registro de datos, se elaboró una matriz de categorías, la cual sirvió como instrumento central de la investigación. Los resultados muestran que la capacidad humana es un recurso importante en las instituciones de salud. Por ello, es fundamental gestionarla adecuadamente para que funcione correctamente y se alcancen los objetivos del sistema de salud .

Silva (2019) Propuso como finalidad de su estudio identificar el vínculo existente entre la planeación estratégica y la dirección administrativa en un órgano interno de la Universidad Estatal de Chimborazo – Ecuador. La investigación empleó la técnica exploratoria con el fin de identificar y definir la problemática que afectaba a la Unidad de Nivelación. Por otro lado, a fin de determinar los porcentajes de los atributos del estudio se aplicó la evaluación de tipo cuantitativa, mediante las encuestas y fichas de observación tomadas a 04 ejecutivos, 04 trabajadores administrativos y 40 profesores. El análisis e interpretación de los datos se llevó a cabo empleando técnicas de estadística descriptiva, evidenciándose además un coeficiente de 0,876, demostrando fehacientemente la existencia de una significativa vinculación entre los dos construtos de estudio con un nivel de significancia de “muy buena relación”.

El propósito de la tesis de Vaca (2020) fue evaluar el impacto de implementar la planeación estratégica en los procesos de dirección administrativa de la Cámara de Comercio de Riobamba. El desarrollo del estudio se inicia con la explicación de los fundamentos conceptuales que fueron la base de la investigación. Desde el enfoque metodológico, el estudio se definió como exploratorio y descriptivo, empleando entrevistas y encuestas como técnicas de recolección de datos. Asimismo, se desarrolló bajo un diseño no experimental y de corte transversal. La muestra fue integrada por 322 socios a quienes se encuestaron. Por último los resultados vinculados a la información se determinó en la herramienta FODA una preponderancia en la acción recíproca en el cuartil de las debilidades y amenazas, estableciendo las debilidades con influencia negativa en el beneficio de las oportunidades. Asimismo, se evidencia en el agravamiento de ciertos factores críticos, como la ausencia de un manual de funciones, lo cual representa una debilidad organizacional significativa.

Sumba y Arteaga (2022) propusieron en su estudio la elaboración de un plan estratégico orientado a mejorar el desempeño organizacional de la empresa manufacturera Construcciones S.A., situada en Quito. El trabajo se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con un diseño aplicado y de corte transversal. Para su ejecución, se recurrió a los métodos analítico-sintético y deductivo, además del uso de encuestas y entrevistas como técnicas de recopilación de información. Los resultados demuestran que internacionalmente son reconocidos a pesar que

cuentan con alianzas de proveedores, también dispone de empleados experimentados en su mayoría predomina numericamente el género masculino, carecen de una planeación estratégica lo cual les genera una desventaja competitiva. Se concluye que los dueños de la organización deben implementar un plan estratégico inmediatamente. Este plan es crucial para fortalecer los diversos procesos internos, mejorar el rendimiento general y facilitar la toma de decisiones en el momento oportuno.

En el ámbito nacional, Castro (2020) desarrolló un estudio cuyo propósito central fue analizar la relación entre la planificación estratégica, la gestión del personal y el desempeño laboral de los servidores públicos del municipio de Los Olivos, en Lima. El trabajo se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de tipo transeccional, orientado a la descripción y correlación de las variables involucradas. La muestra fue integrada por 121 trabajadores del municipio, a los cuales se encuestaron y aplicaron tres cuestionarios con preguntas estructuradas de las tres variables con sus respectivas perspectivas. Los resultados mostraron que los trabajadores obtuvieron un (50.4%) siendo un buen nivel de planificación estratégica, en cuanto la administración del capital humano (64.5%) con un rango de regular y un (49.5%) en desempeño laboral.

López (2022) su tesis planteó como propósito: Establecer la articulación entre gerencia estratégica y rendimiento laboral en los empleados del municipio Distrital de Tapuc, en la región Pasco. Metodológicamente el estudio se enmarcó dentro del enfoque cuantitativo, utilizando un diseño experimental transeccional para describir y correlacionar variables. La población muestral fue de 66 empleados a quienes voluntariamente se les aplicaron las encuestas; a los cuales se aplicaron dos cuestionarios acorde a las dos variables de estudio. La confiabilidad de los instrumentos se comprobó mediante el cálculo del estadístico Alfa de Cronbach, y su contenido fue validado por juicio de expertos. Para evaluar la asociación estadística entre las variables de la investigación, se procedió a aplicar el coeficiente de correlación inferencial de Pearson. En conclusión, se confirma que entre los dos constructos de estudio si existe relación significativa.

Lara (2022) investigó la influencia de la gestión estratégica en el desarrollo del talento humano en la municipalidad de Huánuco, empleando un enfoque

cuantitativo y un diseño no experimental de tipo transeccional. El estudio fue descriptivo-correlacional y utilizó la encuesta como principal técnica de recolección de datos, la cual se administró a 136 trabajadores que conformaron la muestra, La validez del cuestionario utilizado en la investigación fue confirmada por especialistas en el área. Los resultados evidenciaron que el coeficiente Rho de Spearman alcanzó un valor de 0,540, lo que refleja una correlación positiva de nivel moderado, acompañada de un nivel de significancia de 0,016, menor al umbral de 0,05. En consecuencia, se concluyó que la gestión estratégica ejerce una influencia moderada pero estadísticamente significativa sobre el desarrollo del capital humano.

Marcelo (2020) realizó un estudio cuantitativo, correlacional y transversal en la Clínica del Pacífico S.A. (Chiclayo) con la finalidad de vincular la planeación estratégica con la gestión administrativa. La muestra de 284 trabajadores fue seleccionada de una población de 315, y se utilizó una prueba piloto (n=31) para validar los instrumentos de medición. En la aplicación de las encuestas se utilizó como instrumento de recolección de datos, el cuestionario. En mérito a la segunda variable, el 81 % de los encuestados la calificaron como un desempeño “Regular”, mientras que, el 14% la calificó como “Deficiente” y únicamente el 5% la consideró como nivel “Eficiente”. Se concluye que la planeación estratégica está correlacionada con la dirección administrativa, evidenciada por un coeficiente de 0,520 en el Chi-cuadrado de Pearson.

Toledo (2023), en su investigación de posgrado, se propuso determinar la relación entre la planificación estratégica y el desempeño organizacional en una municipalidad distrital ubicada en la región Apurímac. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, siendo categorizado como investigación de tipo básico. Se empleó la técnica de encuesta, mediante un cuestionario aplicado a una muestra conformada por 50 trabajadores de la institución. La validez del instrumento fue verificada mediante juicio de expertos y la confiabilidad obtuvo niveles elevados, con coeficientes alfa de Cronbach de 0,89 para la primera variable y 0,85 para la segunda. La información reveló una conexión positiva moderada entre ambos constructos, como resultado obtuvo un indicador Spearman de 0,789 y un margen de error permitido de 0,001.

En el ámbito local, Herrera (2019) investigó, mediante un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de corte transeccional, el modo en que la Planificación Estratégica influye en la Gestión de la Dirección Regional de Agricultura de Tumbes. La muestra total de la población examinada fue de 27 sujetos que desempeñan labores administrativas en la entidad mencionada quienes participaron completando dos cuestionarios. Los datos obtenidos se presentan a través de tablas y estadísticas descriptivas, así como de coeficientes de clasificación de Pearson. Los hallazgos reflejan una relación moderada, positiva y estadísticamente significativa entre los dos constructos analizados ( $r= 0.622^{**}$ , sig.= 0,001 y  $R^2= 39\%$ ). De los resultados obtenidos, que el planeamiento estratégico está significativamente correlacionado con la forma en que se gestionan los presupuestos, las inversiones y la institución en general.

En el marco de su investigación de posgrado, Arana (2022) formuló como objetivo analizar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño laboral de los colaboradores pertenecientes a la Corte Superior de Justicia de Tumbes. El estudio se desarrolló bajo el paradigma cuantitativo, siendo clasificado como investigación de tipo básico, con un alcance descriptivo–correlacional y un diseño metodológico no experimental. La muestra estuvo conformada por 70 servidores públicos que desempeñan funciones en la sede principal de la institución, seleccionados como unidad de análisis para la obtención de evidencia empírica que permitiera validar la hipótesis planteada. Se evidenció una asociación positiva extremadamente alta entre las variables, según el coeficiente Rho de Spearman ( $\rho = 0,893$ ). Este hallazgo es estadísticamente muy significativo ( $p < 0,01$ ), lo que valida la fuerte relación entre ellas.

Finalmente, Yarleque (2020) en su investigación de posgrado planteó el objetivo de determinar la calificación sobre la administración basada en resultados y la competitividad laboral de los colaboradores designados por el Gobierno Regional de Tumbes. Desde el punto de vista metodológico, la investigación se enmarcó como un estudio básico de enfoque no experimental, sustentado en un diseño descriptivo–correlacional. La muestra estuvo integrada por 160 trabajadores nombrados, a quienes se les aplicaron cuestionarios para la obtención de información relevante al estudio. La contrastación de las hipótesis se llevó a cabo utilizando el estadístico de correlación de Pearson. Se encontró una asociación

positiva y estadísticamente significativa ( $p < 0,01$ ) entre la variable gestión por resultados y la competencia laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes, respaldada por un coeficiente de  $r = 0,672$ .

## **2.3 Definiciones conceptuales**

### **Planificación**

Reyes (2004) sostiene que la planificación se refiere en definir un plan específico de acción a seguir, determinando las reglas que lo guiarán, organizando la programación de actividades necesarias para desarrollar y estableciendo los recursos de tiempo y cantidad requeridos para su ejecución. Chiavenato (1986) describe a la planificación como la función administrativa que establece de manera anticipada los objetivos a lograr y las acciones necesarias para alcanzarlos, constituyendo un marco teórico orientado hacia la acción futura.

### **Planificación estratégica**

Paris (1996) afirma que es el proceso de crear e implementar planes orientados a cumplir metas u objetivos. La planificación estratégica tiene aplicaciones destacadas en el ámbito militar, donde se conoce como estrategia militar, y en el mundo empresarial. En el contexto empresarial, el término se emplea para establecer la orientación global de una organización, considerando elementos como la planificación financiera, el desarrollo del capital humano, el diseño de estructuras organizacionales, la incorporación de innovaciones tecnológicas y la formulación de estrategias de marketing, entre otras áreas.

### **Desempeño**

El desempeño, en la perspectiva de Tello (2009), constituye un proceso obligatorio y sistemático de carácter integral diseñado para la evaluación continua. Este proceso busca determinar de forma objetiva y demostrable el nivel de cumplimiento de objetivos por parte del personal al servicio del Estado, basándose en sus actividades y competencias. Este proceso es llevado a cabo de forma obligatoria por las entidades, siguiendo las disposiciones y condiciones establecidas en la normativa correspondiente.

## **Desempeño laboral**

Rodríguez (2003) concibe el desempeño laboral como un constructo que refleja el grado de eficacia y eficiencia con el que los trabajadores ejecutan las funciones, actividades y responsabilidades propias de su cargo. Este concepto implica la capacidad del empleado para cumplir con los objetivos organizacionales establecidos, manteniendo estándares de productividad y calidad acordes con las demandas del puesto.

## **Aptitud**

Según Solano (2017), la aptitud se concibe como la combinación de habilidades, capacidades y disposición personal que permiten al trabajador ejecutar de manera eficaz y eficiente las tareas inherentes a su cargo. Este concepto no solo alude a la destreza técnica para cumplir con las funciones asignadas, sino también a la actitud positiva y la predisposición para aprender, adaptarse y contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

## **Actitud**

LaPiere (2010) sostiene que es una estructura psicológica que refleja la valoración general que un individuo o grupo realiza sobre un objeto, persona, colectivo, problema o situación. Esta valoración se forma mediante una interacción de procesos cognitivos, emocionales y conductuales y tiende a ser relativamente estable y duradera a lo largo del tiempo.

## **Eficacia**

Solano (2017) menciona que se trata de la habilidad del capital humano para lograr los objetivos y metas organizacionales previamente establecidos, empleando el menor tiempo y recursos posibles, lo que implica una gestión eficiente y optimizada.

## **Gestión**

Stoner et al. (2018) conciben la gestión como un proceso integral y continuo que abarca las funciones de planificación, organización, dirección y control, orientadas a la coordinación eficiente de los recursos disponibles en una organización —tales

como el capital humano, financiero, material y tecnológico— con el fin de alcanzar las metas institucionales. Involucra tomar las decisiones y estrategias correctas, el establecimiento de actividades y mejoramiento en el uso de recursos para efectivizar el rendimiento organizativo.

## **Estrategia**

Mintzberg et al. (2005) definen la estrategia como el conjunto de pasos que lleva a una empresa a alcanzar sus objetivos futuros. Este proceso incluye la evaluación exhaustiva del ambiente externo, así como la determinación de los recursos y capacidades con los que cuenta la organización, así como la formulación de planes para lograr una ventaja competitiva.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo de estudio, enfoque y diseño de investigación**

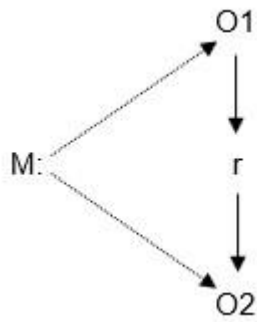
##### **Tipo de investigación**

Los estudios correlacionales se orientan a examinar la relación existente entre dos o más variables con el propósito de determinar el grado y la dirección de dicha asociación dentro de un grupo o población específica. (Hernández, Fernández y Baptista; 2014). Acorde con los límites de este estudio, el presente trabajo se clasificó como descriptiva y correlacional, fundamentándose en el propósito de identificar las propiedades, características y elementos esenciales del fenómeno analizado.

##### **Diseño de investigación**

Sostienen que la investigación no experimental se basa en la observación y el análisis de los fenómenos tal como se presentan en su entorno natural, sin la manipulación deliberada de las variables independientes por parte del investigador. Este tipo de diseño busca describir relaciones existentes entre variables y comprender los comportamientos o situaciones tal como ocurren (Kerlinger & Lee; 2002). El diseño de la investigación fue de naturaleza no experimental, lo que significa que no se manipuló ninguna variable. Los datos se recolectaron en un único momento temporal utilizando los instrumentos de medición.

Establecen que la información se recopila un único momento, similar a capturar una fotografía de ese instante. Esto implica que los datos se obtendrán en un periodo definido, sin realizar modificaciones o intervenciones sobre ellos (Hernández, Fernández y Baptista; 2014). En consecuencia, el estudio se enmarcó dentro del tipo de investigación correlacional, con un diseño de corte transversal, el diagrama fue el siguiente:



Donde:

**M:** Muestra

**O1:** Variable1 (Planificación estratégica)

**r:** Relación

**O2:** Variable 2 (Desempeño laboral)

### **Enfoque de investigación**

Plantean que esta perspectiva se basa en la obtención de datos a través de mediciones cuantificables y el uso de procedimientos estadísticos, con el objetivo de contrastar hipótesis, reconocer patrones de comportamiento y validar teorías existentes (Hernández, Fernández y Baptista; 2014). El estudio fue desarrollado bajo una orientación cuantitativa, centrada en la medición de variables.

Sostiene que el enfoque cuantitativo en investigación se caracteriza por la búsqueda de datos medibles y replicables mediante el uso de herramientas y procedimientos que permitan obtener resultados objetivos y verificables (Bernal; 2010). La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, orientado a determinar la relación existente entre las dos variables de estudio. Para ello, se emplearon métodos estadísticos que permitieron analizar e interpretar los datos numéricos obtenidos.

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **3.2.1. Variable 1: Planificación estratégica**

A nivel conceptual el autor David (2017) describe como las fases mediante el cual los líderes de una organización, anticipan el futuro y diseñan las estrategias y acciones convenientes para lograrlo. Esta proyección del estado futuro de la organización establece el rumbo que debe seguir y proporciona el impulso necesario para iniciar ese camino.

Para efectos del estudio, la planeación estratégica se conceptualiza como el proceso estructurado de definición de metas a largo plazo (misión, visión y objetivos), considerando el entorno completo. Para su medición, el constructo se desagregó en tres dimensiones: formulación, ejecución y evaluación. Los resultados se interpretaron a partir de la suma de puntajes logrados en los indicadores de estas tres fases.

**Tabla 1**

*Operacionalización de la variable planificación estratégica*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles/Rango</b>	<b>Escala y valores</b>
Formulación estratégica	Claridad de la Misión y Visión	1, 2	Deficiente 6 -14 Regular 15-22 Eficiente 23-30	<b>Ordinal</b> <b>Escala de Likert</b> Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
	Definición de Objetivos Estratégicos	3, 4		
	Análisis del Entorno (FODA)	5, 6		
Ejecución estratégica	Asignación de recursos	7, 8, 9	Deficiente 7 -16 Regular 17-26 Eficiente 27-35	
	Coordinación y liderazgo	10, 11		
	Seguimiento y control estratégico	12, 13		
Evaluación estratégica	Monitoreo del desempeño estratégico	14, 15	Deficiente 7 -16 Regular 17-26 Eficiente 27-35	
	Retroalimentación y aprendizaje organizacional	16, 17		
	Toma de decisiones correctivas	18, 19, 20		

### 3.2.2 Variable 2: Desempeño laboral

Desde una perspectiva conceptual, Judge y Robbins (2017) señalan que el desempeño laboral se refiere a las acciones que el trabajador realiza al ejecutar

sus funciones y responsabilidades dentro de la organización, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos por la misma. Este comportamiento implica la utilización efectiva de conocimientos, destrezas y competencias que garanticen una ejecución eficiente de las tareas encomendadas.

A nivel operativo, el constructo se define como la medida en que un empleado cumple con las metas, funciones y responsabilidades inherentes a su cargo. Para su evaluación, se utilizaron instrumentos orientados a medir cuatro dimensiones: desempeño funcional, desempeño contextual, compromiso laboral y competencias interpersonales. La calificación final de la variable se obtuvo sumando los puntajes de los ítems de estas dimensiones.

**Tabla 2**

*Operacionalización de la variable desempeño laboral*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles/Rango</b>	<b>Escala y valores</b>
Desempeño funcional	Cumplimiento de tareas asignadas	1, 2	Deficiente 6 -14	<b>Ordinal Escala de Likert</b> Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
	Calidad del trabajo	3, 4	Regular 15-22	
	Productividad	5, 6	Eficiente 23-30	
Desempeño contextual	Cooperación y trabajo en equipo	7, 8	Deficiente 6 -14	
	Iniciativa y proactividad	9, 10	Regular 15-22	
	Lealtad y compromiso organizacional	11, 12	Eficiente 23-30	
Compromiso laboral	Compromiso afectivo	13, 14	Deficiente 6 -14	
	Compromiso de continuidad	15, 16	Regular 15-22	
	Compromiso normativo	17, 18	Eficiente 23-30	
Competencias interpersonales	Comunicación efectiva	19, 20	Deficiente 6 -14	
	Empatía y comprensión	21, 22	Regular 15-22	
	Resolución de conflictos	23, 24	Eficiente 23-30	

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### Población

Valderrama (2015) la reconoce como el conglomerado total de componentes que poseen características de interés para el estudio. Estos elementos conforman el

universo que el investigador pretende analizar y del cual se extraen datos que se consideran representativos.

La población total de la entidad pública estudiada estuvo compuesta por 70 colaboradores. El criterio de inclusión para participar en la investigación fue la presencia física del empleado en el momento de la aplicación del instrumento de medición, Colaboradores administrativos que trabajan en la institución, Trabajadores que cuenten con un periodo de un año de labores. Asimismo, los Criterios de exclusión fueron: Trabajadores que estén laborando en campo, trabajadores que cuenten con un periodo menor a un año de labores.

**Tabla 3**

*Lista de trabajadores de la Institución*

<b>Puestos</b>	<b>Trabajadores</b>
Gerentes	6
Subgerentes	10
Jefaturas	5
Especialistas	49
<b>Total</b>	<b>70</b>

### **Muestra**

Condori (2020) sostiene que es una parte representativa de la población, que refleja las mismas características generales del grupo total estudiado. Este subgrupo permite al investigador analizar y extraer conclusiones sin necesidad de evaluar la totalidad de los elementos. Para que la muestra sea válida, debe escogerse mediante métodos que garanticen su representatividad, asegurando que los resultados obtenidos puedan generalizarse su representatividad.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica**

Hernández y Duarte (2018) sostienen que “la técnica de la encuesta es un procedimiento donde se interroga a los individuos para tener el conocimiento de lo

que piensa las personas en cuanto a problemáticas o situaciones”. En este estudio la información sobre las variables de planeación estratégica y rendimiento laboral se obtuvo mediante la técnica de encuestas. Los instrumentos de acopio de información fueron dos cuestionarios específicamente desarrollados para medir cada una de los constructos en cuestión.

## **Instrumento**

Arias (2012) indica que los instrumentos constituyen medios o recursos materiales empleados para recolectar y registrar datos, entre los cuales se incluyen cuestionarios, guías de entrevista, fichas de observación, listas de cotejo y formularios de opinión.

Conceptualiza el cuestionario como un instrumento de recopilación de información compuesto por un conjunto de preguntas diseñadas para evaluar una o más variables dentro de una investigación (Behar; 2008). En el presente estudio se utilizaron dos cuestionarios: uno orientado a la variable planificación estratégica y otro al desempeño laboral, cada uno integrado por 20 ítems. Ambos instrumentos se estructuraron bajo la escala tipo Likert, con opciones de respuesta graduadas en cinco niveles: 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre y 5 = Siempre.

## **Validez y confiabilidad de instrumentos**

### **Validez**

Hurtado (2012) define la validez como el nivel en el que un instrumento logra evaluar con exactitud la variable, asegurando que los datos recogidos constituyan una representación precisa del objeto de estudio. Un componente de esto, la validación de contenido, suele llevarse a cabo mediante un proceso de consulta con expertos.

La validez del constructo Planificación estratégica, fue aprobado a través de la decisión de tres especialistas del área académica, obteniendo un promedio general de ambos constructos del 90% en el rango de calificación “Muy buena” recomendando que se deben aplicar las encuestas. A continuación, se demuestra el resultado de la validación:

**Tabla 4***Análisis de validez del cuestionario de la variable Planificación financiera*

<b>Criterios</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Promedio</b>
1. Claridad	85%	90%	90%	88%
2. Objetividad	90%	90%	80%	87%
3. Actualización	85%	95%	95%	92%
4. Organización	85%	90%	90%	88%
5. Suficiencia	90%	90%	85%	88%
6. Intencionalidad	90%	85%	85%	87%
7. Consistencia	95%	90%	90%	92%
8. Coherencia	95%	95%	90%	93%
9. Metodología	95%	90%	90%	92%
10. Pertinencia	90%	90%	95%	92%
<b>Promedio total</b>	<b>90%</b>	<b>91%</b>	<b>89%</b>	<b>90%</b>

Asimismo, los diez criterios del instrumento Desempeño laboral, fueron aprobados mediante el juicio de tres especialistas académicos docentes de la Universidad Nacional de Tumbes, obteniendo un promedio general del 89% con la calificación “Muy buena” por lo que recomendaron aplicar las respectivas encuestas. A continuación, se demuestra el resultado de la validación:

**Tabla 5***Análisis de validez del cuestionario de la variable Desempeño laboral*

<b>Criterios</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Promedio</b>
1. Claridad	85%	90%	95%	90%
2. Objetividad	85%	85%	95%	88%
3. Actualización	90%	90%	90%	90%
4. Organización	90%	85%	95%	90%
5. Suficiencia	90%	90%	85%	88%
6. Intencionalidad	85%	90%	90%	88%
7. Consistencia	85%	90%	85%	87%
8. Coherencia	85%	85%	90%	87%
9. Metodología	95%	95%	85%	92%
10. Pertinencia	90%	90%	85%	88%
<b>Promedio total</b>	<b>88%</b>	<b>89%</b>	<b>90%</b>	<b>89%</b>

### **Confiabilidad**

Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirma que se trata de un criterio importante en los procesos de medición de las investigaciones, refiriéndose a la

consistencia de los resultados cuando un instrumento se utiliza varias veces en condiciones similares.

Con el objetivo de determinar la consistencia interna del instrumento de recolección de datos, se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach, mediante el uso del software estadístico SPSS. Este método es ampliamente aceptado para evaluar la consistencia interna de instrumentos. Para su interpretación, se consideró una escala de ponderación previamente establecida.

**Tabla 6**

*Criterios de interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach*

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

*Nota.* Tomado de Ruiz (2013).

En consecuencia, para garantizar la validez y fiabilidad del instrumento, se llevó a cabo una prueba piloto con una muestra conformada por 20 colaboradores pertenecientes a la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Tumbes. Los resultados obtenidos se detallan a continuación:

**Tabla 7**

*Resultados confiabilidad del Alfa de Cronbach por variable*

Estadísticas de Fiabilidad				
Nº	Variables	Alfa de Cronbach	Nº de elementos	Magnitud
1.	Planificación estratégica	0.702	20	Alta
2.	Desempeño laboral	0.813	24	Muy alta

Los resultados revelan un valor alfa de Cronbach de 0.702 para la variable Planificación estratégica y de 0.813 para la variable Desempeño laboral, reflejando un nivel Muy alto y nivel Alto de confiabilidad en cada uno de los constructos. En

consecuencia, los instrumentos de recolección de data tienen un 81% y 70% de confiabilidad respectivamente.

### **3.5. Procesamiento y análisis de datos**

Para poder elaborar el informe final de la investigación, se procedió a recoger los datos necesarios mediante la administración de cuestionarios a la totalidad de la población, compuesta por 70 colaboradores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Tumbes, para el acopio de información se contó con la participación voluntaria de cada uno de los representantes seleccionados, lo cual fue fundamental para el desarrollo del estudio. Posteriormente, la información recopilada fue organizada y clasificada de acuerdo con las variables correspondientes, y registrada en una hoja de cálculo en Excel para su procesamiento y análisis.

Del mismo modo, la información recolectada fue procesada y presentada mediante el uso de la estadística descriptiva, a través de tablas de frecuencia e histogramas que facilitaron la interpretación de los resultados. En cuanto al análisis inferencial, se aplicó la prueba estadística de Spearman, lo que permitió establecer el grado de correlación existente entre los constructos analizados.

La divulgación de la información estadística se basó en el procesamiento de los datos brutos extraídos de los instrumentos de medición administrados para cada uno de los dos constructos de la investigación, los cuales se guardaron en archivo Excel y en el paquete estadístico SPSS, para la estadística descriptiva en las tablas de frecuencia. De esta forma se obtuvieron los resultados y se formuló el análisis descriptivo, en tablas de frecuencia y gráficos "Histogramas" de acuerdo a los constructos y sus perspectivas. Finalmente, para la estadística inferencial se realizó la correlación para los dos constructos de estudio.

### **3.6. Aspectos éticos**

Durante el curso de este trabajo, se deben tomar en cuenta ciertas observaciones (o salvedades) clave, se garantizará el respeto a los derechos de autor, comprometiéndose a incluir las referencias correspondientes para las citas de texto,

de acuerdo a lo estipulado en las normas APA y siguiendo los elementos de guía investigativa establecidos por la Universidad Nacional de Tumbes.

Asimismo, considerar la aplicación de las reglas y normas de privacidad, la confiabilidad y aseguramiento de identidad de los encuestados que participarán en las encuestas, así como las investigaciones realizadas en el proceso investigativo, respetando en todo momento la autonomía, la libertad de expresión, así como la confidencialidad y privacidad de los encuestados.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Resultados

El presente capítulo expone los resultados obtenidos en la investigación, cuyo objetivo general consistió en analizar la relación existente entre la planificación estratégica y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Tumbes. La información fue recolectada a través de los instrumentos previamente validados y aplicados a la muestra de estudio.

Posteriormente, los datos obtenidos fueron procesados utilizando el software estadístico SPSS, lo que permitió sistematizar y analizar la información de manera rigurosa. Los resultados se presentan de forma estructurada mediante tablas y gráficos, con el propósito de facilitar su interpretación y ofrecer una visión clara de los hallazgos alcanzados.

#### Estadística descriptiva

La aplicación de la estadística descriptiva permitió procesar los datos, generando los hallazgos que se presentan a continuación, los cuales están en concordancia con los objetivos planteados para la investigación.

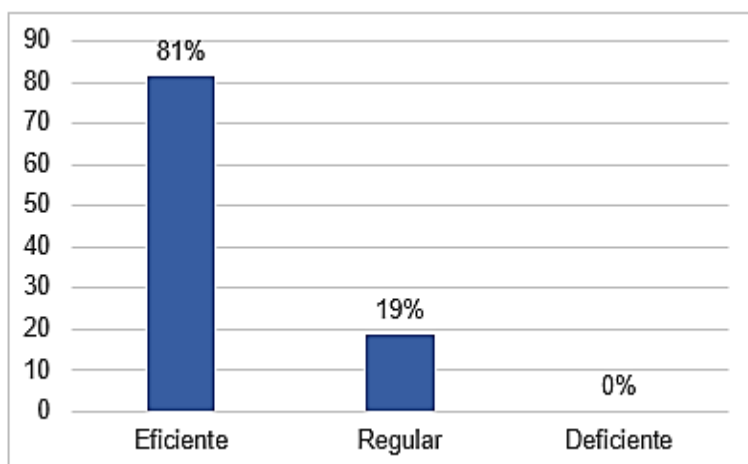
**Tabla 8**

*Variable Planificación estratégica*

<b>Niveles</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Eficiente	57	81
Regular	13	19
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

**Figura 1**

*Variable Planificación estratégica*



**Interpretación:**

Los resultados obtenidos evidencian que el 81% de los encuestados percibe que la planificación estratégica en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Tumbes alcanza un nivel de eficiencia, mientras que el 19% la considera en un nivel regular. Estos indicadores reflejan que la institución se encuentra en un proceso de fortalecimiento y mejora continua de su gestión estratégica. Al abordar las áreas de mejora identificadas de forma proactiva y al fomentar la innovación disruptiva, la DRTC puede alcanzar un nivel de eficiencia aún mayor y convertirse en un referente en el sector.

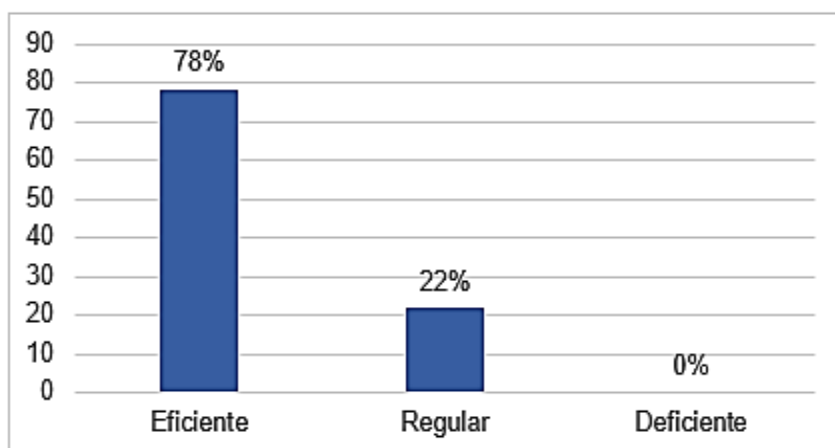
**Tabla 9**

*Dimensión Formulación estratégica*

Niveles	f	%
Eficiente	54	78
Regular	15	22
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>100</b>

**Figura 2**

*Dimensión Formulación estratégica*



**Interpretación:**

La formulación estratégica en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Tumbes evidencia un nivel de eficiencia del 78%, lo que indica que, en términos generales, el proceso de planificación estratégica se desarrolla de manera satisfactoria y cumple adecuadamente con los objetivos institucionales establecidos. Esto se traduce en que los objetivos están bien definidos, las estrategias responden a las necesidades del sector. Sin embargo, el 22% restante, catalogado como nivel "regular", indica que aún hay aspectos por mejorar.

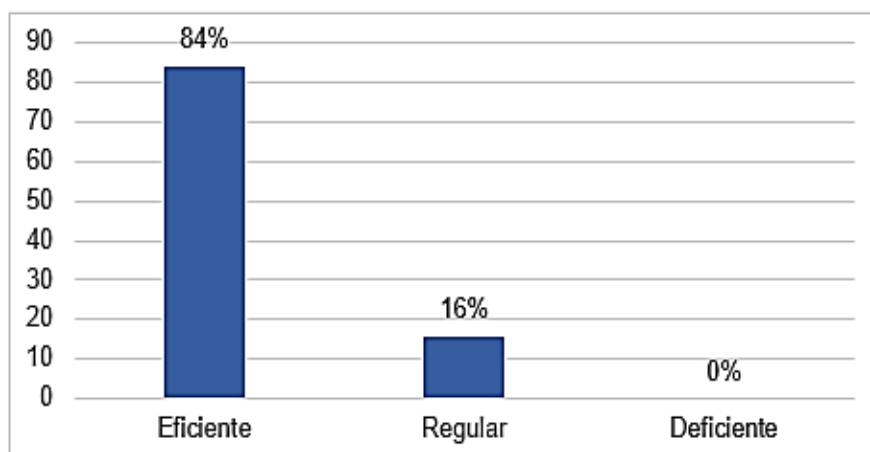
**Tabla 10**

*Dimensión Ejecución estratégica*

Niveles	f	%
Eficiente	58	84
Regular	11	16
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>100</b>

**Figura 3**

*Dimensión Ejecución estratégica*



**Interpretación:**

Los resultados revelan que el 84% de eficiencia refleja que existe una correcta asignación de responsabilidades entre los equipos de trabajo, se cuenta con sistemas de seguimiento y control que permiten identificar avances y corregir desviaciones y los recursos humanos, financieros y logísticos se están utilizando de manera eficaz. No obstante, el 16% regular indica que aún hay espacio para optimizar procesos, consolidar capacidades y asegurar que la ejecución sea plenamente consistente con lo planificado.

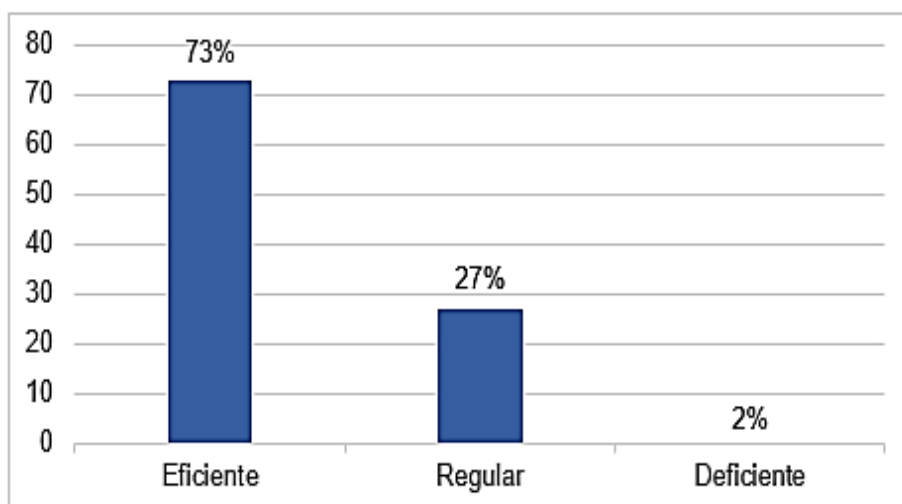
**Tabla 11**

*Dimensión Evaluación estratégica*

Niveles	f	%
Eficiente	51	73
Regular	19	27
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

**Figura 4**

*Dimensión Evaluación estratégica*



**Interpretación:**

Los resultados revelan un nivel de eficiencia del 73%. Esto sugiere que la entidad está implementando procesos de evaluación apropiados para medir el logro de sus objetivos estratégicos y está utilizando los resultados obtenidos para mejorar (retroalimentar) la gestión. Sin embargo, el 27% de nivel "regular" señala que hay algunas debilidades podrían ser: Evaluaciones que no abarcan todos los aspectos críticos de la estrategia, análisis de resultados poco profundos.

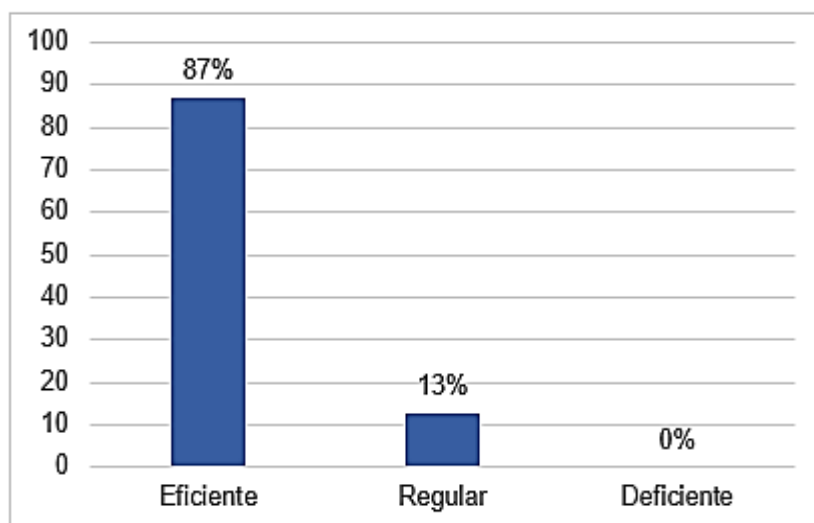
**Tabla 12**

*Variable Desempeño laboral*

Niveles	f	%
Eficiente	61	87
Regular	9	13
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

**Figura 5**

*Variable Desempeño laboral*



**Interpretación:**

La información obtenida nos revela un nivel de eficiencia del 87%, lo cual representa un logro significativo en términos de productividad, calidad de trabajo y compromiso institucional. Estos resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores ejecuta sus funciones con eficacia, contribuyendo de manera significativa al logro de los objetivos institucionales. No obstante, el 13% que presenta un desempeño calificado como regular sugiere la existencia de un grupo reducido de trabajadores que aún no alcanza los niveles óptimos de eficiencia esperados por la organización.

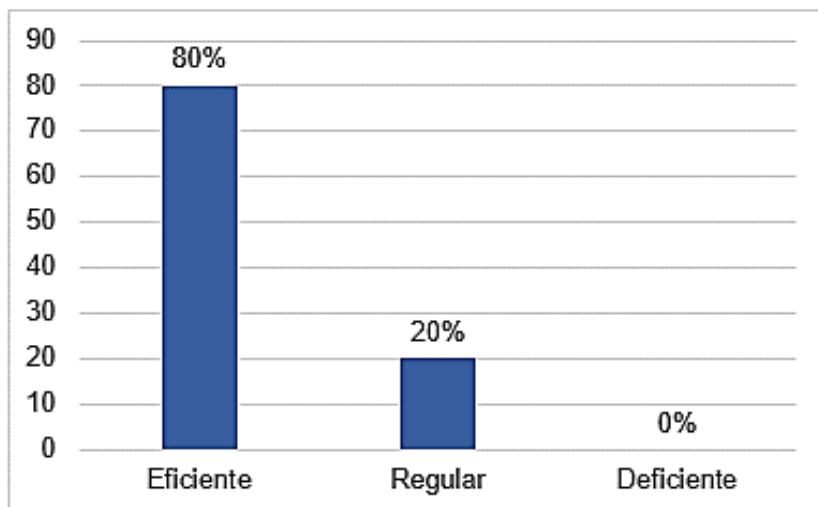
**Tabla 13**

*Dimensión Desempeño funcional*

Niveles	f	%
Eficiente	56	80
Regular	14	20
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

**Figura 6**

*Dimensión Desempeño funcional*



Los resultados de la tabla 13 muestra un desempeño funcional sólido, pero aún existen márgenes de mejora. La clave está en consolidar las fortalezas del 80% y elevar el nivel del 20% con acciones estratégicas, lo que permitirá avanzar hacia una gestión pública más eficaz y orientada a resultados.

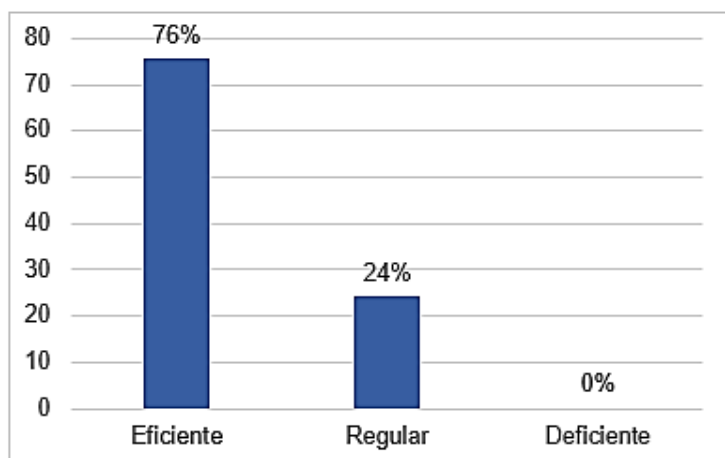
**Tabla 14**

*Dimensión Desempeño contextual*

Niveles	f	%
Eficiente	53	76
Regular	17	24
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

**Figura 7**

*Dimensión Desempeño contextual*



La tabla 14 muestra que el 76% con nivel de eficiencia implica que una mayoría significativa de los trabajadores demuestra conductas que favorecen el ambiente laboral y el funcionamiento institucional. En tanto, el 24% con nivel regular indica que casi una cuarta parte del personal tiene dificultades o limitaciones para integrarse plenamente en el entorno organizacional desde lo actitudinal.

**Tabla 15**

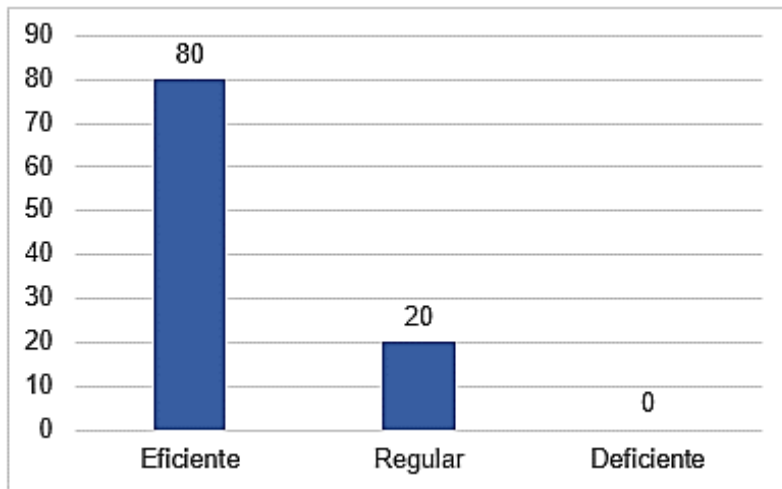
*Dimensión compromiso laboral*

Niveles	f	%
Eficiente	56	80
Regular	14	20
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

Un nivel de eficiencia del 80% para el equipo es una señal alentadora. Esto nos indica que la vasta mayoría de los colaboradores exhiben un fuerte sentido de pertenencia y dedicación hacia la institución. Por otro lado, el 20% que se sitúa en un nivel regular nos advierte que aproximadamente uno de cada cinco trabajadores podría experimentar un compromiso menos sólido o variable. Esta situación podría ser un reflejo de posibles áreas de insatisfacción laboral.

**Figura 8**

*Dimensión compromiso laboral*



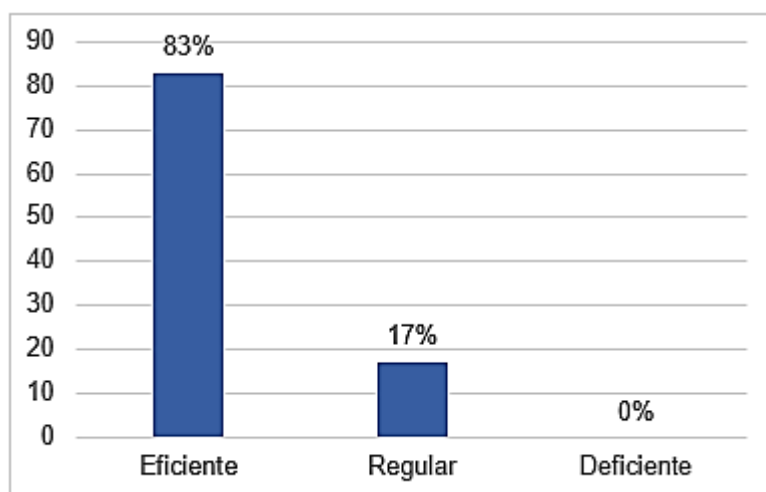
**Tabla 16**

*Dimensión competencias interpersonales*

Niveles	f	%
Eficiente	58	83
Regular	12	17
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

**Figura 9**

*Dimensión competencias interpersonales*



El resultado de la tabla 13 demuestra que el 83% del personal alcanza un nivel de eficiencia, lo cual establece que, en su mayoría, los colaboradores demuestran competencias interpersonales bien desarrolladas al relacionarse con colegas, jefes y ciudadanos. Sin embargo, el 17% que presenta un desempeño regular debe ser atendido de manera específica, sobre todo si sus limitaciones impactan en funciones clave como la atención al usuario, la coordinación entre áreas.

### **Análisis inferencial por objetivos**

Como consecuencia de la aplicación de las técnicas de estadística inferencial, y en cumplimiento con la estructura de objetivos del estudio, se revelan a continuación los descubrimientos (o evidencias) encontrados.

**Objetivo general.** Determinar la relación entre planificación estratégica y desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes. Con el propósito de analizar el indicado objetivo, se realizó la respectiva contrastación de hipótesis

H0. No existe relación directa entre la planificación estratégica y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes.

H1. Existe relación directa entre la planificación estratégica y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes.

Regla de decisión: Cuando el valor de significancia bilateral es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ). Por el contrario, si el valor de significancia bilateral es mayor a 0,05, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa. Esta regla permite interpretar los resultados de pruebas como correlaciones, comparaciones de medias o regresiones, asegurando decisiones fundamentadas en criterios estadísticos.

**Tabla 17***Correlación de las variables planificación estratégica y el desempeño laboral*

Coeficiente	Variables	Correlaciones	Planificación estratégica	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Planificación estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,622**
		Sig. (bilateral)		0,001
		N	70	70
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,622**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,001	
		N	70	70

**Interpretación:** Los resultados evidencian una correlación positiva significativa entre los constructos analizados, indicando la existencia de una relación directa entre ellos. Además, se obtuvo un valor de significancia bilateral de 0,001. Dado que este valor es menor al umbral de 0,05, se procede a aceptar la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) y, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ).

**Objetivo específico 1.** Establecer la relación directa entre la formulación estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes. Para el análisis del objetivo, se realizará la siguiente contrastación de hipótesis:

H0. La formulación estratégica no se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes.

H1. La formulación estratégica si se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes.

**Tabla 18**

*Relación entre la dimensión formulación estratégica con la variable desempeño laboral.*

Coeficiente	Variables	Correlaciones	Formulación estratégica	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Formulación estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,295**
		Sig. (bilateral)		0,013
		N	70	70
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,295**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,013	
		N	70	70

**Interpretación:** El análisis estadístico realizado mediante el coeficiente Rho de Spearman arrojó un valor de 0,295, lo que indica una correlación positiva de nivel moderado entre la dimensión de formulación estratégica y la variable desempeño laboral. Asimismo, se obtuvo un valor de significancia bilateral de 0,013. Conforme a la regla de decisión (Sig.  $\leq$  0,05), se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) y, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ).

**Objetivo específico 2.** Determinar la relación directa entre la ejecución estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes. Con el fin de examinar el objetivo indicado, se llevará a cabo la subsiguiente contrastación de hipótesis:

H0. La ejecución estratégica no se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes.

H1. La ejecución estratégica si se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes.

**Tabla 19**

*Relación entre la dimensión ejecución estratégica con la variable desempeño laboral.*

Coeficiente	Variables	Correlaciones	Ejecución estratégica	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Ejecución estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,493**
		Sig. (bilateral)		0,001
		N	70	70
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,493**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,001	
		N	70	70

**Interpretación:** Los resultados muestran que, con un coeficiente de correlación de 0,493, existe una relación positiva de intensidad media entre las variables analizadas. Además, se registró un valor de significancia bilateral de 0,001. Siguiendo el criterio estadístico (Sig.  $\leq 0,05$ ), se acepta la hipótesis alternativa, descartándose la hipótesis nula.

**Objetivo específico 3.** Establecer la relación directa entre la evaluación estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes. Con el fin de examinar el objetivo indicado, se llevará a cabo la subsiguiente contrastación de hipótesis:

H0. La evaluación estratégica no se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes.

H1. La evaluación estratégica si se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes.

**Tabla 20**

*Relación entre la dimensión evaluación estratégica con la variable desempeño laboral.*

Coeficiente	Variables	Correlaciones	Evaluación estratégica	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Evaluación estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,499**
		Sig. (bilateral)		0,001
		N	70	70
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,499**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,001	
		N	70	70

**Interpretación:** Se evidencia que el valor de  $p = 0,001$  es inferior al umbral de 0,05, lo que conduce al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la hipótesis alternativa, indicando una relación estadísticamente significativa entre ambos constructos. Además, el coeficiente de correlación de Spearman de 0,499 refleja una asociación positiva de intensidad media entre las variables.

## 4.2. Discusión

El objetivo principal de la investigación consistió en analizar la relación existente entre la planificación estratégica y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Tumbes. De manera complementaria, se procuró examinar la asociación de las dimensiones de planificación estratégica — formulación estratégica, ejecución estratégica y evaluación estratégica— con el desempeño laboral de los colaboradores. Los hallazgos del estudio descriptivo muestran que, respecto a la variable planificación estratégica, el 57% de los participantes la evaluó como eficiente, mientras que el 13% la consideró en un nivel regular.

Por otro lado, el análisis cuantitativo de la relación entre los constructos independiente y dependiente evidenció una correlación positiva significativa, con un coeficiente de 0,622. Asimismo, se obtuvo un valor de significancia de 0,001, inferior al nivel crítico de 0,05. Por lo tanto, se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre ambos constructos, lo que conduce a la aceptación de la hipótesis alternativa y al rechazo de la hipótesis nula.

Existe un contraste con los resultados de Marcelo (2020), quien también encontró una correlación positiva significativa entre sus variables de análisis (confirmada por el coeficiente de Pearson y el Chi-cuadrado), pero con una intensidad menor (coeficiente de \$0,520\$). Respecto a la percepción de la planificación estratégica, el 59% de los encuestados la evaluó como de nivel medio, el 37% la consideró en un nivel limitado y solo el 4% la percibió como elevada. De forma complementaria, Lara (2022) también encontró una relación significativa al analizar el efecto de la administración estratégica en el desarrollo del potencial humano en el municipio de Huánuco. En su investigación, el coeficiente Spearman rho fue de 0.540, lo cual refleja una asociación directa moderada, con una probabilidad de significancia de 0.016, menor al límite de 0.05. Esto demuestra que dicha gestión estratégica incide de manera moderada, pero significativa, en el fortalecimiento del potencial humano.

Estos hallazgos apoyan la teoría de la participación (Lawler, 1986) la cual sugiere que la involucración de los colaboradores en la toma de decisiones aumenta su sentido de pertenencia y compromiso, traduciéndose en un mayor esfuerzo y rendimiento.

Desde otra perspectiva, el objetivo específico uno, que fue establecer la relación directa de la formulación estratégica con el rendimiento laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes. Según los hallazgos mostrados en la tabla N.º 18, el indicador Spearman fue de 0.292, lo cual indicó que existe una relación positiva de intensidad media entre la dimensión 1 de la variable 1 y la variable 2. Además, indicaría que existe una tendencia a que, a medida que la formulación estratégica se implementa o percibe de manera más efectiva, el desempeño laboral también tiende a mejorar ligeramente.

Este resultado es coherente con lo indicado por Chumbile (2019) en el marco de su estudio identificó un coeficiente Spearman rho de 0,566, el cual indica una asociación directa moderada. Esto implica que hay una clara inclinación a que, conforme la formulación estratégica se percibe como más efectiva, clara o mejor implementada, el rendimiento laboral del trabajador también tiende a ser más alto. Asimismo, la probabilidad bilateral fue igual a 0,000, lo cual es inferior a 0,05; según el criterio de decisión concluye que existe una articulación significativa con respecto

a la dimensión formulación estratégica y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Marcos, provincia de Huari.

Asimismo, el objetivo específico número dos, el cual fue analizar la relación directa de la ejecución estratégica con el desempeño laboral en la dirección regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes. De esta forma, los resultados revelaron en la tabla N° 19 un coeficiente de 0.493, demostrando una correlación positiva media entre ambos constructos, lo cual infiere que a medida que mejora la ejecución estratégica, también tiende a mejorar el desempeño laboral. Sin embargo, la relación no es tan fuerte como para afirmar que una variable predice totalmente a la otra. Asimismo, el valor sigma bilateral fue igual a 0,001 siendo menor a 0,05; por regla de decisión concluyó que existe relación significativa entre ambos constructos.

Estos resultados se apoyan con lo que determinó Chumbile (2019), el cual su investigación arrojó un indicador de 0.472 revelando una correlación positiva media, indicando que, a medida que mejora la ejecución estratégica, también tiende a mejorar el desempeño laboral de los empleados municipales, aunque esta relación no es fuerte. Por otro lado, se pudo evidenciar que aceptó la hipótesis alterna y rechazó la nula, tras haber obtenido una sigma valor  $p=0.000$  entre la dimensión implementación estratégica y el rendimiento laboral. Bajo este contexto en el municipio, la ejecución estratégica se traduce en la implementación de políticas públicas, proyectos comunitarios y servicios esenciales para la ciudadanía.

Finalmente, el objetivo específico tres, planteó establecer la relación directa entre la evaluación estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes. Los resultados hallados sostienen que existe una correlación positiva media de 0.499, esto sostiene que cuando se realizan evaluaciones estratégicas claras, periódicas y con retroalimentación efectiva, el personal mejora su desempeño, porque entiende sus responsabilidades, mide sus avances y puede corregir errores. También en la contrastación de la hipótesis se obtuvo una sigma bilateral de  $p=0.001$ , aceptando por tanto la hipótesis alterna y rechazando la nula; ratificando que si existe relación entre ambos constructos materia del estudio.

Estos datos son congruentes con los resultados hallados por Chumbile (2019) habiendo encontrado un coeficiente Rho de Spearman equivalente a 0.610 que denota una correlación positiva considerable, dentro de la categoría de correlación moderada-alta, el cual demuestra que la evaluación estratégica es un factor determinante para el rendimiento laboral en el municipio. Este hallazgo confirma una gestión basada en resultados, con indicadores claros y mecanismos de seguimiento, mejora el rendimiento del personal, fortalece la eficacia institucional y promueve una administración pública más eficiente. También comprobó la hipótesis con resultados de 0.000, en consecuencia, aceptó la hipótesis alterna. Concluyendo que existe relación entre la dimensión evaluación estratégica y la variable desempeño laboral.

## V. CONCLUSIONES

1. Existe una correlación positiva considerable ( $p = 0,001 < 0,05$ ;  $r = 0,622$ ). Se concluye que la planificación estratégica se relaciona con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes. Estos resultados reafirman la necesidad de fortalecer los procesos de planificación estratégica, no solo como herramienta de gestión institucional, sino también como mecanismo que potencia el trabajo del personal.
2. Se estableció una correlación positiva media ( $p = 0,010 < 0,05$ ;  $r = 0,292$ ), por lo que se concluye que la dimensión formulación estratégica se relaciona con la variable desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones. Este resultado sugiere que, si bien una formulación estratégica clara puede aportar a una mayor comprensión de metas institucionales y sentido de propósito, su influencia directa en el rendimiento del personal es limitada.
3. Se determinó una correlación positiva media ( $p = 0,001 < 0,05$ ;  $r = 0,493$ ), por la cual se concluye que la dimensión ejecución estratégica se vincula con la variable desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Tumbes. Esto confirma que la forma en que se lleva a la práctica la estrategia tiene un impacto significativo en cómo los empleados realizan su trabajo.
4. Finalmente, se evidenció que la dimensión evaluación estratégica y el constructo desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Tumbes, existe una correlación positiva media ( $p = 0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,499$ ). Este hallazgo confirma que una adecuada evaluación de las estrategias institucionales influye de manera relevante en el rendimiento del personal, y refuerza la necesidad de sistemas de monitoreo continuos, transparentes y participativos para fortalecer la eficiencia organizacional.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Recomendar al jefe de Planificación, establecer indicadores de desempeño laboral vinculados directamente a los objetivos estratégicos definidos en el plan institucional. Esto permite evaluar de forma objetiva la contribución de cada trabajador a las metas organizacionales, facilitando la toma de decisiones y premiación del mérito.
2. Recomendar al jefe de la Unidad de Recursos Humanos, diseñar programas de capacitación orientados a fortalecer competencias clave para la ejecución de la planificación estratégica. Esto mejora la capacidad del personal para contribuir efectivamente al cumplimiento de los objetivos institucionales, elevando la productividad y calidad del servicio.
3. Recomendar a la Oficina de Imagen Institucional o Comunicaciones Internas, implementar campañas internas para socializar la planificación estratégica mediante boletines, carteleras digitales y reuniones informativas. Esto fomenta el conocimiento y apropiación del plan estratégico por parte de todos los servidores, generando una cultura organizacional orientada al logro y desempeño eficiente.
4. Involucrar a funcionarios de distintos niveles jerárquicos (no solo directivos) para definición de objetivos, metas y acciones estratégicas, mediante talleres, mesas de trabajo o encuestas internas. Esto fomenta el compromiso, genera sentido de pertenencia y alinea las funciones individuales con las metas institucionales.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Marcelo Torres, V. R. (2020). *Planificación estratégica y la gestión administrativa según los colaboradores de la Clínica del Pacífico S.A., Chiclayo*. Universidad César Vallejo; Escuela de posgrado:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42986/Marcelo\\_TV.R.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42986/Marcelo_TV.R.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arana Guzmán, M. S. (2022). *Gestión del conocimiento y desempeño laboral del personal jurisdiccional en la Corte Superior de Justicia de Tumbes*. Universidad César Vallejo; Escuela de psgrado; Programa Académico de Maestría en Gestión Pública:  
<https://core.ac.uk/download/pdf/520213626.pdf>
- Arias, F. A. (2012). *El proyecto de investigación Introducción a la metodología científica*. Editorial EPISTEME, C.A.  
<https://doi.org/https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Arribas, M. (2004). *Diseño y validación de cuestionarios*. Instituto de Investigación de Enfermedades Raras. Instituto de Salud Carlos II. Madrid:  
[https://enferpro.com/documentos/validacion\\_cuestionarios.pdf](https://enferpro.com/documentos/validacion_cuestionarios.pdf)
- Behar Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la investigación*. Editorial Shalom.  
<https://doi.org/http://187.191.86.244/rceis/wp-content/uploads/2015/07/Metodolog%C3%ADa-de-la-Investigaci%C3%B3n-DANIEL-S.-BEHAR-RIVERO.pdf>
- Bernal Torres, C. (2010). *Metodología de investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson Educación de Colombia Ltda. Carrera 65B No. 13-62, Bogotá D.C., Colombia.  
<https://doi.org/https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bolívar, J. E., & García, G. (2014). *Fundamentos de la gestión pública, hacia un estado eficiente*. Alfa Omega colombiana S.A.

[https://doi.org/https://books.google.com.pe/books?id=gth0EAAAQBAJ&pg=PA24&hl=es&source=gbs\\_toc\\_r&cad=2#v=onepage&q&f=false](https://doi.org/https://books.google.com.pe/books?id=gth0EAAAQBAJ&pg=PA24&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=2#v=onepage&q&f=false)

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (2009). *Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research*. Taylo & Francis on line.

[https://doi.org/https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327043hup1002\\_3](https://doi.org/https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327043hup1002_3)

Carrascal Torrado, L. A. (2020). *Modelo de gestión estratégica del talento humano de la administración central del Municipio de Abrego, Colombia, con enfoque a la creación de valor público*. Universidad Nacional abierta y a distancia - ECACEN- ciencias administrativas económicas y de negocios; Abrego - Colombia:

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/33668/lacarrascalt.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Carreto, J. (2023). *Planeación estratégica*. Full Management: <https://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/qu-es-estrategia.html>

Castro Guillén, C. A. (2020). *Planificación estratégica, gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad de Los Olivos*. Universidad César Vallejo; Escuela de posgrado; Programa Académico de Doctorado en Gestión Pública:

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59523/Castro\\_GCA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59523/Castro_GCA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos, El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.

<https://doi.org/https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/550fe4eb12c34ed49b9b0b6760f5a289.pdf>

Chumbile Mauricio, Y. C. (2019). *Gestión estratégica y desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de San Marcos, provincia de Huari*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - Facultad de Ciencias Empresariales.:

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3848/TESI>

S%20-  
%20YESICA%20CARMEN%20CHUMBILE%20MAURICIO.pdf?sequence=  
1&isAllowed=y

Condori Ojeda, P. (2020). *Universo, población y muestra*. Creative Commons.  
<https://doi.org/https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>

David, F. R. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson  
Educación.  
<https://doi.org/https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>

Escalante Ampuero, P. F. (2016). *Introducción a la administración y gestión pública*. Fondo Editorial de la Universidad Continental.  
[https://doi.org/https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/2187/1/DO\\_FCE\\_319\\_MAI\\_UC0505\\_20162.pdf](https://doi.org/https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/2187/1/DO_FCE_319_MAI_UC0505_20162.pdf)

Fajardo, T., Fajardo, H., & Punto, L. (2020). *Gestión estratégica del talento humano en el sector de salud del Ecuador*. Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas - ORBIS: [www.revistaorbis.org/](http://www.revistaorbis.org/)

Fernández, J., Scandogliero, A., & Estofan, J. (2020). *Planificación estratégica de Recursos Humanos, con foco en los criterios claves para la conformación de equipos en proyectos de tecnología: caso Globant*. Universidad ORT Uruguay; Facultad de Administración y Ciencias Sociales.:  
<https://rad.ort.edu.uy/handle/20.500.11968/4360>

Fernández-Rios, M., & Sanchez, J. C. (1997). *Eficacia organizacional - Concepto, desarrollo y evaluación*. Ediciones Díaz de Santos 28006 MADRID.  
[https://doi.org/https://books.google.com.pe/books?id=d3z\\_i6znsFUC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://doi.org/https://books.google.com.pe/books?id=d3z_i6znsFUC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- Herrera Sanjinez , L. A. (2019). *Influencia del planeamiento estratégico en la gestión U.E 100 – 937 Gobierno Regional de. Universidad César Vallejo - Escuela de posgrado:*  
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/92533346/326608818-libre.pdf?1665944173=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInfluencia\\_del\\_planeamiento\\_estrategico.pdf&Expires=1744515643&Signature=VCyeiOMmQCErNMkeTGwZK664EnR8h4HMIHoDN5yJ1MBgVeHul3E8u](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/92533346/326608818-libre.pdf?1665944173=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInfluencia_del_planeamiento_estrategico.pdf&Expires=1744515643&Signature=VCyeiOMmQCErNMkeTGwZK664EnR8h4HMIHoDN5yJ1MBgVeHul3E8u)
- Hurtado L., J. (2012). *Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia.* Bogotá-Caracas: Ciea-Sypal y Quirón.
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Comportamiento organizacional.* Pearson Educación de México, S.A. de C.V.  
[https://doi.org/https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://doi.org/https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales .* México: McGraw-Hill.
- LaPiere, R. T. (2010). *International Journal of Epidemiology.* Attitudes vs Actions:  
<https://doi.org/10.1093/ije/dyp398>
- Lara Tapia, M. I. (2022). *La gestión estratégica y su incidencia en el desarrollo del potencial humano en la Municipalidad Provincial de Huánuco.* Universidad Nacional Hermilio Valdizán; Escuela de posgrado - Huánuco:  
<https://repositorio.unheval.edu.pe/item/8f325fce-c163-4be5-a17e-c4e1e8b01460>
- Lawler , E. E. (1986). *High-Involvement Management: Participative Strategies for Improving Organ.* Jossey-Bass.
- Locke, E. A. (1968). *Toward a theory of task motivation and incentives.* Organizational Behavior & Human Performance.,.  
<https://doi.org/https://www.aiteco.com/establecimiento-de-metas/>

- López Yanayaco , D. A. (2022). *Gestión Estratégica y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Tapuc, de la provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle; Escuela de Posgrado:  
<https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/237db59f-c830-4ad7-82bc-e94314696b92/content>
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos, S.A.  
<https://doi.org/https://www.sanfelipe.edu.uy/wp-content/uploads/2017/04/Teor%C3%ADa-de-Maslow-de-EVA-Udelar.pdf>
- Matus, C. (1980). *Planificación de situaciones*. México, Fondo de Cultura Económica.  
<https://doi.org/https://repositorio.uniatlantico.edu.co/bitstream/handle/20.500.12834/875/Planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20situacional.%20Un%20proceso%20met%C3%B3dico-pr%C3%A1ctico.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. Human Resource Management Review:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/105348229190011Z?via%3Dihub>
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo . (2019). *Manual Metodológico para la Formulación del Plan Estratégico Institucional*.  
<https://mepyd.gob.do/wp-content/uploads/drive/DIGEDES/Publicaciones/Manual%20formulacio%CC%81n%20PEI%20diagramado.pdf>
- Mintzberg, H. (1990). *Henry Mintzberg y las escuelas del pensamiento estratégico*. Prentice Hall Hispanoamericana, México.  
[https://doi.org/https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1012-15872008000100004](https://doi.org/https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-15872008000100004)
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2005). *Safari a la estrategia*. Ediciones Granica S.A.

- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). *Task performance includes the execution of responsibilities that are formally recognized as part of the job*. Journal of Applied Psychology:  
[https://www.researchgate.net/publication/232521702\\_Evidence\\_That\\_Task\\_Performance\\_Should\\_Be\\_Distinguished\\_From\\_Contextual\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/232521702_Evidence_That_Task_Performance_Should_Be_Distinguished_From_Contextual_Performance)
- Oszlac, O. (2024). *Políticas públicas y capacidades estatales*. Revista del Banco de la Provincia de Buenos Aires.:  
<http://www.oscaroszlak.org.ar/gallery/politicas%20publicas%20y%20capacidades%20estatales.pdf>
- Razuri Lozada, M. (2019). *La planeación estratégica del talento humano y el desempeño laboral en la empres RIDER EIRL*. Universidad Peruana de Ciencias Informáticas - Facultad de Ciencias Empresariales y de negocios:  
[https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/123/T-RAZURI\\_LOZADA\\_MARJOREE.pdf;jsessionid=FF91C881C2501694107343064B4920BE?sequence=1](https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/123/T-RAZURI_LOZADA_MARJOREE.pdf;jsessionid=FF91C881C2501694107343064B4920BE?sequence=1)
- Robles, M. M. (2012). *Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace*. Sage Journals:  
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1080569912460400>
- Rodriguez Ortiz, J. K. (2003). *La evaluación del desempeño: aproximación desde una perspectiva de género*. Instituto Tecnológico de Santo Domingo República Dominicana: <https://www.redalyc.org/pdf/870/87028201.pdf>
- Rodríguez Ortiz, J. K. (2003). *La evaluación del desempeño: aproximación desde una perspectiva de género*. Instituto Tecnológico de Santo Domingo República Dominicana: <https://www.redalyc.org/pdf/870/87028201.pdf>
- Ruiz Bolívar, C. (2013). *Instrumentos y Tecnicas de Investigación Educativa, Un Enfoque Cuantitativo y Cualitativo para la Recolección y Análisis de Datos*. DANAGA Training and Consulting Houston, Texas • USA.
- Sampieri , R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.  
<https://doi.org/https://www.esup.edu.pe/wp->

content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf

Sánchez Carlessi, H., & Reyes Meza, C. (2021). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Business Support Aneth.

Sankowska., P. -J. (2019). *Planning Instruments and Urban Development Management Tools for Smart Cities. Case Study: Ludwigsburg, Germany*. International Conference on Smart Infrastructure and Construction: <https://www.icevirtuallibrary.com/doi/pdf/10.1680/icsic.64669.177>

Silva Borja, G. P. (2019). *Planeamiento estratégico y la gestión administrativa de la Unidad de Nivelación y Admisión, "Universidad Nacional de Chimborazo", ciudad de Riobamba-Ecuador*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos Dirección General de Estudios de Posgrado: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10668/Silva\\_bg.pdf?sequence=4](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10668/Silva_bg.pdf?sequence=4)

Stoner, J. A., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (2018). *Administración*. Prentice Hall Pearson. [https://doi.org/https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod\\_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf](https://doi.org/https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf)

Sumba Bustamante, R. Y., & Arteaga Choez, R. F. (2022). *Propuesta de un modelo de Planificación estratégica para el desarrollo organizacional: Caso empresa manufacturera*. Revista Científica Mundo de la Investigación y e Conocimiento: <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/1865/2235>

Tapia-Aguirre, J., Avendaño , C., Coacalla-Castillo, C., Calla-Cumpisuca, Y., Espinoza, J., & Vera-Maldonado, P. (2022). *Gestión Municipal y desarrollo local*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología: <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/download/57/54/76?inline=1#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20municipal%20son%20todas,fundamental%20para%20el%20desarrollo%20local>.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). *Dynamic Capabilities and Strategic Management*. . Strategic Management Journal.

[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199707\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199707)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)

Thompson, A. A. (2012). *Administración Estratégica. Teoría y casos*. Mc Graw Hill. México.

Toledo Vilchez, K. M. (2023). *Planificación estratégica y el desempeño organizacional de una municipalidad distrital, Apurímac*. Universidad César Vallejo; Escuela de posgrado.:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107785/Toledo\\_VKM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107785/Toledo_VKM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vaca Holguín, G. (2020). *La Planeación Estratégica en la Gestión Administrativa de la Cámara de Comercio de la ciudad de Riobamba*. Universidad Nacional de Chimborazo - Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas:  
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6658/1/Tesis%20Gloria%20B.%20Vaca%20ING-COM.pdf>

Valderrama Mendoza, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación: Cualitativa, Cuantitativa y Mixta*. Editorial San Marcos.

Vargas, Z. R. (2009). *La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica*. Revista científica Educación, Universidad de Costa Rica:  
<https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York, EE.UU. Wiley.  
<https://doi.org/https://psicologiyamente.com/organizaciones/teoria-expectativa-vroom>

Yarleque Flores, M. A. (2020). *Gestión por resultados y competencia laboral en los colaboradores nombrados del Gobierno Regional de Tumbes*. Universidad César Vallejo; escuela de posgrado.:  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58121>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de Consistencia

Problema	Hipótesis	Objetivos	Variables	Dimensiones	Metodología
<b>Problema General:</b>	<b>Hipótesis General:</b>	<b>Objetivo General:</b>	V1. Planificación estratégica	Formulación estratégica	<b>Enfoque:</b> Cuantitativo
¿De qué manera la planificación estratégica se relaciona con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes?	Existe relación directa entre la planificación estratégica y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes, 2022.	Determinar la relación entre planificación estratégica y desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes.			Ejecución estratégica
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>		Evaluación estratégica	
¿Cuál es la relación de la formulación estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes?	La formulación estratégica se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes, 2022.	Establecer la relación directa entre la formulación estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes.			V2. Desempeño laboral
¿Cómo se relaciona la ejecución estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes?	La ejecución estratégica se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes, 2022.	Determinar la relación directa entre la ejecución estratégica y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes.	Desempeño funcional	<b>Instrumento:</b> Cuestionario	
¿Qué relación existe entre la evaluación estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes?	La evaluación estratégica se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes, 2022.	Establecer la relación directa entre la evaluación estratégica con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes.	Desempeño contextual	<b>Técnica:</b> Encuestas	
			Compromiso laboral	<b>Cuestionario 1:</b> Planificación estratégica	
			Competencias interpersonales	<b>Cuestionario 2:</b> Desempeño laboral	
				<b>Población:</b> 70 trabajadores de la Dirección regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes	
				<b>Muestra:</b> 70 trabajadores de la Dirección regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes	

**Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles/Rango	Escala y valores
<b>Variable 1:</b> Planificación estratégica	David (2017) Es el proceso por el cual los miembros guías de una organización, prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlos. Esta visión del estado futuro de la empresa, señala la dirección en que se deben emplazar las empresas y la energía para comenzar ese desplazamiento.	La variable Planificación estratégica será medida por las dimensiones: Formulación estratégica, Ejecución estratégica y Evaluación estratégica.	Formulación estratégica	Claridad de la Misión y Visión	1, 2	Deficiente 6 -14	<b>Ordinal</b> <b>Escala de Likert</b> Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
				Definición de Objetivos Estratégicos	3, 4	Regular 15-22	
				Análisis del Entorno (FODA)	5, 6	Eficiente 23-30	
			Ejecución estratégica	Asignación de recursos	7, 8, 9	Deficiente 7 -16	
				Coordinación y liderazgo	10, 11	Regular 17-26	
				Seguimiento y control estratégico	12, 13	Eficiente 27-35	
			Evaluación estratégica	Monitoreo del desempeño estratégico	14, 15	Deficiente 7 -16 Regular 17-26 Eficiente 27-35	
				Retroalimentación y aprendizaje organizacional	16, 17		
				Toma de decisiones correctivas	18, 19, 20		
<b>Variable 2:</b> Desempeño laboral	Judge & Robbins (2017) sostienen que son los comportamientos que tiene un trabajador al momento de realizar sus actividades o funciones dentro de la organización para cumplir con los objetivos establecidos por la misma; este comportamiento implica conocimientos, habilidades y destrezas para que su desempeño sea eficiente en cualquier actividad que se le haya asignado.	La variable Desempeño laboral será medida por las dimensiones: Desempeño funcional; Desempeño contextual; Compromiso laboral; Competencias interpersonales.	Desempeño funcional	Cumplimiento de tareas asignadas	1, 2	Deficiente 6 -14	<b>Ordinal</b> <b>Escala de Likert</b> Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
				Calidad del trabajo	3, 4	Regular 15-22	
				Productividad	5, 6	Eficiente 23-30	
			Desempeño contextual	Cooperación y trabajo en equipo	7, 8	Deficiente 6 -14	
				Iniciativa y proactividad	9, 10	Regular 15-22	
				Lealtad y compromiso organizacional	11, 12	Eficiente 23-30	
			Compromiso laboral	Compromiso afectivo	13, 14	Deficiente 6 -14	
				Compromiso de continuidad	15, 15	Regular 15-22	
				Compromiso normativo	17, 18	Eficiente 23-30	
			Competencias interpersonales	Comunicación efectiva	19, 20	Deficiente 6 -14	
Empatía y comprensión	21, 22	Regular 15-22					
Resolución de conflictos	23, 24	Eficiente 23-30					

### Anexo 3. Cuestionario 1 de la variable: Planificación estratégica

Estimado empleado (a) de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes, el presente cuestionario es parte de un proyecto de Tesis, que tiene por finalidad recabar información sobre la Planificación estratégica y el Desempeño laboral. En cada ítem debe marcar con un aspa ( X ) sobre el recuadro que corresponda y elegir solo una de las opciones. Muchas gracias por su colaboración

ÍTEMS		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
N°	Dimensiones/Indicadores	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Formulación estratégica</b>						
<b>Indicador 1: Claridad de la Misión y Visión</b>						
1	La misión de la institución está claramente definida y es conocida por el personal.					
2	La visión institucional refleja el rumbo deseado a futuro.					
<b>Indicador 2: Definición de Objetivos Estratégicos.</b>						
3	La entidad establece objetivos estratégicos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos.					
4	La institución alinea los objetivos estratégicos con la misión y visión.					
<b>Indicador 3: Análisis del Entorno (FODA).</b>						
5	La entidad realiza un análisis exhaustivo de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para la formulación de sus estrategias.					
6	Los objetivos estratégicos de la institución están alineados con la misión y visión.					
<b>Dimensión 2: Ejecución estratégica.</b>						
<b>Indicador 1: Asignación de recursos.</b>						
7	La institución asigna los recursos (financieros, humanos, tecnológicos) de manera efectiva en apoyo a la implementación de nuestras estrategias.					
8	La distribución de recursos está alineada con los objetivos estratégicos.					
9	Los recursos asignados son suficientes para cumplir los objetivos estratégicos propuestos.					
<b>Indicador 2: Coordinación y liderazgo.</b>						
10	Existe una coordinación efectiva entre las diferentes áreas durante la ejecución del plan estratégico.					
11	La comunicación entre los distintos niveles jerárquicos es fluida y se orienta al cumplimiento estratégico.					

ÍTEMS		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Nº	Dimensiones/Indicadores	1	2	3	4	5
<b>Indicador 3: Seguimiento y control estratégico.</b>						
12	La institución realiza un seguimiento periódico del cumplimiento de los objetivos estratégicos.					
13	Se generan reportes o informes regulares sobre el avance de la ejecución estratégica.					
<b>Dimensión 3: Evaluación estratégica.</b>						
<b>Indicador 1: Monitoreo del desempeño estratégico.</b>						
14	La institución dispone de indicadores clave para medir el avance del desempeño estratégico.					
15	Se generan informes de desempeño estratégico accesibles a los niveles directivos.					
<b>Indicador 2: Retroalimentación y aprendizaje organizacional.</b>						
16	La institución recoge de manera sistemática las lecciones aprendidas durante la ejecución estratégica.					
17	Se realizan reuniones o espacios formales para compartir aprendizajes entre áreas o unidades.					
<b>Indicador 3: Toma de decisiones correctivas.</b>						
18	Las decisiones correctivas se toman con base en información objetiva y actualizada.					
19	Los responsables estratégicos participan activamente en la toma de decisiones correctivas.					
20	Se aplican medidas correctivas de forma oportuna ante el incumplimiento de metas estratégicas.					

#### Anexo 4. Cuestionario 2 de la variable: Desempeño laboral

Estimado empleado (a) de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes, el presente cuestionario es parte de un proyecto de Tesis, que tiene por finalidad recabar información sobre la Planificación estratégica y el Desempeño laboral. En cada ítem debe marcar con un aspa ( X ) sobre el recuadro que corresponda y elegir solo una de las opciones. Muchas gracias por su colaboración

ÍTEMS		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
N°	Dimensiones/Indicadores	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Desempeño funcional.</b>						
<b>Indicador 1: Cumplimiento de tareas asignadas.</b>						
1	Cumplo puntualmente con las tareas asignadas dentro de la jornada laboral.					
2	El cumplimiento de tareas asignadas es supervisado y retroalimentado por los líderes o jefes directos.					
<b>Indicador 2: Calidad del trabajo.</b>						
3	Entregado los trabajos cumpliendo con altos estándares de calidad.					
4	La calidad del trabajo contribuye de forma directa al cumplimiento de los objetivos de la entidad.					
<b>Indicador 3: Productividad.</b>						
5	En la institución cumplo con las metas laborales en el tiempo previsto.					
6	Reconozco mejoras en la productividad laboral a través de evaluaciones de desempeño.					
<b>Dimensión 2: Desempeño contextual.</b>						
<b>Indicador 1: Cooperación y trabajo en equipo.</b>						
7	Los miembros del equipo colaboran activamente para alcanzar los objetivos comunes.					
8	Existe una buena comunicación entre los miembros del equipo para resolver problemas.					
<b>Indicador 2: Iniciativa y proactividad.</b>						
9	El personal toma la iniciativa para identificar y resolver problemas sin que se lo pidan.					
10	Los miembros del equipo demuestran una actitud positiva ante los cambios y adaptaciones.					
<b>Indicador 3: Lealtad y compromiso organizacional</b>						
11	Me siento comprometido con el cumplimiento de los objetivos institucionales.					
12	Respeto y defiendo los valores organizacionales incluso en situaciones adversas.					

ÍTEMS		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Nº	Dimensiones/Indicadores	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 3: Compromiso laboral</b>						
<b>Indicador 1: Compromiso afectivo.</b>						
13	Como trabajador se siente emocionalmente vinculado a la institución.					
14	Percibe que su permanencia en la institución está basada en afecto y compromiso, no solo en necesidad.					
<b>Indicador 2: Compromiso de continuidad.</b>						
15	Considera que no sería fácil encontrar un empleo con condiciones similares a las actuales.					
16	Piensa que dejar la institución afectaría su desarrollo profesional.					
<b>Indicador 3: Compromiso normativo.</b>						
17	Como empleado siento la obligación moral de permanecer en la organización.					
18	Permanece en su puesto porque considera que es lo correcto.					
<b>Dimensión 4: Competencias interpersonales.</b>						
<b>Indicador 1: Comunicación afectiva.</b>						
19	Como trabajador comunico con empatía y respeto hacia sus compañeros.					
20	Escucho activamente a los demás, mostrando interés genuino por lo que dicen.					
<b>Indicador 2: Empatía y comprensión.</b>						
21	Soy capaz de ponerme en el lugar de mis compañeros para comprender sus acciones o reacciones.					
22	Evito juzgar rápidamente a los demás, procurando entender sus circunstancias.					
<b>Indicador 3: Resolución de conflictos.</b>						
23	Mantengo la calma y el respeto durante situaciones conflictivas.					
24	Busco soluciones que beneficien a todos los implicados en un conflicto.					

**Anexo 5. Validación del instrumento de la variable Planificación estratégica**

**I. DATOS GENERALES**  
 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: PAR LOPEZ, MANUEL ERNESTO  
 1.2. INSTITUCIÓN DONDE LABORA : UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES  
**TÍTULO DE TESIS:** La planificación estratégica y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Tumbes, 2022.

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:** **Variable 01: Planificación estratégica**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE		BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA						
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																	X				
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables																			X		
ACTUALIZACIÓN	Está adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																	X				
ORGANIZACIÓN	Está organizado en forma lógica																	X				
SUFICIENCIA	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos																		X			
INTENCIONALIDAD	Es adecuado para evaluar los propósitos de la investigación																		X			
CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teórico científicos																			X		
COHERENCIA	Entre las variables, indicadores e ítems																			X		
METODOLOGÍA	Las variables responden al propósito de la investigación																			X		
PERTINENCIA	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno																		X			
<b>TOTAL</b>																				255	360	285

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** RECOMIENDO SU APLICACION

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 90%

**LUGAR Y FECHA:** TUMBES, 10-03-2023

  
 FIRMA DEL EXPERTO  
 DNI: 02617949  
 TELEFONO: 950698402





**Anexo 6. Validación del instrumento de la variable Desempeño Laboral**

**I. DATOS GENERALES**  
 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: PAZ LOPEZ, MANUEL ERNESTO  
 1.2. INSTITUCIÓN DONDE LABORA : UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

**TÍTULO DE TESIS:** La planificación estratégica y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Tumbes, 2022.

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:** **Variable 02: Desempeño Laboral**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE		BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA						
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																		X			
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables																		X			
ACTUALIZACIÓN	Está adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																			X		
ORGANIZACIÓN	Está organizado en forma lógica																			X		
SUFICIENCIA	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos																			X		
INTENCIONALIDAD	Es adecuado para evaluar los propósitos de la investigación																		X			
CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teórico científicos																		X			
COHERENCIA	Entre las variables, indicadores e ítems																		X			
METODOLOGÍA	Las variables responden al propósito de la investigación																				X	
PERTINENCIA	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno																			X		
<b>TOTAL</b>																				425	360	95

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** RECOMIENDO SU APLICACION

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 88%

**LUGAR Y FECHA:** TUMBES, 10-03-2023

  
 FIRMA DEL EXPERTO  
 DNI: 02611949  
 TELEFONO: 950698402

**I. DATOS GENERALES**

1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: UBILLUS AGUIRRE EDWIN  
 1.2. INSTITUCIÓN DONDE LABORA : UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

**TÍTULO DE TESIS:** La planificación estratégica y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Tumbes, 2022.

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

**Variable 02: Desempeño Laboral**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE		BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA					
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																				✓
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables																				✓
ACTUALIZACIÓN	Está adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																			✓	
ORGANIZACIÓN	Está organizado en forma lógica																				✓
SUFICIENCIA	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos																		✓		
INTENCIONALIDAD	Es adecuado para evaluar los propósitos de la investigación																			✓	
CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teórico científicos																		✓		
COHERENCIA	Entre las variables, indicadores e ítems																			✓	
METODOLOGÍA	Las variables responden al propósito de la investigación																			✓	
PERTINENCIA	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno																			✓	
<b>TOTAL</b>																					340 270 225

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

LOS INSTRUMENTOS SON SUFICIENTES PARA APLICAR LA ENCUESTA

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

89.5%

**LUGAR Y FECHA:** TUMBES 01-03-2023

  
 FIRMA DEL EXPERTO  
 DNI: 02875229  
 TELEFONO: 959627005



## Anexo 7. Constancias de grados académicos y títulos profesionales de expertos

	<b>PERÚ</b>	Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria	Dirección de Registro y Reconocimiento de Grados y Títulos e Información Universitaria
---	-------------	---	--

### CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Registro y Reconocimiento de Grados y Títulos e Información Universitaria, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

**INFORMACIÓN DEL CIUDADANO**

Apellidos	PAZ LOPEZ
Nombres	MANUEL ERNESTO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	02611949

**INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

Nombre	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL
Rector	LUIS CERVANTES LIÑAN
Secretario General	OSCAR ROMERO AQUINO
Director De La Escuela De Posgrado	GUILLERMO JORDAN ALVAREZ

**INFORMACIÓN DEL DIPLOMA**

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTOR EN CONTABILIDAD
Fecha de Expedición	21/01/05
Resolución/Acta	034-2005-CU-RUIGV
Diploma	0188
Fecha Matrícula	Sin información (*****)
Fecha Egreso	Sin información (*****)

Fecha de emisión de la constancia:  
27 de Noviembre de 2024



CÓDIGO VIRTUAL 0002266070



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de Agente automatizado.  
Fecha: 27/11/2024 01:06:10-0500

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.  
Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.  
(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.  
(\*\*\*\*\*) La falta de información de este campo, no involucra por sí misma un error o la invalidez de la inscripción del grado y/o título, puesto que, a la fecha de su registro, no era obligatorio declarar dicha información. Sin perjuicio de lo señalado, de requerir mayor detalle, puede contactarnos a nuestra central telefónica: 01 500 3930, de lunes a viernes, de 08:30 a.m. a 4:30 p.m.

Calle Aldabas N° 337 - Urb. las Gardenias. Santiago de Surco - Lima - Perú / (511) 500-3930



**PERÚ**

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Registro y Reconocimiento de Grados y Títulos e Información Universitaria

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Registro y Reconocimiento de Grados y Títulos e Información Universitaria, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	<b>UBILLUS AGURTO</b>
Nombres	<b>EDWIN ALBERTO</b>
Tipo de Documento de Identidad	<b>DNI</b>
Numero de Documento de Identidad	<b>02875229</b>

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	<b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO</b>
Rector	<b>VICTOR CARLOS SABANA GAMARRA</b>
Secretario General	<b>SEGUNDO FELIX CASTILLO VIERA</b>
Director De Escuela	<b>SEBASTIAN BUSTAMANTE EDQUEN</b>

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	<b>MAESTRO</b>
Denominación	<b>MAESTRO EN CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRACION DE NEGOCIOS ADMINISTRACION DE NEGOCIOS</b>
Fecha de Expedición	<b>11/12/2009</b>
Resolución/Acta	<b>803-2009/UNT</b>
Diploma	<b>A1096724</b>
Fecha Matrícula	<b>Sin información (****)</b>
Fecha Egreso	<b>Sin información (****)</b>

Fecha de emisión de la constancia:  
**27 de Noviembre de 2024**



CÓDIGO VIRTUAL 0002268071



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de Agente automatizado.  
Fecha: 27/11/2024 01:12:07-0500

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde Internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

(\*\*\*\*) La falta de información de este campo, no involucra por sí misma un error o la invalidez de la inscripción del grado y/o título, puesto que, a la fecha de su registro, no era obligatorio declarar dicha información. Sin perjuicio de lo señalado, de requerir mayor detalle, puede contactarnos a nuestra central telefónica: 01 500 3930, de lunes a viernes, de 08:30 a.m. a 4:30 p.m.



**PERÚ**

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Registro y Reconocimiento de Grados y Títulos e Información Universitaria

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Registro y Reconocimiento de Grados y Títulos e Información Universitaria, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	DIOS VALLADOLID
Nombres	JOHN PIERO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	00227337

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
Rector	DR. EDWIN OMAR VENCES MARTINEZ
Secretario General	MAG. ANITA CONSUELO ZAPATA GUAYLUPO
Director De La Escuela De Post Grado	DR. SIGIFREDO ALBERTO BURNEO SANCHEZ

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTOR EN CONTABILIDAD Y FINANZAS
Fecha de Expedición	04/08/21
Resolución/Acta	241-CU-2021
Diploma	UNP003147
Fecha Matrícula	25/08/2014
Fecha Egreso	29/03/2017

Fecha de emisión de la constancia:  
27 de Noviembre de 2024



CÓDIGO VIRTUAL 0002266072



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de Agente automatizado.  
Fecha: 27/11/2024 01:16:24-0500

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde Internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

**Anexo 8. Data estadística de la variable Planificación estratégica y sus dimensiones**

Nº	Formulación estratégica								Ejecución estratégica								Evaluación estratégica								Total Variable 1			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	Sum	Nivel	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	Sum	Nivel	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	Sum	Nivel	Suma	Nivel
1	3	2	3	4	5	2	19	Regular	4	4	3	4	3	3	3	24	Regular	4	3	4	2	5	3	4	25	Regular	68	Regular
2	4	3	4	4	5	3	23	Eficiente	4	4	3	4	3	4	3	25	Regular	3	3	4	4	2	4	3	23	Regular	71	Regular
3	4	3	4	4	4	5	24	Eficiente	5	4	3	5	4	3	3	27	Eficiente	3	4	4	5	4	4	5	29	Eficiente	80	Eficiente
4	5	4	4	5	5	5	28	Eficiente	3	3	4	5	4	3	4	26	Eficiente	3	4	3	4	3	4	4	25	Regular	79	Eficiente
5	5	4	4	3	4	5	25	Eficiente	4	5	5	3	4	5	4	30	Eficiente	4	4	4	5	4	5	3	29	Eficiente	84	Eficiente
6	4	3	5	3	5	4	24	Eficiente	4	5	3	3	5	4	5	29	Eficiente	4	3	4	5	5	4	5	30	Eficiente	83	Eficiente
7	4	3	3	4	4	5	23	Eficiente	5	4	3	4	3	4	5	28	Eficiente	3	3	5	5	5	5	3	29	Eficiente	80	Eficiente
8	4	4	5	5	4	4	26	Eficiente	5	4	4	4	3	5	4	29	Eficiente	4	4	3	3	4	4	3	25	Regular	80	Eficiente
9	5	5	5	1	4	5	25	Eficiente	5	4	2	5	5	5	4	30	Eficiente	4	5	5	5	3	4	5	31	Eficiente	86	Eficiente
10	2	4	4	4	2	4	20	Regular	3	3	4	4	3	4	3	24	Regular	5	5	2	4	4	2	5	27	Eficiente	71	Regular
11	2	4	5	3	5	5	24	Eficiente	3	5	4	4	4	5	3	28	Eficiente	3	3	4	5	2	5	5	27	Eficiente	79	Eficiente
12	3	4	4	5	5	4	25	Eficiente	4	5	4	5	4	5	4	31	Eficiente	4	4	4	5	4	5	5	31	Eficiente	87	Eficiente
13	3	4	2	5	5	2	21	Regular	4	3	4	2	3	4	4	24	Regular	3	2	4	4	3	3	5	24	Regular	69	Regular
14	4	3	5	4	5	5	26	Eficiente	5	5	5	2	5	3	4	29	Eficiente	5	4	3	3	5	5	5	30	Eficiente	85	Eficiente
15	4	3	2	4	3	4	20	Regular	5	5	4	3	4	5	4	30	Eficiente	3	3	5	3	5	5	5	29	Eficiente	79	Eficiente
16	5	4	4	5	4	5	27	Eficiente	5	4	4	4	4	5	5	31	Eficiente	5	2	4	5	4	5	4	29	Eficiente	87	Eficiente
17	5	5	3	5	4	5	27	Eficiente	4	3	2	4	2	4	2	21	Regular	4	5	3	4	2	3	3	24	Regular	72	Regular
18	4	5	5	5	5	2	26	Eficiente	4	5	4	3	2	4	3	25	Regular	5	3	5	5	5	4	5	32	Eficiente	83	Eficiente
19	4	4	4	5	5	5	27	Eficiente	5	5	5	5	5	4	5	34	Eficiente	3	4	3	4	4	4	4	26	Eficiente	87	Eficiente
20	3	4	5	2	5	5	24	Eficiente	5	3	2	5	5	5	5	30	Eficiente	5	2	5	4	4	4	4	28	Eficiente	82	Eficiente
21	5	4	4	5	5	4	27	Eficiente	4	5	3	3	5	4	5	29	Eficiente	4	3	4	5	5	4	5	30	Eficiente	86	Eficiente
22	2	3	5	5	4	3	22	Regular	5	4	4	4	3	5	5	30	Eficiente	5	3	4	4	5	4	3	28	Eficiente	80	Eficiente
23	5	3	5	5	4	5	27	Eficiente	5	4	2	5	5	5	4	30	Eficiente	4	3	4	5	4	5	4	29	Eficiente	86	Eficiente
24	4	4	4	4	5	4	25	Eficiente	4	5	3	3	5	4	3	27	Eficiente	4	5	2	5	3	4	5	28	Eficiente	80	Eficiente
25	5	4	3	4	5	5	26	Eficiente	3	5	4	4	4	5	4	29	Eficiente	5	3	4	5	4	5	5	31	Eficiente	86	Eficiente
26	4	3	5	3	5	4	24	Eficiente	4	5	3	3	5	4	5	29	Eficiente	3	3	5	5	5	5	3	29	Eficiente	82	Eficiente
27	4	5	4	5	4	5	27	Eficiente	5	4	4	4	4	5	4	30	Eficiente	4	4	3	3	4	4	3	25	Regular	82	Eficiente
28	3	3	5	4	4	5	24	Eficiente	5	4	4	4	4	5	4	30	Eficiente	2	3	5	5	4	5	5	29	Eficiente	83	Eficiente
29	3	4	5	4	4	5	25	Eficiente	4	3	2	4	5	4	5	27	Eficiente	4	4	2	5	4	3	3	25	Regular	77	Eficiente
30	2	3	5	3	5	4	22	Regular	4	5	4	3	2	4	3	25	Regular	3	4	4	3	2	5	3	24	Regular	71	Regular
31	5	2	4	5	4	5	25	Eficiente	5	4	2	5	5	5	4	30	Eficiente	2	3	4	5	5	4	5	28	Eficiente	83	Eficiente
32	4	5	3	4	4	3	23	Eficiente	5	4	4	4	3	5	4	29	Eficiente	3	3	5	5	5	5	4	30	Eficiente	82	Eficiente
33	4	4	5	4	4	3	24	Eficiente	5	4	4	4	3	5	3	28	Eficiente	5	3	5	5	3	4	3	28	Eficiente	80	Eficiente
34	5	3	4	3	3	4	22	Regular	5	5	3	3	5	5	3	29	Eficiente	5	3	5	5	5	4	3	30	Eficiente	81	Eficiente
35	3	2	3	4	5	5	22	Regular	4	4	3	4	3	3	3	24	Regular	2	3	4	5	5	3	4	26	Eficiente	72	Regular

Nº	Formulación estratégica								Ejecución estratégica								Evaluación estratégica								Total Variable 1			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	Sum	Nivel	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	Sum	Nivel	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	Sum	Nivel	Suma	Nivel
36	4	3	4	4	5	5	25	Eficiente	4	4	3	4	3	4	3	25	Regular	3	3	4	4	5	4	3	26	Eficiente	76	Eficiente
37	4	3	4	4	4	5	24	Eficiente	5	4	3	5	4	3	3	27	Eficiente	3	4	4	4	4	4	4	27	Eficiente	78	Eficiente
38	5	4	4	5	5	5	28	Eficiente	3	3	4	5	4	3	4	26	Eficiente	3	4	3	4	3	4	4	25	Regular	79	Eficiente
39	5	4	4	3	4	5	25	Eficiente	4	5	2	3	4	5	5	28	Eficiente	4	4	4	5	4	3	3	27	Eficiente	80	Eficiente
40	4	3	5	3	5	4	24	Eficiente	4	5	3	3	5	4	5	29	Eficiente	2	3	4	5	5	4	5	28	Eficiente	81	Eficiente
41	4	3	3	4	4	5	23	Eficiente	5	4	3	4	3	2	5	26	Eficiente	3	3	5	5	2	5	3	26	Eficiente	75	Eficiente
42	3	2	5	5	4	1	20	Regular	5	4	4	4	3	5	4	29	Eficiente	4	4	3	3	4	4	3	25	Regular	74	Eficiente
43	3	5	5	5	4	5	27	Eficiente	5	4	5	5	2	5	4	30	Eficiente	4	5	3	5	3	4	5	29	Eficiente	86	Eficiente
44	2	5	4	4	4	4	23	Eficiente	3	5	4	4	5	4	3	28	Eficiente	5	5	4	5	4	5	5	33	Eficiente	84	Eficiente
45	5	4	5	3	5	4	26	Eficiente	4	5	3	3	5	4	5	29	Eficiente	3	3	5	2	5	5	3	26	Eficiente	81	Eficiente
46	3	3	5	4	4	5	24	Eficiente	5	4	3	4	3	4	5	28	Eficiente	4	5	3	5	3	4	5	29	Eficiente	81	Eficiente
47	4	2	4	4	4	5	23	Eficiente	5	5	3	5	4	3	4	29	Eficiente	5	5	5	4	5	5	5	34	Eficiente	86	Eficiente
48	4	5	3	5	4	5	26	Eficiente	5	4	4	3	5	5	4	30	Eficiente	4	3	4	5	4	4	4	28	Eficiente	84	Eficiente
49	2	3	4	4	4	1	18	Regular	5	4	4	4	4	5	3	29	Eficiente	2	3	4	5	5	4	1	24	Regular	71	Regular
50	3	3	3	4	4	5	22	Regular	4	3	2	4	5	4	3	25	Regular	3	3	5	3	5	5	4	28	Eficiente	75	Eficiente
51	3	5	4	3	5	4	24	Eficiente	4	5	2	3	2	4	4	24	Regular	5	3	5	5	5	4	3	30	Eficiente	78	Eficiente
52	4	4	4	5	5	2	24	Eficiente	5	5	5	5	5	5	4	34	Eficiente	3	5	3	5	3	4	5	28	Eficiente	86	Eficiente
53	4	5	5	4	5	4	27	Eficiente	4	5	3	3	5	4	2	26	Eficiente	5	5	4	5	4	5	5	33	Eficiente	86	Eficiente
54	5	4	4	4	4	5	26	Eficiente	3	4	3	4	3	4	5	26	Eficiente	2	4	3	4	3	4	4	24	Regular	76	Eficiente
55	5	4	3	5	4	5	26	Eficiente	5	4	2	3	5	5	5	29	Eficiente	3	3	5	5	4	5	5	30	Eficiente	85	Eficiente
56	4	4	5	5	5	5	28	Eficiente	5	5	5	5	5	5	4	34	Eficiente	5	4	5	5	3	5	3	30	Eficiente	92	Eficiente
57	4	4	2	4	4	3	21	Regular	3	4	4	4	3	4	5	27	Eficiente	3	4	3	3	4	4	3	24	Regular	72	Regular
58	3	5	2	5	5	2	22	Regular	3	3	4	5	4	3	4	26	Eficiente	2	4	4	5	4	3	3	25	Regular	73	Regular
59	3	3	3	5	5	5	24	Eficiente	3	3	4	5	4	3	4	26	Eficiente	4	3	3	2	5	5	3	25	Regular	75	Eficiente
60	5	4	4	4	4	2	23	Eficiente	5	4	3	3	4	3	1	23	Regular	3	4	4	4	4	4	4	27	Eficiente	73	Regular
61	3	3	5	3	4	3	21	Regular	5	4	4	5	4	3	4	29	Eficiente	3	4	3	4	3	4	4	25	Regular	75	Eficiente
62	2	3	4	3	5	4	21	Regular	4	4	4	3	4	5	4	28	Eficiente	4	4	4	2	4	3	3	24	Regular	73	Regular
63	4	2	4	5	4	5	24	Eficiente	5	4	2	3	5	4	5	28	Eficiente	2	3	4	5	5	4	5	28	Eficiente	80	Eficiente
64	4	2	5	4	5	4	24	Eficiente	4	5	3	4	3	4	5	28	Eficiente	3	3	5	5	5	5	3	29	Eficiente	81	Eficiente
65	5	3	5	5	4	5	27	Eficiente	5	4	4	4	3	5	4	29	Eficiente	4	4	3	3	4	4	4	26	Eficiente	82	Eficiente
66	4	4	5	3	5	4	25	Eficiente	4	5	3	4	5	3	4	28	Eficiente	4	5	5	5	5	4	5	33	Eficiente	86	Eficiente
67	5	3	4	3	4	3	22	Regular	5	4	4	4	5	4	3	29	Eficiente	5	5	4	5	4	5	5	33	Eficiente	84	Eficiente
68	4	5	3	4	3	5	24	Eficiente	5	5	5	4	4	5	3	31	Eficiente	4	3	5	5	4	5	5	31	Eficiente	86	Eficiente
69	4	5	5	3	3	4	24	Eficiente	5	5	4	5	4	5	4	32	Eficiente	4	2	4	5	4	5	5	29	Eficiente	85	Eficiente
70	3	3	4	4	4	5	23	Eficiente	5	4	4	2	3	4	4	26	Eficiente	3	2	4	5	2	3	2	21	Regular	70	Regular

**Anexo 8.** *Data de Baremos por niveles de la variable Planificación estratégica y sus dimensiones*

**D1: Fomulación estratégica**

Escala de Likert	Min.	Máx.
	1	5
Nº de ítems	6	
Nº de niveles	3	8.000

Niveles	Min.	Max.
Deficiente	6	14
Regular	15	22
Eficiente	23	30

Valor máximo	30
Valor mínimo	6
Rango	24
Amplitud	8.00

**D2: Ejecución estratégica**

Escala de Likert	Min.	Máx.
	1	5
Nº de ítems	7	
Nº de niveles	3	9.333

Niveles	Min.	Max.
Deficiente	7	16
Regular	17	26
Eficiente	27	35

Valor máximo	35
Valor mínimo	7
Rango	28
Amplitud	9.33

**D3: Evaluación estratégica**

Escala de Likert	Min.	Máx.
	1	5
Nº de ítems	7	
Nº de niveles	3	9.333

Niveles	Min.	Max.
Deficiente	7	16
Regular	17	26
Eficiente	27	35

Valor máximo	35
Valor mínimo	7
Rango	28
Amplitud	9.33

**V1: Planificación estratégica**

Escala de Likert	Min.	Máx.
	1	5
Nº de ítems		20
Nº de niveles		3

Niveles	Min.	Max.
Deficiente	20	47
Regular	48	73
Eficiente	74	100

Valor máximo	100
Valor mínimo	20
Rango	80
Amplitud	26.67

**Anexo 9. Data estadística de la variable Desempeño laboral y sus dimensiones**

Nº	Desempeño funcional						Desempeño contextual						Compromiso laboral						Competencias Interpersonales						Total Variable 2			
	P1	P2	P3	P4	P5	Sum	P6	P7	P8	P9	P10	Sum	P11	P12	P13	P14	P15	Sum	Nivel	P16	P17	P18	P19	P20	Sum	Nivel	Suma	Nivel
1	4	4	4	3	5	20	4	5	3	3	4	19	5	3	3	2	2	15	Regular	3	4	3	2	5	17	Regular	71	Regular
2	4	4	5	4	4	21	5	5	4	3	5	22	4	4	3	5	5	21	Eficiente	5	5	5	5	5	25	Eficiente	89	Eficiente
3	5	3	5	4	4	21	5	2	5	4	5	21	4	4	4	5	5	22	Eficiente	4	5	5	4	5	23	Eficiente	87	Eficiente
4	5	3	2	3	4	17	5	2	5	4	4	20	5	4	3	5	5	22	Eficiente	5	4	4	5	5	23	Eficiente	82	Eficiente
5	5	5	4	3	5	22	5	4	3	5	4	21	5	3	5	4	4	21	Eficiente	5	5	5	5	4	24	Eficiente	88	Eficiente
6	4	5	4	3	2	18	4	4	2	5	4	19	5	3	5	5	3	21	Eficiente	4	4	5	5	5	23	Eficiente	81	Eficiente
7	3	4	2	4	5	18	3	3	2	3	5	16	3	2	3	4	5	17	Regular	4	3	4	4	3	18	Regular	69	Regular
8	4	3	5	4	5	21	4	5	3	5	5	22	4	5	5	4	2	20	Eficiente	5	4	5	2	5	21	Eficiente	84	Eficiente
9	5	3	4	4	4	20	5	2	5	5	5	22	2	5	3	5	5	20	Eficiente	5	4	4	5	4	22	Eficiente	84	Eficiente
10	5	5	5	2	4	21	5	5	5	5	3	23	5	5	4	5	3	22	Eficiente	5	2	5	2	5	19	Eficiente	85	Eficiente
11	5	2	5	3	1	16	4	2	4	3	5	18	3	4	4	3	2	16	Regular	4	3	5	2	2	16	Regular	66	Regular
12	5	4	5	4	5	23	4	2	5	5	2	18	5	4	4	5	5	23	Eficiente	5	5	3	5	4	22	Eficiente	86	Eficiente
13	5	4	4	5	5	23	3	3	5	5	2	18	5	3	3	5	5	21	Eficiente	3	2	5	5	5	20	Eficiente	82	Eficiente
14	5	5	4	4	5	23	3	3	3	5	5	19	4	4	4	5	3	20	Eficiente	4	5	5	4	5	23	Eficiente	85	Eficiente
15	4	5	4	5	5	23	4	5	5	3	5	22	4	3	4	3	5	19	Eficiente	5	3	5	5	5	23	Eficiente	87	Eficiente
16	4	4	4	4	5	21	5	5	4	5	5	24	5	5	4	2	5	21	Eficiente	5	4	2	5	4	20	Eficiente	86	Eficiente
17	3	3	5	2	4	17	3	2	5	4	4	18	2	5	3	3	3	16	Regular	4	4	4	2	3	17	Regular	68	Regular
18	3	5	5	5	5	23	4	3	5	3	5	20	3	3	4	4	4	18	Regular	4	5	3	4	5	21	Eficiente	82	Eficiente
19	4	4	4	5	5	22	5	5	5	5	5	25	4	5	3	5	5	22	Eficiente	5	4	5	5	5	24	Eficiente	93	Eficiente
20	4	3	5	4	4	20	2	4	4	5	2	17	5	5	4	5	4	23	Eficiente	5	4	5	4	5	23	Eficiente	83	Eficiente
21	4	5	4	4	4	21	4	5	5	5	5	24	4	4	4	5	5	22	Eficiente	4	5	5	5	5	24	Eficiente	91	Eficiente
22	5	5	4	4	5	23	5	5	4	5	5	24	3	3	3	5	5	19	Eficiente	3	5	5	3	5	21	Eficiente	87	Eficiente
23	5	3	5	5	5	23	3	5	3	5	5	21	4	4	4	5	3	20	Eficiente	4	4	3	4	4	19	Eficiente	83	Eficiente
24	4	3	4	5	4	20	4	4	3	5	5	21	5	3	5	2	3	18	Regular	4	4	5	5	5	23	Eficiente	82	Eficiente
25	4	5	4	3	5	21	4	4	5	5	3	21	4	5	5	4	5	23	Eficiente	2	4	5	5	5	21	Eficiente	86	Eficiente
26	5	3	3	4	4	19	5	5	5	3	4	22	5	4	4	4	4	21	Eficiente	5	5	5	5	4	24	Eficiente	86	Eficiente
27	5	5	5	4	5	24	5	5	3	5	4	22	4	3	4	5	3	19	Eficiente	4	4	4	5	5	22	Eficiente	87	Eficiente
28	4	2	2	4	5	17	2	3	3	2	5	15	4	5	3	1	5	18	Regular	5	4	2	5	4	20	Eficiente	70	Regular
29	4	4	5	2	4	19	2	5	5	5	4	21	5	3	3	5	3	19	Eficiente	4	4	4	5	5	22	Eficiente	81	Eficiente
30	4	5	4	3	5	21	4	3	3	5	5	20	4	4	4	5	3	20	Eficiente	4	2	3	4	4	17	Regular	78	Eficiente
31	4	4	4	4	5	21	5	5	4	4	5	23	3	4	4	3	5	19	Eficiente	4	3	5	3	5	20	Eficiente	83	Eficiente
32	4	4	5	3	5	21	2	2	5	5	3	17	4	5	3	5	5	22	Eficiente	5	4	4	4	5	22	Eficiente	82	Eficiente
33	4	4	3	2	4	17	4	5	2	3	1	15	3	4	4	3	5	19	Eficiente	4	3	5	3	5	20	Eficiente	71	Regular
34	3	3	5	5	5	21	4	2	4	5	2	17	5	3	3	5	5	21	Eficiente	5	5	3	5	5	23	Eficiente	82	Eficiente
35	3	4	2	4	4	17	5	2	3	2	5	17	4	4	4	3	3	18	Regular	4	4	3	4	2	17	Regular	69	Regular

Nº	Desempeño funcional						Desempeño contextual						Compromiso laboral						Competencias interpersonales						Total Variable 2			
	P1	P2	P3	P4	P5	Sum	P6	P7	P8	P9	P10	Sum	P11	P12	P13	P14	P15	Sum	Nivel	P16	P17	P18	P19	P20	Sum	Nivel	Suma	Nivel
36	4	5	5	5	5	24	5	3	5	5	5	23	3	3	2	2	5	15	Regular	4	4	5	2	5	20	Eficiente	82	Eficiente
37	4	4	4	3	5	20	4	5	5	2	5	21	5	3	4	3	5	20	Eficiente	5	5	5	5	5	25	Eficiente	86	Eficiente
38	4	4	4	4	2	18	4	4	3	5	2	18	3	5	3	5	5	21	Eficiente	4	4	4	4	5	22	Eficiente	79	Eficiente
39	5	4	5	4	2	20	4	3	5	3	4	19	4	4	5	5	5	23	Eficiente	5	4	4	4	5	23	Eficiente	85	Eficiente
40	3	4	3	3	5	18	3	5	5	3	5	21	3	3	5	4	4	19	Eficiente	3	5	5	5	4	22	Eficiente	80	Eficiente
41	3	5	5	4	4	21	4	2	3	5	4	18	4	3	4	4	4	19	Eficiente	2	5	5	4	5	21	Eficiente	79	Eficiente
42	5	5	4	3	5	22	3	4	3	5	4	19	5	3	5	4	4	21	Eficiente	5	5	3	2	4	19	Eficiente	81	Eficiente
43	4	5	4	3	5	21	4	4	3	5	5	21	4	4	4	5	5	22	Eficiente	4	5	4	5	5	23	Eficiente	87	Eficiente
44	4	3	5	4	5	21	4	5	4	4	5	22	4	5	4	4	5	22	Eficiente	3	4	3	4	3	17	Regular	82	Eficiente
45	4	3	3	4	4	18	5	5	4	3	4	21	3	4	4	3	5	19	Eficiente	5	4	5	5	3	22	Eficiente	80	Eficiente
46	3	4	4	4	5	20	3	4	3	5	5	20	3	4	4	5	5	21	Eficiente	4	5	5	5	5	24	Eficiente	85	Eficiente
47	5	4	5	4	5	23	4	5	5	5	5	24	5	4	4	5	5	23	Eficiente	5	5	4	4	4	22	Eficiente	92	Eficiente
48	3	4	3	5	4	19	3	4	5	4	5	21	4	4	4	4	5	21	Eficiente	4	5	5	5	5	24	Eficiente	85	Eficiente
49	3	3	5	3	5	19	4	4	3	5	3	19	5	3	5	5	3	21	Eficiente	5	3	3	4	4	19	Eficiente	78	Eficiente
50	5	3	3	4	4	19	5	3	5	4	4	21	5	5	2	5	3	20	Eficiente	4	4	4	5	5	22	Eficiente	82	Eficiente
51	3	3	5	5	5	21	5	3	5	3	5	21	3	3	4	4	4	18	Regular	3	5	5	4	5	22	Eficiente	82	Eficiente
52	4	5	4	3	5	21	4	4	4	5	4	21	4	5	5	5	5	24	Eficiente	5	4	5	5	5	24	Eficiente	90	Eficiente
53	5	5	4	4	5	23	4	5	5	5	5	24	4	4	4	4	5	21	Eficiente	5	4	4	5	4	22	Eficiente	90	Eficiente
54	3	3	2	3	4	15	5	4	3	4	2	18	2	3	3	3	3	14	Regular	4	5	2	4	5	20	Eficiente	67	Regular
55	3	5	5	4	5	22	5	3	5	4	4	21	3	4	4	5	5	21	Eficiente	3	5	3	2	4	17	Regular	81	Eficiente
56	5	4	4	5	5	23	4	5	4	5	5	23	5	5	4	3	4	21	Eficiente	2	5	5	4	5	21	Eficiente	88	Eficiente
57	4	3	5	4	4	20	3	4	5	4	2	18	4	3	4	5	4	20	Eficiente	4	5	3	3	4	19	Eficiente	77	Eficiente
58	4	2	4	3	5	18	4	4	5	5	4	22	2	5	3	5	3	18	Regular	4	2	4	5	5	20	Eficiente	78	Eficiente
59	4	4	4	4	5	21	5	5	4	3	5	22	2	5	4	4	5	20	Eficiente	3	3	4	4	3	17	Regular	80	Eficiente
60	3	3	4	5	5	20	5	3	5	5	5	23	2	4	4	4	5	19	Eficiente	4	3	3	3	5	18	Regular	80	Eficiente
61	5	5	3	3	3	19	3	5	3	3	3	17	5	4	4	5	4	22	Eficiente	5	2	5	5	4	21	Eficiente	79	Eficiente
62	4	2	5	3	1	15	4	5	3	3	4	19	5	3	3	4	4	19	Eficiente	3	2	3	4	5	17	Regular	70	Regular
63	4	4	4	3	5	20	3	5	5	3	5	21	4	3	4	3	2	16	Regular	4	3	5	3	5	20	Eficiente	77	Eficiente
64	5	4	4	2	4	19	5	5	4	2	5	21	4	5	3	4	4	20	Eficiente	5	5	4	5	5	24	Eficiente	84	Eficiente
65	4	5	4	5	5	23	4	5	5	3	5	22	3	3	4	3	5	18	Regular	5	2	5	2	5	19	Eficiente	82	Eficiente
66	3	4	5	5	5	22	4	5	5	3	5	22	4	3	4	3	5	19	Eficiente	4	2	5	5	5	21	Eficiente	84	Eficiente
67	4	4	2	5	5	20	5	2	5	5	4	21	5	5	3	5	5	23	Eficiente	4	5	5	5	5	24	Eficiente	88	Eficiente
68	5	5	4	3	5	22	2	4	5	5	5	21	5	5	5	5	5	25	Eficiente	5	4	4	2	4	19	Eficiente	87	Eficiente
69	3	4	5	5	5	22	5	4	4	4	3	20	5	5	4	5	4	23	Eficiente	5	2	5	2	5	19	Eficiente	84	Eficiente
70	3	4	5	5	4	21	3	2	5	4	2	16	4	4	4	5	3	20	Eficiente	3	2	3	4	5	17	Regular	74	Eficiente

**Anexo 10. Data de Baremos por niveles de la variable Desempeño laboral y sus dimensiones**

**D1: Desempeño funcional**

Escala de Likert	Min. 1	Máx. 5
N° de ítems	5	
N° de niveles	3	6.667

Niveles	Min.	Max.
Deficiente	5	12
Regular	13	18
Eficiente	19	25

Valor máximo	25
Valor mínimo	5
Rango	20
Amplitud	6.67

**D2: Desempeño contextual**

Escala de Likert	Min. 1	Máx. 5
N° de ítems	5	
N° de niveles	3	6.667

Niveles	Min.	Max.
Deficiente	5	12
Regular	13	18
Eficiente	19	25

Valor máximo	25
Valor mínimo	5
Rango	20
Amplitud	6.67

**D3: Compromiso laboral**

Escala de Likert	Min. 1	Máx. 5
N° de ítems		5
N° de niveles		3

Niveles	Min.	Max.
Deficiente	5	12
Regular	13	18
Eficiente	19	25

Valor máximo	25
Valor mínimo	5
Rango	20
Amplitud	6.67

6.667

**D4: Competencias interpersonales**

Escala de Likert	Min. 1	Máx. 5
N° de ítems		5
N° de niveles		3

6.667

Niveles	Min.	Max.
Deficiente	5	12
Regular	13	18
Eficiente	19	25

Valor máximo	25
Valor mínimo	5
Rango	20
Amplitud	6.67

**V2: Desempeño laboral**

Escala de Likert	Min. 1	Máx. 5
N° de ítems		20
N° de niveles		3

26.667

Niveles	Min.	Max.
Deficiente	20	47
Regular	48	73
Eficiente	74	100

Valor máximo	100
Valor mínimo	20
Rango	80
Amplitud	26.67

## Anexo 11. Resultado de correlación de Rho Spearman por variables y dimensiones

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Correlaciones no paramétricas
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones
- Correlaciones no paramétricas
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones
- Correlaciones no paramétricas
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones
- Correlaciones no paramétricas
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones

### Correlaciones no paramétricas

			Planificación estratégica	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Planificación estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,622**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,622**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

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

### Correlaciones no paramétricas

			Formulación estratégica	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Formulación estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,295*
		Sig. (bilateral)	.	,013
		N	70	70
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,295*	1,000
		Sig. (bilateral)	,013	.
		N	70	70

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Correlaciones no paramétricas
  - Notas
- Correlaciones no paramétricas
  - Notas
- Correlaciones no paramétricas
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones
- Correlaciones no paramétricas
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones

### Correlaciones no paramétricas

Correlaciones			Ejecución estratégica	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Ejecución estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,493**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,493**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

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

### Correlaciones no paramétricas

Correlaciones			Evaluación estratégica	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Evaluación estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,499**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,499**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

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