

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

**Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la
Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018**

Por:

Florentina Baneza Apaza Jara

Asesor:

Lic. Dante Ortiz Guillen

Juliaca, mayo del 2018

DECLARACIÓN JURADA
DE AUTORÍA DEL INFORME DE TESIS

Lic. Dante Ortiz Guillen, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración
De Negocios Internacionales, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: “Desempeño laboral en los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018” constituye la memoria que presenta el (la) Bachiller Florentina Baneza Apaza Jara para aspirar al título de Profesional de Administración de Negocios Internacionales, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en (Juliaca), a los (, 13 de Diciembre) del 2018



Lic. Dante Ortiz Guillen

“Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la
Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018”

TESIS


Presentada para optar el título profesional de Licenciado en
Administración y Negocios Internacionales.

JURADO CALIFICADOR


Mg. John Herbert Cahuana Sánchez
Presidente


Lic. Julio Samuel Torres Miranda
Secretario


Lic. Amed Vargas Martínez
Vocal


Lic. Kukulí Ana Coaquina Puma
Vocal


Lic. Dante Ortiz Guillen
Asesor

Juliaca, 13 Diciembre 2018

DEDICATORIA

A mis padres, por estar siempre presente en los momentos más importantes de mi vida, por ser ejemplo de superación y por los consejos que han sido de gran ayuda en mi vida y crecimiento. Gracias por la paciencia al enseñarme, por el amor brindado y por estar pendiente toda esta etapa.

AGRADECIMIENTO

A Dios por las fuerzas y el valor que en todo momento me acompaña, A mi alma mater, la Universidad Peruana, por inculcarme por medio de la biblia, los principios y valores cristianos.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|------|
| DEDICATORIA..... | iv |
| AGRADECIMIENTO | v |
| ÍNDICE..... | vi |
| ÍNDICE DE TABLAS..... | ix |
| ÍNDICE DE FIGURAS | x |
| RESUMEN | xii |
| ABSTRACT | xiii |
| CAPÍTULO I..... | 14 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 14 |
| 1.1. Identificación del problema..... | 14 |
| 1.2. Formulación del problema..... | 16 |
| 1.2.1. Problema general..... | 16 |
| 1.2.2. Problemas específicos..... | 16 |
| 1.3. Objetivos de la investigación..... | 17 |
| 1.3.1. Objetivo general..... | 17 |
| 1.3.2. Objetivos específicos..... | 17 |
| 1.4. Justificación..... | 17 |
| CAPÍTULO II..... | 19 |
| MARCO TEÓRICO | 19 |
| 2.1. Marco Histórico..... | 19 |
| 2.2. Antecedentes de la investigación..... | 20 |
| 2.3. Base teórica | 24 |
| 2.3.1. Gestión del talento humano..... | 24 |

| | |
|--|----|
| 2.3.2. Desempeño laboral. | 29 |
| 2.3.3. Evaluación del desempeño laboral. | 30 |
| 2.3.4. Objetivos de la evaluación de desempeño laboral. | 33 |
| 2.3.5. Beneficios de la evaluación del desempeño. | 34 |
| 2.3.6. Métodos de evaluación del desempeño laboral. | 35 |
| 2.3.7. Factores motivacionales para un buen desempeño laboral. | 39 |
| 2.3.8. Dimensiones del desempeño laboral. | 40 |
| 2.3.9. Teoría de las necesidades de Abraham Maslow. | 44 |
| 2.4. Marco conceptual | 46 |
| CAPÍTULO III | 47 |
| MATERIALES Y MÉTODOS..... | 47 |
| 3.1. Diseño de la investigación..... | 47 |
| 3.2. Tipo de investigación | 47 |
| 3.3. Identificación de variables..... | 47 |
| 3.4. Operacionalización de variables..... | 49 |
| 3.5. Descripción del lugar de ejecución..... | 50 |
| 3.6. Población y muestra | 50 |
| 3.6.1. Población. | 50 |
| 3.6.2. Muestra. | 50 |
| 3.7. Técnicas de recolección de datos, instrumentos y validación | 51 |
| 3.7.1. Técnicas. | 51 |
| 3.7.2. Instrumentos. | 51 |
| 3.7.3. Validación de instrumentos. | 52 |
| 3.8. Procesamiento y análisis datos | 53 |
| CAPÍTULO IV | 54 |

| | |
|--------------------------------------|----|
| RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 54 |
| 4.1. Resultados..... | 54 |
| 4.2. Discusión | 58 |
| CAPÍTULO V | 61 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 61 |
| 5.1. Conclusiones..... | 61 |
| 5.2. Recomendaciones | 62 |
| BIBLIOGRAFÍA | 63 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Edad de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018..... | 54 |
| Tabla 2. Sexo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018..... | 54 |
| Tabla 3. Grado de instrucción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018..... | 55 |
| Tabla 4. Nivel de desempeño laboral global de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018. | 55 |
| Tabla 5. Nivel de desempeño laboral según la dimensión “productividad” de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas..... | 56 |
| Tabla 6. Nivel de desempeño laboral según la dimensión “Eficacia” de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas. | 57 |
| Tabla 7. Nivel de desempeño laboral según la dimensión “Eficiencia” de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas..... | 57 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| <i>Figura 1.</i> Orden de la pirámide de necesidades de Maslow..... | 45 |
|---|----|

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|----|
| Anexo A. Matriz de consistencia..... | 68 |
| Anexo B. Instrumentos | 69 |
| Anexo C. Validez y confiabilidad | 71 |

RESUMEN

El estudio denominado “Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018” tuvo como objetivo determinar los niveles de desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas. Metodología: El estudio corresponde al tipo de investigación cuantitativa, nivel descriptivo, diseño no experimental. La población de estudio estuvo conformada por 84 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, se usó como instrumento de medición documental la Escala de “Desempeño Laboral”. Resultados: el 48,8% de los trabajadores presentan un nivel regular, seguido del 46,4% con un nivel bueno y el 4,8% presentan un nivel deficiente de desempeño laboral. Conclusiones: de los 84 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, el 48,8% presenta un nivel regular de desempeño laboral. Esto quiere decir que, el comportamiento del trabajador, frente a sus obligaciones y deberes laborales para lograr los objetivos dentro de la municipalidad es “Regular”.

Palabras clave: Desempeño laboral, trabajadores, administrativos.

ABSTRACT

The study called "Job performance in the administrative workers of the Chumbivilcas Provincial Municipality - Cusco, 2018" had as objective to determine the levels of work performance in the administrative workers of the Chumbivilcas Provincial Municipality.

Methodology: The study corresponds to the type quantitative research, descriptive level, and not-experimental design. The study population consisted of 84 administrative workers of the Chumbivilcas Provincial Municipality. For data collection, the survey technique was used; the "Job Performance" Scale was used as a documentary measurement instrument. **Results:** 48.8% of workers present a regular level, followed by 46.4% with a good level and 4.8% with a poor level of Job performance. **Conclusions:** Of the 84 workers of the Chumbivilcas Provincial Municipality, 48.8% have a regular level of work performance. This means that, the behavior of the worker, in front of his obligations and labor duties to achieve the objectives within the municipality is "Regular".

Key words: Job performance, workers, administrative.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Identificación del problema

El desempeño laboral se define como la eficacia de las obligaciones y deberes que cumple un trabajador dentro de una institución u organización, se verá reflejado en el desempeño del personal y satisfacción laboral, beneficiando en gran medida a la organización (Nolberto, 2017).

Según Rodríguez (2016) “Hoy en día las empresas más exitosas a nivel mundial invierten mucho tiempo y recursos para mantener un buen desempeño laboral donde la innovación y la productividad puedan desarrollarse en cada trabajador a través de una buena organización” (p.2).

En la administración pública, el desempeño laboral es una cuestión muy importante; el fin principal de los trabajadores de una municipalidad es velar por los bienes del estado, manejar adecuadamente los fondos del estado y brindar un servicio de calidad a la población; partiendo de esta premisa, es incuestionable tener conocimiento sobre la situación del desempeño laboral de los trabajadores de una municipalidad.

En el Perú, por efecto de la globalización, las organizaciones actuales están inmersas a cambios tecnológicos, sociales y económicos. Del proceso de adaptación a estos cambios se obtendrán las metas y logros propuestos, para lo cual las empresas deben disponer de personas satisfechas con su trabajo y con la organización, ya que ello aumentará claramente su rendimiento y su calidad del servicio, haciendo de las organizaciones, entes más competitivos en el mercado laboral (Silva, 2015).

Por su parte, Pedraza, Amaya y Conde (2010), afirman que en la actualidad, los cambios que se han generado en los diferentes entornos laborales, han llevado a las organizaciones a acelerar su ritmo de trabajo para lograr ser más competitivos y exitosos. Para alcanzar el éxito, las organizaciones deben gestionar adecuadamente su talento humano, considerando los procesos a las cuales son sometidos dentro de estas instituciones. Uno de los factores más importantes, es la evaluación del desempeño laboral.

En este sentido, para lograr un desempeño laboral eficiente dentro de la administración pública, es importante que los trabajadores que se desempeñan en los diferentes cargos y niveles laborales, posean competencias óptimas y necesarias acorde a sus funciones dentro de la organización; de manera que, la calidad de los servicios prestados sean garantizados, así mismo, aumentará la satisfacción de los trabajadores.

En las Municipalidades de nuestro país, encontramos un factor común, la existencia de problemas en el desempeño laboral de los trabajadores; muchos desconocen sus funciones y responsabilidades, por otra parte, están también los que sí conocen pero que no las cumplen o no las asumen con responsabilidad; ante esta situación es evidente tener como consecuencia un descenso en la efectividad y productividad de la gerencia municipal, incrementando el malestar de la población, viéndose reflejado en los reportes de malas atenciones, rechazos de trámites ingresados, falta de seguimientos de trámites, etc.; todo esto es evidencia suficiente de la carencia de un lenguaje claro entre los trabajadores, los jefes de áreas determinadas y finalmente la población. La falta de trabajo en equipo es un problema que afecta directamente al desempeño laboral del personal en las municipalidades.

Así mismo, Ramirez (2016), afirma que “La evaluación de desempeño laboral ha constituido un instrumento útil para la toma de decisiones sobre el personal tales como aumentos salariales, despidos y definición de criterios para validar necesidades de entrenamiento” (p.11).

En una organización pública como las municipalidades, están presentes diversos servicios, tales como: servicio personal, atención al cliente, administración de recursos, entre otros. Para ello, es fundamental conocer las características individuales de cada trabajador; conocer dichas características nos ayudará a buscar soluciones prácticas en los diferentes sectores dentro de una municipalidad, se verá beneficiado la calidad del servicio personal, la eficiencia en la atención al cliente, la adecuada administración de recursos, y por último la satisfacción del personal y de la población en general; por lo que es indispensable, evaluar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, razón por la cual, nos planteamos la siguientes interrogantes a investigar:

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general.

¿Cuáles son los niveles de desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018?

1.2.2. Problemas específicos.

- a. ¿Cuáles son los niveles de desempeño laboral en su dimensión productividad laboral, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018?
- b. ¿Cuáles son los niveles de desempeño laboral en su dimensión eficacia, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018?
- c. ¿Cuáles son los niveles de desempeño laboral en su dimensión eficiencia laboral, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general.

Determinar los niveles de desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018.

1.3.2. Objetivos específicos.

- a. Determinar los niveles de desempeño laboral en su dimensión productividad laboral, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018.
- b. Determinar los niveles de desempeño laboral en su dimensión eficacia, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018.
- c. Determinar los niveles de desempeño laboral en su dimensión eficiencia laboral, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018.

1.4. Justificación

En las instituciones públicas de nuestro país, existen diversos factores que determinan el desempeño laboral, tales como: la actitud de los trabajadores frente a circunstancias adversas, la percepción de los problemas, la motivación frente a sus deberes y obligaciones laborales, entre otros. En la actualidad, debido a los constantes cambios tecnológicos, informativos y organizacionales; estos cambios no siempre son aceptados por los trabajadores, sin embargo, se exige a los trabajadores, aceptar y afrontarlos adecuadamente.

Se debe prestar especial atención a estos factores que determinan el desempeño laboral de los trabajadores, identificarlos y plantear soluciones, la finalidad es buscar el desarrollo óptimo del personal en cuanto a sus funciones, tanto a nivel individual como organizacional.

Partiendo de esta premisa, Silva (2015), menciona que, dentro del sector municipal, la administración de los recursos humanos es compleja, donde existen diferentes grupos ocupacionales como: profesionales, técnicos, auxiliares calificados y no calificados, personal administrativo, etc. Pocas instituciones como ésta, tienen variedad de profesionales, ocupaciones, presiones y riesgos laborales. Así mismo, son escasas las instituciones que trabajan con mucha presión y exigencia de por medio, dado que se trabaja en función a la satisfacción de la población, lo que llevan a un mayor riesgo laboral.

El presente estudio, parte del interés que se tiene de los acontecimientos actuales dentro de las municipalidades, dado que se observan deficiencias organizacionales, descoordinación, clima laboral deficiente, problemas con la remuneración, deficiencia en la calidad de servicio, etc. Todo esto repercute de manera directa en el desempeño laboral, consecuentemente aumenta la insatisfacción de los trabajadores, baja la calidad de atención al público y finalmente aumenta la insatisfacción de la población.

El presente trabajo de investigación se justifica bajo los siguientes aspectos:

Base teórica: respaldada por los diversos estudios sobre el desempeño laboral, el presente estudio, tiene el propósito de enriquecer el conocimiento científico en el campo de la administración pública, proporciona información válida y confiable, beneficiará al personal administrativo de las municipalidades, a las autoridades y a todos los interesados en la temática; así mismo, servirá como antecedente a las investigaciones posteriores.

Aporte social: permitirá conocer la situación actual del desempeño laboral de trabajadores administrativos, favoreciendo en la toma de decisiones de las autoridades competentes, con la finalidad de plantear alternativas de solución, que beneficiarán a los mismos trabajadores, a la organización y a la población en general.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Histórico

La evaluación de las personas es tan antigua como el hombre mismo, los individuos casi siempre han considerado el valor y aprecio de sus semejantes en una variedad de situaciones, y lo más seguro es que seguirán haciéndolo. Sin embargo, la mayor parte de estas evaluaciones son realizadas de manera ocasional y no sistemática. En cambio, los programas de evaluación son diferentes, pues contienen objetivos claramente definidos que se fundamentan en un sistema bien estructurado para alcanzarlos (Ramírez, 2016).

Chiavenato (2007) menciona que las prácticas de la evaluación del desempeño no son nuevas. Desde que una persona empleó a otra, el trabajo de ésta fue evaluado en función de la relación costo-beneficio. Los sistemas formales de evaluación tampoco son recientes. Alrededor de 1842, el servicio público de Estados Unidos implantó un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño laboral de sus trabajadores. En 1880, el ejército estadounidense adoptó el mismo sistema. Sin embargo, no fue sino hasta después de la Segunda Guerra Mundial que los sistemas de evaluación del desempeño empezaron a proliferar en las organizaciones. No obstante, el interés se dirigía exclusivamente hacia la eficiencia de la máquina como medio para aumentar la productividad de la organización.

A principios del siglo XX, la Escuela de la Administración Científica propició un fuerte avance de la teoría de la administración que, con su propósito de aprovechar la capacidad óptima de la máquina, dimensionó en paralelo el trabajo del hombre. Así, el hombre, en forma de un “aprieta botones”, era visto como un objeto moldeable a los intereses de la

organización y fácilmente manipulable, dado que se consideraba que era motivado tan sólo por objetivos salariales y económicos. Con el transcurso del tiempo, se comprobó que las organizaciones habían conseguido resolver los problemas relacionados con la primera variable (la máquina), pero no se había logrado ningún progreso en la segunda variable: el hombre. La eficiencia de las organizaciones seguía siendo una buena intención.

2.2. Antecedentes de la investigación

2.2.1. Antecedentes Internacionales

Chiang y San-Martín (2015) en su trabajo denominado “Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano” Concepción - Chile. Objetivo: medir la influencia del desempeño laboral sobre la satisfacción laboral de los funcionarios. Metodología: se realizó un estudio no experimental, de diseño transversal, tipo descriptivo y correlacional. La información se obtuvo de 259 funcionarios de la municipalidad a quienes se aplicó un cuestionario estandarizado, personal, anónimo y voluntario. Resultados: respecto a los niveles de percepción del desempeño laboral, los funcionarios presentan una media de 6, sobre 0 al 10. Por otra parte, los promedios más altos se encuentran en los factores “Desempeño sobre las relaciones interpersonales” y “Desempeño sobre la productividad” (8,13 y 8,0). En tanto, el “conocimiento de la organización” presenta el promedio más bajo (6,81). Conclusiones: Existe correlación estadísticamente significativa entre ambas variables, se destacan las correlaciones positivas entre las escalas de desempeño y satisfacción en la relación con el jefe, y las escalas de satisfacción con desempeño en la productividad.

Palmar y Valero (2014) en su estudio denominado “Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia” Toluca - México. Tuvo como objetivo analizar las competencias y el desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos del municipio Mara. Material

y métodos: el estudio pertenece al tipo descriptiva, de campo, transaccional y no experimental; se utilizó como instrumento un cuestionario de escala Likert, conformado por 38 ítems, con cinco alternativas de respuesta, aplicado a 31 sujetos que laboran en los institutos objeto de estudio. Resultados: se obtuvo que para el indicador competencias básicas: 73% estuvo totalmente de acuerdo, 26% de acuerdo, pero 1% estuvo en desacuerdo. Para el indicador Competencias laborales, el 55% están absolutamente de acuerdo, el 44% de acuerdo y el 1% estuvieron en desacuerdo. Conclusiones: Al analizar las condiciones para el desarrollo de competencias, se encontró que existen condiciones necesarias para el desarrollo de las capacidades y habilidades de sus gerentes.

Antecedentes Nacionales

Huaman y Olarte (2017) realizaron un estudio titulado “El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huancarani, Provincia Paucartambo Region Cusco, en la gestión 2016” Cusco - Perú. Tuvo como objetivo determinar si existe relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Huancarani. Metodología: el estudio corresponde a la investigación cuantitativa, nivel relacional, diseño no experimental. La población de estudio estuvo conformado por los trabajadores de las diferentes áreas de la municipalidad, con 20 colaboradores. Para la recolección de datos se utilizó una encuesta de clima organizacional y formato de evaluación de desempeño laboral. Resultados: respecto a la percepción del Clima Organizacional, los trabajadores alcanzaron un promedio de 33,9, la cual indica que las condiciones del Clima Organizacional es Poco Favorable; y respecto al Nivel de Desempeño Laboral, se encontró un promedio de 36.45, indica que el nivel de Desempeño Laboral es Regular en la Municipalidad Distrital de Huancarani. Conclusiones: se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman positivo, lo cual demuestra que existe un grado

de asociación lineal directa positiva y significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Huancarani.

Huaraca y Ore (2016) en su investigación titulada: “Desempeño laboral y la calidad de servicio del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión – Huancavelica, 2015” Huancavelica - Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el desempeño laboral y la calidad de servicio del personal administrativo de la Municipalidad Distrital. Material y métodos: se utilizó el método científico y los metodos: inductivo, deductivo, hipotético – deductivo y analítico sintético; para la recolección de datos, se utilizó la técnica de investigación documental, de fichaje y de investigación de campo; los instrumentos fueron las fichas y el cuestionario de desempeño laboral y calidad de servicio. Resultados: Respecto al desempeño laboral en la municipalidad distrital de Ascensión, muestran que el 18,5% consideran que es bajo, el 48,1% nivel medio y el 33,3% nivel alto. Respecto a la calidad de servicios en la municipalidad distrital de Ascensión, muestran que el 14,8% consideran que es bajo, el 44,4% nivel medio y el 40,7% el nivel alto. Conclusión: el desempeño laboral se relaciona de forma positiva y significativa con la calidad de servicio del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión.

Zerpa (2016) en su estudio titulado “Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Rázuri – Puerto Malabrigo, año 2016” Trujillo - Perú. Cuyo objetivo fue identificar la relación que existe entre cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Rázuri. Material y métodos: corresponde al tipo de investigación aplicada, no experimental, transversal. La población de estudio estuvo conformada por 102 trabajadores de la Municipalidad, de los cuales 15 son jefes de áreas y 87 son servidores públicos. Los resultados fueron: el 61% presenta un nivel de cultura organizacional débil, mientras que el 50.95% presenta un nivel regular de desempeño laboral. Conclusión: existe una correlación

positiva entre cultura organizacional y desempeño laboral, es decir, que a mayor cultura organizacional, mejor desempeño laboral de los trabajadores.

Quispe (2015) en su estudio titulado “Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015” Apurímac - Perú. Tuvo por objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha. Metodología: el estudio corresponde al enfoque cuantitativo, nivel relacional, no experimental. La población de estudio estuvo conformada por 64 trabajadores de todos los niveles de la Municipalidad, para la recolección de datos se usó la técnica de la encuesta; se aplicó un cuestionario para cada variable. Resultados: para el clima organizacional, el 57.81% manifiestan que nunca han tenido clima organizacional favorable, el 26.56% que muy pocas veces y el 10.9 % que manifiestan que algunas veces han tenido clima organizacional favorable. Para el desempeño laboral, el 34.4 % manifiestan que nunca han tenido un adecuado desempeño laboral, el 32% que muy pocas veces y el 15.6 % que algunas veces han tenido un buen desempeño laboral. Conclusiones: existe una relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha.

Silva (2015) en su investigación que lleva por título “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales; durante el primer semestre del año 2015” Tarapoto - Perú. Tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una Municipalidad Distrital. Metodología: el estudio pertenece al tipo de investigación descriptiva, nivel relacional y método inductivo; la población estuvo conformada por 75 colaboradores, para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta y se utilizó un cuestionario para cada variable. Resultados: respecto al clima organizacional, el 32% de los trabajadores presentan un nivel bueno, el 37% nivel regular y el 30% nivel malo. Por otro

lado, respecto al desempeño laboral, el 30% presenta un nivel bueno, seguido del 34% con un nivel regular y el 36% presenta un nivel malo. Conclusiones: existe relación significativa del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales.

2.3. Base teórica

Para comprender mejor el desempeño laboral de un trabajo dentro de una organización, es esencial desarrollar conceptos acerca del talento humano.

2.3.1. Gestión del talento humano.

Según Chiavenato (2007), la gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Ya sea director, gerente, jefe o supervisor, cada administrador desempeña en su trabajo las cuatro funciones administrativas que constituyen el proceso administrativo: *planear, organizar, dirigir y controlar*. Por otro lado, es necesario conocer la descripción de cargo:

- Diseño de cargo
- Reclutamiento y selección de personal
- Contratación de candidatos seleccionados
- Orientación de candidatos seleccionados
- Administración de cargos y salarios
- Incentivos salariales y beneficios sociales
- Evaluación del desempeño de los empleados
- Comunicación con los empleados

- Capacitación y desarrollo del personal
- Desarrollo organizacional
- Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo
- Relaciones con los empleados y relaciones sindicales

a. Planeación: la planeación es la acción y afecto de planear o planificar. Es el proceso y resultado de organizar una tarea simple o compleja teniendo en cuenta factores internos y externos orientados a la obtención uno o varios objetivos (Munch, 2008).

Proceso de planeación: El proceso de planeación es la herramienta para administrar las relaciones con el futuro; es una aplicación específica del proceso de tomar decisiones. Las decisiones que buscan influir en el futuro o que se pondrán en práctica en el son decisiones de planeación (Amaru, 2009). Este proceso consiste en:

- Definir objetivos o resultados a alcanzar, al igual de los medios para realizarlos.
- Imaginar una situación futura y trabajar para construirla “la mejor forma de evitar el futuro es inventarlo”

Planeación estratégica: La idea original de estrategia se aplica a situaciones de competencia, como la guerra, los juegos y los negocios. En la actualidad, las organizaciones compiten y colaboran al mismo tiempo. Además, la idea de estrategia se amplió para abarcar cualquier situación que implica la definición de objetivos y la elección de los medios para alcanzarlos. Por ejemplo, la estrategia para combatir una epidemia, la estrategia empresarial (o corporativa), que se define a continuación, es una de las aplicaciones posibles de esa idea (Amaru, 2009).

Planeación operativa: Para alcanzar objetivos es necesario realizar actividades y consumir recursos. Al proceso de definir actividades y recursos se le llama

planeación operativa (Amaru, 2009). Este proceso comprende las siguientes etapas o decisiones principales.

- Análisis de los objetivos
- Planeación de uso del tiempo
- Planeación de los recursos
- Evaluación de los riesgos
- Previsión de los medios de control

El orden en las de se realizan estas etapas varías según las circunstancias. Por ejemplo: en la planeación de una expedición a un lugar desconocido, es importante comenzar por la evaluación cuidadosa de los riesgos. Las herramientas administrativas, como los cronogramas, presupuestos, organigramas, políticas y procedimientos, son un apoyo para las decisiones de planeación operativa.

b. Organización: Asignar tareas, recursos y responsabilidades. Establecer una estructura de relaciones de modo que los empleados puedan interactuar y cooperar para alcanzar las metas organizativas (Gallardo, 2012).

Proceso de organización: El proceso de organizar (o proceso de organización) consiste en dividir el trabajo, y atribuir responsabilidades y autoridad a las personas (Amaru, 2009). Las principales etapas son:

- Analizar los objetivos y el trabajo a realizar
- Dividir el trabajo de acuerdo con los criterios más apropiados para alcanzar los objetivos.
- Definir las responsabilidades de la realización del trabajo
- Definir los niveles de autoridad
- Diseñar la estructura organizacional

- c. **Dirección:** Orientar, guiar y motivar la actuación de cada individuo de la organización con el fin de que ayuden a la consecución de las metas organizacionales. La comunicación es importante (Gallardo, 2012).

Desempeño de las organizaciones: Quienes administran organizaciones son responsables de la realización de objetivos y de la forma en que se utilizan los recursos. El desempeño de una organización es el reflejo de la competencia de sus administradores. Una compañía eficiente, eficaz y competitiva demuestra que tiene administradores de alto desempeño (Amaru, 2009).

d. **Dirección y Control**

Proceso de Dirección: El proceso de dirección consiste en realizar actividades mediante la aplicación de energía física, intelectual e interpersonal para ofrecer productos, servicios e ideas. No todo puede preverse o planearse. Sin embargo, en la mayoría de los casos hay un plan, explícito o implícito, que sustenta la ejecución de cualquier actividad. La naturaleza de las actividades varía mucho de un caso a otro. La disponibilidad de recursos y de otros factores (Amaru, 2009).

El proceso de dirección no es distinto de los demás procesos de administración. El trabajo de cualquier naturaleza siempre es un proceso de ejecución; ejemplo de ellos son el liderazgo, la planeación, la organización y el control.

Controlar: Vigilar que el desempeño de las actividades se ajuste a lo planificado. En otras palabras, evaluar el desempeño y adoptar. Y si fuera necesario, medidas correctivas (Amaru, 2009).

Proceso de Control: En el proceso de administración, el control no tiene el significado popular de fiscalización. Control es el proceso de producir información para tomar decisiones sobre la realización de objetivos. Este proceso permite una

organización o sistema orientado hacia los objetivos. Al ejercer la función de control, el administrador trabaja como el piloto de un vehículo, monitoreando en forma constante la organización para que se mantenga en la ruta, se desvíe de los accidentes y llegue a su destino (Amaru, 2009).

- El proceso de control ofrece información y posibilita tomar decisiones sobre:
- Cuales objetivos debe alcanzar una organización o sistema
- El desempeño de la organización o sistema en comparación con los objetivos.
- Riesgo y oportunidades en el trayecto, desde el inicio de las actividades hasta el objetivo
- Lo que debe hacerse para asegurar la realización de objetivos
- La necesidad de cambiar el objetivo

El proceso de control, así como los demás procesos administrativos, está formado por otros procesos; al de buscar información sobre el desempeño también se le llama monitoreo o seguimiento; al de comparar y sacar conclusiones sobre el desempeño también se le llama de evaluación.

Controlar, en esencia, es un proceso de tomar decisiones que tiene como finalidad mantener un sistema en la dirección de un objetivo, con base en información continua sobre las actividades del propio sistema y sobre el objetivo. El objetivo se convierte en el criterio o modelo de control y en la evaluación del desempeño del sistema.

Factor humano en el proceso de control: Como sucede con todos los demás principios de administración, a fin de cuentas todo depende de las personas (Amaru, 2009). Se examinan los aspectos humanos del proceso de control

- Control formal
- Control social
- Control técnico

Evaluación del desempeño: Una de las finalidades más importantes del proceso de control es dar retroalimentación a los integrantes del equipo del regente (Amaru, 2009). Esta informa a las personas cuál es su desempeño, para reforzarlo (retroalimentación positiva).

2.3.2. Desempeño laboral.

Existen diversas definiciones en cuanto a desempeño laboral, no se tiene un consenso universal, en ese sentido, las definiciones y conceptos en relación al desempeño laboral se tiene:

El desempeño laboral, es un proceso de evaluación que consiste en comparar el desempeño y las calificaciones o resultados del trabajador en relación con las competencias del puesto laboral para el que fue contratado (Ramírez, 2016).

Nolberto (2017) define al desempeño laboral como “el cumplimiento efectivo de las actividades y funciones inherentes a un cargo, un trabajo” (p.33). Lo que se traduce en efectividad de la labor de un empleado en una organización.

Así mismo, Huaraca y Ore (2016) refiriéndose a desempeño laboral, refiere que son las capacidades, habilidades, cualidades y destrezas que interactúan con la naturaleza del trabajo para producir comportamientos que pueden afectar de manera positiva o negativa a la organización, cabe mencionar la importancia del desempeño laboral, ya que este es un factor que refleja las facilidades o dificultades que pueda encontrar el trabajador para aumentar o disminuir su productividad.

Al referirse al desempeño laboral, es cumplir con una responsabilidad, obligación o deber, hacerlo de la mejor manera, con la finalidad de lograr la mejora continua y el logro de objetivos más elevados, involucrando conocimientos, habilidades, actitudes y valores (Nolberto, 2017, p. 26).

Por su parte, Caruajulca y Monzón (2016) mencionan que “El desempeño laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas” (p.18).

Es así, que Chiavenato define el desempeño laboral como “la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral” (Nolberto, 2017, p.24).

“El desempeño laboral es la apreciación, más o menos objetiva en función de estándares e indicadores; se ve reflejado en el nivel del esfuerzo del trabajador, los logros alcanzados y la calidad de su trabajo” (Kurt, 2014, p.28). Así mismo, este autor refiere que existen factores que puede afectar al desempeño laboral, tales como:

- Los estilos de liderazgo.
- La carga laboral.
- Los sistemas de evaluación.
- La selección del personal.
- Retroalimentación de sus funciones.
- Percepción del trabajador.

En toda organización, es importante la evaluación del desempeño laboral de sus trabajadores, esta evaluación es un trabajo usual de los directivos, ya que es una actividad que permite analizar la continuidad de un empleado en la empresa, de revisar su retribución, de cubrir vacantes o de plantear nuevas contrataciones (Ramírez, 2016).

2.3.3. Evaluación del desempeño laboral.

La evaluación del desempeño laboral es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en su puesto laboral y de su potencial de desarrollo personal. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona (Chiavenato, 2007).

El desempeño laboral se refiere al modo particular que tiene un individuo para desempeñarse en un determinado área de trabajo o puesto, está relacionado con el comportamiento del personal en su entorno laboral; por tanto, el desempeño laboral es situacional, es decir, varía de una persona a otra, de una organización a otra y depende de múltiples factores.

Por su parte, Ramírez (2016), aportando a los mencionado, refiere que la evaluación de desempeño laboral de los trabajadores se realiza como un instrumento importante en la gestión de recursos humanos dentro de una organización, se trata de un proceso sistematizado y estructurado con un protocolo específico diseñado previamente, con la finalidad de evaluar las competencias del trabajador y su desempeño en su puesto laboral, así mismo, la evaluación cumple diferentes funciones, tales como:

- Logro de objetivos y fijación de objetivos futuros.
- Desarrollo profesional, planes de información y promoción.
- Plan de gratificaciones, compensaciones, incentivos.
- Determinación de personal competente.
- Resignación del puesto laboral.
- Obtener información sobre el trabajador.

Toda evaluación estimula o juzga el valor agregado y la excelencia; la evaluación sirve para analizar las cualidades de una persona, para detectar fallas dentro de las organizaciones. La evaluación busca lograr cambios favorables en la estructura y funcionamiento de las organizaciones, así mismo, ayuda a determinar cuál es el personal más competente para ejercer un determinado cargo (Colca, 2016).

Según Alles (2008), el análisis del desempeño de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar al personal. Entre sus principales objetivos podemos señalar: el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, la mejora permanente de resultados

de la organización con el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. La información obtenida en la evaluación nos permitirá tener conocimiento amplio del desempeño y satisfacción al ejecutar las funciones asignadas y cómo está el personal psicológicamente en su entorno laboral.

Por su parte, Pérez (2009) refiere que mediante la evaluación del desempeño laboral, la organización, conoce los aspectos de comportamiento y desempeño laboral, que son los aspectos que la empresa más valoriza en sus funcionarios. Da a conocer cuáles son las expectativas respecto al desempeño laboral. Sirve para tomar decisiones con la finalidad de mejorar el desempeño laboral a través de: programas de entrenamiento, seminarios, etc., y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia la autocorrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.

Para Chiavenato (2007) los primeros pasos del encargado de la función de administrador de recursos humanos, debe ser la evaluación del desempeño laboral, bajo los siguientes puntos:

- Garantizar que exista un clima laboral de respeto y confianza entre las personas.
- Propiciar que las personas asuman responsabilidades y definan metas de trabajo.
- Desarrollar un estilo de administración democrático, participativo y consultivo.
- Crear un propósito de dirección, futuro y mejora continua de las personas.
- Generar una expectativa permanente de aprendizaje, innovación, desarrollo personal y profesional.
- Transformar la evaluación del desempeño en un proceso de diagnóstico de oportunidades de crecimiento, en lugar de que sea un sistema arbitrario, basado en juicios.

La evaluación del desempeño laboral es una apreciación sistemática del comportamiento de los trabajadores en los puestos que ocupan. A pesar de ser una responsabilidad de línea,

en algunas organizaciones es una función de staff; la evaluación del desempeño laboral puede ser responsabilidad del supervisor directo, del propio empleado o incluso de una comisión de evaluación de una organización.

Así mismo, Nolberto (2017) refiere que “toda evaluación es un proceso de estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona”. La evaluación del desempeño laboral de los trabajadores de una organización, se realiza aplicando diferentes métodos, tales como: evaluación del desempeño, evaluación de méritos, informes de avance, evaluación de eficiencia en las funciones, etc.

2.3.4. Objetivos de la evaluación de desempeño laboral.

Según Chiavenato (1999), la importancia de la evaluación de desempeño no puede reducirse al simple juicio superficial y unilateral del jefe con respecto al comportamiento del subordinado; es decir, es necesario ubicar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

En casi todas las organizaciones, la evaluación de desempeño tiene dos propósitos fundamentales y estas son:

- a. Justificar la acción salarial recomendada por el supervisor.
- b. Buscar una oportunidad para que el supervisor reexamine el desempeño laboral del trabajador y fomentar la discusión acerca de la necesidad de superación.

La evaluación de desempeño no es por sí misma un fin, sino una herramienta que permite mejorar los resultados de los recursos humanos. Para alcanzar este objetivo básico, la evaluación de desempeño debe alcanzar diversos objetivos intermedios, tales como:

- Adecuación del individuo al cargo.
- Entrenamiento.
- Promociones.
- Incentivo salarial por buen desempeño.

- Mejoramiento de las relaciones humanas entre supervisor y subordinado.
- Auto-perfeccionamiento del empleado.
- Informaciones básicas para la investigación de recursos humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los recursos humanos.
- Estímulo a la mayor productividad.
- Oportunidad de reconocimiento de los patrones de desempeño de la empresa.
- Retroalimentación de información al propio individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal, como transferencias, etc. (Chiavenato, 1999).

2.3.5. Beneficios de la evaluación del desempeño.

Cuando un programa de evaluación del desempeño laboral se ha planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son: el trabajador, el gerente, la organización y la comunidad (Chiavenato, 2007). Las cuales detallaremos a continuación:

a. Beneficios para el gerente

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

b. Beneficios para el subordinado

- Conoce cuáles son los aspectos del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.

- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y cuáles son sus puntos fuertes y débiles.
- Conoce las medidas que el jefe toma para mejorar su desempeño y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia.
- Hace una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personal.

c. Beneficios para la organización

- Evalúa su potencial humano a corto, mediano y largo plazo, así mismo, define cuál es la contribución de cada empleado.
- Identifica a los empleados que necesitan perfeccionarse en determinadas áreas y selecciona a los empleados destacados.
- Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades a los empleados (promociones, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones interpersonales en el trabajo.

2.3.6. Métodos de evaluación del desempeño laboral.

Es muy importante que todos los trabajadores, los jefes, los directivos y los supervisores, estén educados y capacitados en relación a los métodos específicos que se usan para la evaluación de los subordinados; el conocimiento de los métodos de evaluación es fundamental para los miembros de una organización, de esta manera afrontarán adecuadamente las entrevistas de evaluación y las acciones correctivas (Nolberto, 2017, p.29).

Para el proceso de evaluación de personal, pueden utilizarse varios sistemas o métodos, con la finalidad de obtener el adecuado al tipo y a las características de los evaluados. Muchos autores hacen referencia a los distintos métodos de evaluación de desempeño. No

obstante, se hará una pequeña referencia a la distinta clasificación existente para tener un panorama más completo sobre la temática.

Para Colca (2016) existen diversos métodos y sistemas de evaluación, sin embargo, el fin es mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de una organización; para tener una visión más completa, existe un factor común en los métodos de evaluación de desempeño laboral; la mayoría de los métodos o sistemas de evaluación de desempeño, buscan medir en el evaluado los siguientes aspectos:

- Sus características particulares.
- Sus conductas en la organización y ambiente laboral.
- Sus resultados en función de sus funciones.

El problema de evaluar el desempeño laboral de grandes grupos de personas, condujo al planteamiento de soluciones a través de métodos de evaluación. Estos métodos varían de una organización a otra, porque cada una de las organizaciones tiende a construir su propio sistema para evaluar el desempeño laboral. Se pueden emplear varios sistemas de evaluación del desempeño y estructurar cada uno en forma de método de evaluación, que resulte adecuado para el tipo y las características del personal evaluado. La evaluación del desempeño es un medio, un método y una herramienta, pero no un fin en sí; es un medio de obtención de información y datos que se puedan registrar, procesar y canalizar para mejorar el desempeño laboral en las organizaciones (Chiavenato, 2007). Los principales métodos tradicionales de evaluación del desempeño laboral son:

a. Método de evaluación mediante escalas gráficas.

El método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas, mide el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos. Utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los

factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas verticales representan los grados de variación de esos factores.

b. *Método de elección forzosa.*

El método de elección forzosa, consiste en evaluar el desempeño laboral de las personas por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual. Cada bloque está compuesto por dos, cuatro o más frases o preguntas y el evaluador está obligado a escoger sólo una o dos de las que explican mejor el desempeño de la persona evaluada.

c. *Método de evaluación mediante investigación de campo.*

Es un método de evaluación que se basa en entrevistas de un especialista en evaluación, con el superior inmediato de los subordinados, evalúa el desempeño de éstos, se registran las causas, los orígenes y los motivos de tal desempeño. Es un método de evaluación más amplio que, además de un diagnóstico del desempeño laboral, ofrece la posibilidad de planear con el superior inmediato su desarrollo en el puesto y en la organización.

d. *Método de evaluación mediante incidentes críticos.*

Este método se basa en el hecho de que el comportamiento humano tiene características extremas que son capaces de llevar a resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso). El método no se ocupa de características situadas dentro del campo de la normalidad, sino de aquellas que son extremadamente positivas o negativas. Esta técnica permite al supervisor inmediato observar y registrar los hechos excepcionalmente positivos y los excepcionalmente negativos.

e. *Método de comparación de pares.*

Es un método de evaluación que compara a los empleados de dos en dos, se anota en la columna de la derecha al que es considerado mejor en relación con el

desempeño. Con este método también se pueden utilizar factores de evaluación. En tal caso, cada hoja del cuestionario es ocupada por un factor de evaluación del desempeño laboral.

f. Método de frases descriptivas.

Este método sólo difiere del método de la elección forzosa en que no es obligatorio escoger las frases. El evaluador señala las frases que caracterizan el desempeño del subordinado y aquellas que muestran el desempeño contrario.

Finalmente, Rodríguez (2007), refiriéndose a la elección del método de evaluación, afirma que una organización, cualquiera que sea su actividad laboral, no puede tener cualquier método de evaluación de desempeño laboral. Además, este método de evaluación debe ser práctico, para mejorar la eficacia de la evaluación de desempeño laboral.

Los métodos de evaluación de desempeño laboral, son diversos en cada campo laboral; y el uso de un método u otro, dependerán del tipo de la organización, de sus características particulares y el propósito que busca con la evaluación. No obstante, el procedimiento que rige a todo sistema o método de evaluación, posee una secuencia particular que siempre está presente, bajo esta premisa, Colca (2016), añade que los procedimientos de una evaluación de desempeño laboral, busca lo siguiente:

- Definir el puesto: asegurarse de que el supervisor y el subordinado estén de acuerdo en las responsabilidades y funciones. La evaluación se realiza en relación al puesto, y es necesario que el evaluador y el evaluado comprendan el propósito.

- Evaluar el desempeño laboral en función del puesto: incluye algún tipo de calificación previamente definida.
- Retroalimentación: Consiste en comunicar el estado actual de desempeño laboral y las mejoras del empleado.

2.3.7. Factores motivacionales para un buen desempeño laboral.

Para Huaraca y Ore (2016) los factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral son los siguientes.

a. Condiciones físicas del centro de trabajo

Para hacer más agradable la jornada laboral, se requieren hacer modificaciones en el ambiente, como cambios relacionados con el ruido, variaciones relacionadas con la iluminación, ventilación, temperatura, etc.

b. Ascendencia de puestos

Consiste en una secuencia de puestos de trabajo destinada a constituir un lógico proceso de desarrollo y promoción continua. El concepto de ascendencia de puestos en el escalafón es útil en diversas circunstancias, tales como:

- En el reclutamiento de nuevos empleados, al mostrarles las oportunidades a largo plazo, además de las oportunidades a corto plazo de su trabajo inicial.
- En la retención de los empleados calificados y competentes, cuya identificación con su institución mejora con un esquema de respaldo.
- Para enfocar de manera lógica y coherente el desarrollo óptimo del personal.

c. Ser reconocido como persona importante y necesaria

El hombre tiene sed de reconocimiento, de sobresalir y ser apreciado por su principal obra que es él mismo, el desarrollo de sus capacidades, habilidades y valores. Este aspecto se manifiesta en la necesidad de ser reconocidas por sus acciones y la colaboración con el grupo con el que se desenvuelve.

d. La remuneración económica

Para que una persona pueda desarrollarse, en cualquier nivel cultural, económico o político, tiene que estar en posibilidad de satisfacer un mínimo de sus necesidades primarias. Para que pueda satisfacer sus necesidades básicas, tiene que cumplir con un mínimo de necesidades económicas. Es decir, debe tener ciertos ingresos que le permitan vivir con dignidad.

e. Seguridad de permanencia en el trabajo

La seguridad de permanencia en el trabajo, consiste en tener una posición lo más estable posible tanto laboral como económicamente. Cuando la mayoría de la gente se enfrenta con alguna amenaza para su bienestar, hace lo que sea necesario para evitar el perjuicio. La amenaza puede surgir de factores como la pérdida de empleo o un trabajo inestable.

2.3.8. Dimensiones del desempeño laboral.

Las dimensiones de desempeño laboral son múltiples, diversas investigaciones muestran que no existe un consenso universal que clasifique en un determinado número de dimensiones, sin embargo, para fines del estudio, se presentará tres dimensiones que engloban a la mayoría de las características que deben ser evaluados en un trabajador (Quispe, 2015), y son los siguientes:

a. Productividad laboral:

Según D'Alessio (2012), la productividad se definió como “la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla”. Es decir, es el uso adecuado de los recursos en la producción de los resultados. Los resultados obtenidos en relación a los recursos usados, sumados al tiempo con que se llega a alcanzar.

“La productividad es el cociente de la producción (bienes y servicios) y los factores productivos (recursos como el trabajo y el capital” (Heizer y Render, 2007, p. 129). Existen diferentes definiciones en torno a productividad ya que se ha transformado con el tiempo. Para Martínez (2007) la productividad es un indicador que refleja el uso de los recursos en la producción de bienes y servicios; es la relación entre los recursos utilizados y los productos obtenidos. Además, se traduce en la eficiencia con la cual los recursos - humanos, capital, conocimientos, energía, etc.- son usados para producir bienes y servicios en el mercado laboral.

Según Geográfica (2012) productividad laboral, denominada también productividad del trabajo, se mide a través de la relación entre la producción obtenida o vendida y la cantidad de trabajo en un período determinado. La medición de la productividad laboral puede realizarse en el ámbito de un establecimiento, de una empresa, de una industria, de un sector o de un país. Para fomentar la productividad laboral, se debe potenciar “la capacidad de la organización para sobrevivir, adaptarse, mantenerse y crecer, independientemente de las funciones que desempeñan”

Quispe (2015), define a la productividad laboral como “el aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica y cualquier otro factor” (p.52). Así mismo, hace mención a los indicadores que evalúan la Productividad Laboral, las cuales son: Eficiencia del trabajador, Eficacia del trabajador, Nivel de producción del personal y Cumplimiento de las metas del trabajador.

b. Eficacia laboral:

La eficacia relaciona los resultados alcanzados con los planteados, está enfocado en el cumplimiento de lo planificado, por ejemplo: las cantidades a producir o vender,

los clientes a conseguir, las visitas a realizarse, etc. por otro lado, con el fin de obtener resultados, se comete el error de alcanzar los a costa de todo sin tener en cuenta los costos, recursos e insumos; la eficiencia está enfocada en la productividad, que busca mayor y mejores resultados, con uso adecuados de los recursos (Silva, 2015).

La eficacia es el grado o la frecuencia en que se logran los objetivos y metas de un plan de una organización, es decir, cuántos objetivos y metas determinados se lograron alcanzar, esto se ve reflejado en los resultados. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una organización en su conjunto, en las actividades que realmente buscan alcanzar los objetivos planteados (Rodríguez, 2016).

Por su parte, Colca (2016), afirma que la eficacia es “La capacidad de acertar en la selección de los objetivos y las labores más adecuadas de acuerdo a las metas de la organización” (p. 42).

La finalidad de la evaluación de la eficacia, es que busca que las actividades o procesos desarrollados en una organización, sean los más sencilla posible pero oportuna, de tal forma que se puedan alcanzar los objetivos que permiten el buen desarrollo de una organización. Entonces, la eficacia es el logro y cumplimiento de las metas y objetivos dentro de una organización (Oscoco, 2015).

Da Quispe (2015) refiriéndose a la eficacia menciona que “está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir, con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas” (p.49). Así mismo, hace mención a los indicadores que evalúan la eficacia, las cuales son: Percepción del nivel de calidad de trabajo, Metas logradas, Cumplimiento de las tareas asignadas y Conocimiento dentro del puesto de trabajo.

c. Eficiencia laboral:

El término de eficiencia se refiere a la obtención de los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos. Debido a que las organizaciones cuentan con escasos recursos o tienen limitaciones en cuanto a la utilización de recursos (personales, económicos y equipos), se debe utilizar eficientemente dichos recursos; a esto se le conoce también como “hacer bien las cosas”, dicho de otro modo, es no derrochar recursos (Oscoco, 2015).

La eficiencia laboral es la capacidad que una persona posee para realizar sus labores de la mejor manera posible, disminuyendo al mínimo el uso de recursos y multiplicando los resultados (Colca, 2016). La eficiencia está relacionada con los recursos e insumos utilizados para conseguir los resultados estimados, con énfasis en la cantidad y no en la calidad; la eficiencia está muy relacionada con la productividad, porque tiene que ver directamente con el uso y beneficios de los recursos (Silva, 2015).

La eficiencia con que se lleven las actividades nos ayuda a poder detectar deficiencias o retrasos en cuanto a los logros y controlar los objetivos trazados, también permite conocer si los empleados se desempeñan adecuadamente, así mismo, nos permite evaluar si poseen las competencias que el puesto exige (Oscoco, 2015).

Quispe (2015) menciona que eficiencia “significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles” (p.50). Así mismo, hace mención a los indicadores que evalúan la eficiencia, las cuales son: Responsabilidad del personal, Nivel de conocimientos técnicos, Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo, y Nivel de adaptabilidad del trabajador.

2.3.9. Teoría de las necesidades de Abraham Maslow.

La teoría de la motivación de Maslow se basa en la llamada pirámide de las necesidades. El fundamento de la teoría es que las necesidades pueden ser jerarquizadas, es decir distribuidas por orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano (Chiavenato, 2004). Las necesidades señaladas por Maslow son:

1. *Necesidades Filosóficas.* Son las necesidades de alimento, bebida, casa y protección contra el dolor y el sufrimiento. También son llamadas necesidades biológicas y exigen su satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo.
2. *Necesidades de seguridad.* Son las necesidades de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y de protección contra amenazas externas o ambientales. También se relacionan estrechamente con la supervivencia del individuo
3. *Necesidades sociales.* Son las necesidades de amistad, participación, afiliación a grupos, amor y afecto. Están relacionadas con la vida social del individuo y con el deseo de dar y recibir afecto.
4. *Necesidades de estima.* Son las necesidades relacionadas con la forma en que la persona de ver a sí misma y evalúa, por ejemplo, su autoestima, amor propio confianza en sí misma.
5. *Necesidades de realización personal:* son las necesidades más elevadas del ser humano, las que la llevas a realizarse como persona haciendo uso máximo del potencial y sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la cúspide de la pirámide y que se traducen en el intento que hace cada persona para realizar su potencial y por desarrollarse continuamente como ser humano a lo largo de la vida.

Existen dos clases de necesidades: las necesidades de orden bajo o primarias (necesidades filosóficas y las de seguridad) que son satisfechas externamente a través de la remuneración, la permanencia en el empleo, las condiciones del trabajo; y las necesidades de orden elevado o secundarias (necesidades sociales de estima y realización personal) que son satisfechas internamente, dentro del individuo (Chiavenato, 2004).

Existe un orden de las necesidades básicas del ser humano, las cuales tienen una jerarquía particular según las exigencias de una persona para sobrevivir y desarrollarse adecuadamente dentro de una sociedad (Ver Figura 1).

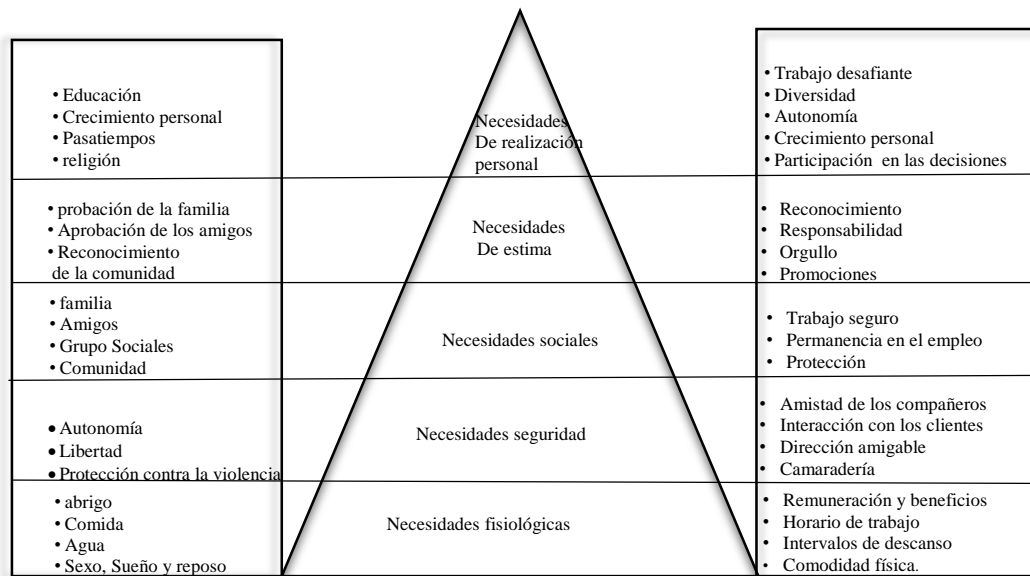


Figura 1. Orden de la pirámide de necesidades de Maslow.

Fuente: Chiavenato (2004). La dinámica del éxito en las organizaciones.

2.4. Marco conceptual

Desempeño laboral

El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo.

Productividad laboral

Aumento o disminución de la capacidad laboral, originados de las variaciones de trabajo, capital, técnica u otro factor.

Eficacia

Es el logro de los objetivos/resultados propuestos dentro de una organización.

Eficiencia laboral

Grado o cantidad en que se utilizan los recursos de la organización para realizar un trabajo u obtener un producto. Implica la mejor manera de hacer o realizar las cosas (Quispe, 2015).

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Diseño de la investigación

El estudio corresponde al diseño de investigación no experimental de corte transversal; ya que no existe manipulación activa de alguna variable, es un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos (Valderrama, 2002) y (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.2. Tipo de investigación

La investigación pertenece al estudio de nivel descriptivo, que busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice, describe tendencias de un grupo o población (Hernández et al., 2014). Un estudio de nivel descriptivo describe fenómenos sociales o clínicos en una circunstancia temporal y geográfica determinada (Supo, 2014).

3.3. Identificación de variables

a. Desempeño laboral

Es el comportamiento del trabajador en su entorno laboral, frente a sus obligaciones y deberes laborales; constituye la estrategia individual para lograr los objetivos de una organización (Quispe, 2015).

b. Dimensiones del desempeño laboral

- Productividad laboral.
- Eficacia.
- Eficiencia laboral.

3.4. Operacionalización de variables

| Variables | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Valores Finales | Tipo de variable |
|--------------------|--|-----------------------|--|-----------------------|-------------------|
| Desempeño laboral | El adecuado desempeño laboral se mide a través de la productividad laboral, la eficacia y la eficiencia laboral. Los cuales contribuyen en el logro de los objetivos de la organización. | Productividad Laboral | - Eficiencia del trabajador. | Alto Medio Bajo | Categoría ordinal |
| | | | - Eficacia del trabajador. | | |
| | | | - Nivel de producción del personal. | | |
| | | Eficacia | - Cumplimiento de las metas del trabajador. | Alto Medio Bajo | Categoría ordinal |
| | | | - Percepción del nivel de calidad de trabajo. | | |
| | | | - Metas logradas. | | |
| Eficiencia laboral | - Cumplimiento de las tareas asignadas. | Alto Medio Bajo | Categoría ordinal | | |
| | - Conocimiento dentro del puesto de trabajo. | | | | |
| | - Responsabilidad del personal. | | | | |
| | | | - Nivel de conocimientos técnicos. | | |
| | | | - Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo. | | |
| | | | - Nivel de adaptabilidad del trabajador. | | |

3.5. Descripción del lugar de ejecución

El presente estudio se realizó con los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Chumbivilcas de la ciudad de Cusco, la población de estudio es de ambos sexos.

La Municipalidad se encuentra ubicada en el Parque Paliza N° 100 Santo Tomas, en el departamento de Cusco. La Provincia de Chumbivilcas, es una de las trece que conforman el departamento del Cuzco en el Perú. Está situada en el extremo suroeste del departamento; limita por el norte con las provincias de Paruro y de Acomayo; al este, con las provincias de Canas y Espinar; al sur, con el departamento de Arequipa; y al oeste, con el departamento de Apurímac.

3.6. Población y muestra

3.6.1. Población.

La población estuvo conformada por 107 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Chumbivilcas.

3.6.2. Muestra.

Para determinar la muestra se realizó a través de la técnica de Muestreo Aleatorio Simple llamado también equiprobabilístico, que consiste en seleccionar una muestra de tamaño “n” de una población de “N” unidades, cada elemento tiene una probabilidad de inclusión igual y conocida de n/N ; es decir, la probabilidad de que cada elemento conforme la muestra es la misma (Supo, 2014).

Se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

(1)

Donde:

| | | |
|----------------------------|----------------------|---------|
| Marco muestral | = N | (107) |
| Alfa (Máximo error tipo I) | = α | (0,05) |
| Nivel de Confianza | = $1 - \alpha/2$ | (0,975) |
| Z de $(1 - \alpha/2)$ | = Z $(1 - \alpha/2)$ | (1,96) |
| Prevalencia | = p | (0,5) |
| Complemento de p | = q | (0,5) |
| Precisión | = d | (0,5) |

Tamaño de la muestra = n

Aplicando la fórmula (1), se obtuvo una muestra de **84** trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Chumbivilcas.

3.7. Técnicas de recolección de datos, instrumentos y validación

3.7.1. Técnicas.

Se utilizó la técnica de la encuesta, que se caracteriza por la presencia de un instrumento documental, porque la naturaleza de su objetivo es cuantitativo y nos obliga a parametrar las preguntas, las cuales se le conoce también como ítems o reactivos; la encuesta busca conocer la reacción o la respuesta (características subjetivas) de un conjunto de individuos (Supo, 2014).

3.7.2. Instrumentos.

Se usó como instrumento de medición documental la “Escala de desempeño laboral” elaborado por Quispe (2015) que es el instrumento cuantitativo más popular, utilizado para la recolección de información, diseñado para poder cuantificar y universalizar la información, y estandarizar el procedimiento de entrevista.

La variable de estudio “desempeño laboral”, estuvo conformada por tres dimensiones: productividad laboral (5 ítems), eficacia (5 ítems), eficiencia laboral (5 ítems). Esta variable tiene un total de 15 ítems (Quispe, 2015).

Las alternativas de los ítems de la variable de estudio tienen la siguiente valoración:

| | |
|-----------------|-----|
| Siempre | = 5 |
| Casi siempre | = 4 |
| Algunas veces | = 3 |
| Muy pocas veces | = 2 |
| Nunca | = 1 |

Finalmente, la valoración global de desempeño laboral resulta de la sumatoria total de los ítems, su interpretación está sujeta a las categorías distribuidas en tres niveles: nivel bueno 59 – 75 puntos, nivel regular 32 – 58 puntos y nivel deficiente 15 – 31 puntos. Por otro lado, para la valoración de las dimensiones, resulta también de la suma total de los ítems que corresponde a cada dimensión, bajo la misma distribución de categorías (bueno: 21 – 25 puntos, regular: 10 – 20 puntos y deficiente: 5 – 9 puntos).

3.7.3. Validación de instrumentos.

- a. Validez: Para la validación de los instrumentos, se hizo a través del juicio de expertos, se distribuyó a tres profesionales de la especialidad, quienes emitieron su opinión respecto a la redacción y contenido del cuestionario, quienes indicaron que el instrumento es aplicable a las unidades de estudio.
- b. Confiabilidad: Para determinar la confiabilidad de consistencia interna del cuestionario se hizo con la prueba del coeficiente alfa de Cronbach, siendo el resultado un valor de 0.873 para el cuestionario de desempeño laboral (Quispe, 2015).

3.8. Procesamiento y análisis datos

La recolección de datos se realizó previa autorización de las autoridades de la municipalidad, así mismo, se informó a los participantes sobre el propósito del estudio, finalmente se les comunicó que la información brindada es de carácter anónimo.

Para el análisis de datos se utilizó el programa Microsoft Office “Excel” y el paquete estadístico IBM SPSS Statistics, versión 24.0 en español. Los datos se presentan mediante tablas de frecuencias y gráficos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

Después de la recolección de datos y el análisis de datos, se presentan los resultados en tres secciones (datos generales, objetivo principal y objetivos operacionales).

Según los datos generales: Se tienen los siguientes resultados:

Tabla 1

Edad de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018.

| Estadístico | N | Media | Desviación estándar | Mínimo | Máximo |
|--------------------|----------|--------------|----------------------------|---------------|---------------|
| Edad | 84 | 32,30 | 9,350 | 20 | 59 |

Fuente: Encuesta - Escala de desempeño laboral

Según la tabla 1, las edades de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, que fueron encuestados en el presente estudio varían desde los 20 hasta 59 años de edad, siendo el promedio 32 años.

Tabla 2

Sexo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018.

| Sexo | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|--------------|-----------------------|-----------------------|
| Masculino | 50 | 59,5 |
| Femenino | 34 | 40,5 |
| Total | 84 | 100,0 |

Fuente: Encuesta - Escala de desempeño laboral

La tabla 2, muestra el sexo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, de 84 trabajadores el 59,5% corresponden al sexo masculino y el 40,5% fueron de sexo femenino.

Tabla 3

Grado de instrucción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018.

| Grado de instrucción | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Profesional | 57 | 67,9 |
| Técnico | 25 | 29,8 |
| Auxiliar | 2 | 2,4 |
| Total | 84 | 100,0 |

Fuente: Encuesta - Escala de desempeño laboral

En la tabla 3, se muestra el grado de instrucción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, la mayoría son profesionales (67,9%), seguido de técnicos con 29,8% y sólo el 2,4% son auxiliares.

Según el objetivo general: Determinar los niveles de desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018, se tienen los siguientes resultados:

Tabla 4

Nivel de desempeño laboral global de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018.

| Desempeño Laboral | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Deficiente | 4 | 4,8 |
| Regular | 41 | 48,8 |
| Bueno | 39 | 46,4 |
| Total | 84 | 100,0 |

Fuente: Encuesta - Escala de desempeño laboral

La tabla 4, muestra los niveles de desempeño laboral, de los 84 encuestados, la mayoría presentan un nivel regular de desempeño laboral que corresponde al 48,8% de los trabajadores, seguido del 46,4% que presentan un nivel bueno y sólo el 4,8% presentan un nivel deficiente de desempeño laboral.

Según el primer objetivo específico: Determinar los niveles de desempeño laboral en su dimensión productividad laboral, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018, se tienen los siguientes resultados:

Tabla 5

Nivel de desempeño laboral según la dimensión “Productividad” de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas.

| Productividad | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Deficiente | 1 | 1,2 |
| Regular | 45 | 53,6 |
| Bueno | 38 | 45,2 |
| Total | 84 | 100,0 |

Fuente: Encuesta - Escala de desempeño laboral.

La tabla 5, muestra los niveles de desempeño laboral según la dimensión “productividad laboral”, de los 84 encuestados (100%), la mayoría presenta un nivel regular que corresponde al 53,6% de los trabajadores, seguido del 45,2% que presenta un nivel bueno y sólo el 1,2% presenta un nivel deficiente de productividad laboral.

Según el segundo objetivo específico: Determinar los niveles de desempeño laboral en su dimensión eficacia, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018, se tienen los siguientes resultados:

Tabla 6

Nivel de desempeño laboral según la dimensión “Eficacia” de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas.

| Eficacia | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|
| Deficiente | 2 | 2,4 |
| Regular | 38 | 45,2 |
| Bueno | 44 | 52,4 |
| Total | 84 | 100,0 |

Fuente: Encuesta - Escala de desempeño laboral.

La tabla 6, muestra los niveles de desempeño laboral según la dimensión “eficacia laboral”, de los 84 encuestados (100%), la mayoría presenta un nivel bueno que corresponde al 52,4% de los trabajadores, seguido del 45,2% que presenta un nivel regular y sólo el 2,4% presenta un nivel deficiente de eficacia laboral.

Según el tercer objetivo específico: Determinar los niveles de desempeño laboral en su dimensión eficiencia laboral, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018, se tienen los siguientes resultados:

Tabla 7

Nivel de desempeño laboral según la dimensión “Eficiencia” de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas.

| Eficiencia | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|
| Deficiente | 2 | 2,4 |
| Regular | 40 | 47,6 |
| Bueno | 42 | 50,0 |
| Total | 84 | 100,0 |

Fuente: Encuesta - Escala de desempeño laboral

La tabla 7, muestra los niveles de desempeño laboral según la dimensión “eficiencia laboral”, de los 84 encuestados (100%), la mayoría presenta un nivel bueno que corresponde

al 50,0% de los trabajadores, seguido del 47,6% que presenta un nivel regular y sólo el 2,4% presenta un nivel deficiente de eficiencia laboral.

4.2. Discusión

El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en su entorno de trabajo, frente a sus obligaciones y deberes laborales; constituye la estrategia individual para lograr los objetivos de una organización, diversos estudios muestran resultados con mínimas diferencias de los reportados en el presente estudio; las cuales se detallan a continuación:

Huaman y Olarte (2017) realizaron un estudio, en las que reportan respecto al nivel de desempeño laboral, un promedio de 36.45, lo que indica que los trabajadores de la municipalidad, presentan un nivel Regular de desempeño laboral. Este resultado es similar al reportado en el presente estudio, en la que se encontró que la mayoría (48,8%) de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, presentan un nivel regular de desempeño laboral. Así mismo, Chiang y San-Martín (2015), respecto a los niveles de percepción del desempeño laboral, en funcionarios de una municipalidad en Chile, presentan características similares, dado que, los funcionarios presentaron un promedio de 6 puntos (1/10), es decir, presentan un nivel medio y/o regular de desempeño laboral. Otro estudio con características similares muestra que, el 48,1% del personal administrativo presentan un nivel medio de desempeño laboral, seguido del 33,3% con un nivel alto, y sólo el 18,5% del personal administrativo presenta un nivel bajo (Huaraca & Ore, 2016).

Por su parte, Silva (2015) menciona que, el 30% presenta un nivel bueno, seguido del 34% con un nivel regular y el 36% presenta un nivel malo. Quispe (2015) muestra también resultados muy cercanos a los reportados en este estudio, dado que, el 34.4 % manifiestan que nunca han tenido un adecuado desempeño laboral, el 32% muy pocas veces y el 15.6 % algunas veces han tenido un buen desempeño laboral. Y Oscco, (2015) a la evaluación de desempeño laboral, muestra que el 34.3% de los trabajadores se desempeña de forma regular,

el 20% se desempeña de forma destacada, el 20% de forma escasa, y sólo 11.4% de los trabajadores no se desempeña adecuadamente. Quiere decir que, el desempeño laboral de los trabajadores es regular. Estos autores presentan resultados de similar hallazgo a los presentados en el presente estudio.

Respecto a la Productividad laboral que, se caracteriza por un aumento o disminución de la capacidad laboral de los trabajadores, originados de las variaciones de trabajo, capital, técnica u otro factor. El estudio realizado por Quispe (2015) muestra que, el 34.38 % de los trabajadores manifiestan que nunca logran la productividad laboral, lo que se traduce en un “Nivel deficiente”, seguido de un 26.56% y 21.88% que muy pocas veces y algunas veces logran alguna productividad laboral (Nivel regular y bueno). Este resultado difiere en los hallazgos del presente estudio, puesto que, el 53,6% de los trabajadores presentan un nivel regular de productividad laboral, seguido del 45,2% con un nivel bueno y sólo el 1,2% presentan un nivel deficiente. Otro estudio sobre la percepción del desempeño laboral en funcionarios de una municipalidad de Chile, muestran promedios más altos en los factores “Desempeño sobre las relaciones interpersonales” y “Desempeño sobre la productividad”. En tanto, el “Conocimiento de la organización” presenta el promedio más bajo. Lo cual indica que, a mejores relaciones interpersonales y productividad, mejor desempeño laboral (Chiang & San Martín, 2015).

Respecto a la Eficacia laboral que, es el logro de los objetivos/resultados propuestos dentro de una organización. El estudio realizado por Quispe (2015) muestra que, el 32.8% de los trabajadores manifiestan que muy pocas veces han sido eficaces en su trabajo (Nivel regular); seguido del 29,7 % que nunca han sido eficaces (Nivel deficiente) y el 23.4 % que algunas veces han logrado la eficacia (Nivel bueno). Este resultado difiere en que, el 52,4% de los trabajadores presentan un nivel bueno de eficacia laboral, seguida del nivel regular con un 45,2% y el nivel deficiente con 2,4%. Por otro lado, los resultados de otro estudio,

guardan relación a los reportados en el presente estudio, dado que, la mayoría cumple relativamente las labores encomendadas dentro de una organización., otro estudio muestra que, el 50% de los trabajadores, frecuentemente cumplen correcta y oportunamente las tareas asignadas, el 35% de los trabajadores algunas veces lo hacen (Huaman & Olarte, 2017).

Respecto a la Eficiencia laboral que, es el grado o cantidad en que se utilizan los recursos de la organización para realizar un trabajo u obtener un producto. Implica la mejor manera de hacer o realizar las cosas. El estudio de Quispe (2015) muestra que, el 25% de los trabajadores manifiestan muy pocas veces logran la eficiencia laboral (Nivel deficiente), seguido del 25% que algunas veces logran la eficiencia laboral (Nivel regular) y el 23.4% casi siempre logran la eficiencia laboral (Nivel bueno). Así mismo, en el estudio de Huaman y Olarte (2017) se encontró que, el 50% de los trabajadores algunas veces entrega los reportes e informes completos en el tiempo programado y el 30% nunca entrega los reportes e informes completos a tiempo. Estos resultados difieren ligeramente a los hallazgos del presente estudio, dado que, el nivel de eficacia laboral es bueno en la mayoría de los trabajadores. Esto quiere decir que, la mayoría de los trabajadores cumplen relativamente con la entrega de reportes e informes.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Primero. - Respecto al objetivo general, de los 84 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, el 48,8% presenta un nivel regular de desempeño laboral. Esto quiere decir que, el comportamiento del trabajador, frente a sus obligaciones y deberes laborales para lograr los objetivos dentro de la municipalidad es “Regular”.

Segundo. - En relación al primer objetivo específico, de los 84 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, el 53,6% presenta un nivel regular de desempeño laboral según la dimensión “productividad laboral”. Es decir, la capacidad laboral de los trabajadores de dicha municipalidad, en cuanto al uso adecuado de los recursos para obtener los resultados esperados es “Regular”.

Tercero. - Concerniente al segundo objetivo específico, de los 84 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, el 52,4% presenta un nivel bueno de desempeño laboral según la dimensión “eficacia laboral”. Es decir, la capacidad de los trabajadores para alcanzar los objetivos dentro de la municipalidad es “Bueno”.

Cuarto. - Respecto al tercer objetivo específico, de los 84 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, el 50,0% presenta un nivel bueno de desempeño laboral según la dimensión “eficiencia laboral”. Quiere decir que, la capacidad de los trabajadores para cumplir sus labores con un mínimo de recursos empleados y obtener resultados significativos dentro de la municipalidad es “Bueno”.

5.2. Recomendaciones

Primerio. - Las autoridades y directores de línea deben tener una estrecha relación de comunicación con sus subordinados; sobre el cumplimiento de sus funciones y resolver los problemas laborales; propiciando un mejor clima laboral y dar un buen servicio a la comunidad.

Segundo. - Realizar ciclos de charlas y cursos de capacitación, relacionados a temas éticos y valores, atención al público y trabajo comunitario a todo el personal, que potencien las capacidades y la motivación de los trabajadores, considerando los aspectos sociales, capacitación, recreación y reconocimiento.

Tercero. - Fomentar un plan que genere incentivos de manera continua a los trabajadores, con la finalidad de concientizar la mejoría de su desempeño laboral, teniendo en cuenta que recibirán el reconocimiento merecido después de alcanzar las metas trazadas por la organización.

Cuarto. - Plantear y realizar un estudio de 360°, dado que, este aporte de información servirá para la adecuada toma de decisiones frente a un cambio o restituido o rotativo del personal dentro de una organización, siendo esta privado o público.

BIBLIOGRAFÍA

- Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de administración: Teoría general y proceso administrativo* (Primera ed.). México: Pearson.
- Caruajulca, E., & Monzón, G. (2016). *Aplicación del coaching organizacional para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de desarrollo económico de la Municipalidad Provincial Hualgayoc, en la ciudad de Bambamarca - 2016*. Tesis de Licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego, Escuela Profesional de Administración, Trujillo.
- Chiang, M., & San Martín, N. (10 de Noviembre de 2015). Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 17(54), 159-165.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Mc Graw Hill. Obtenido de <http://cidseci.dgsc.go.cr/datos/Administraci%C3%B3n%20de%20RH-IDALBERTO%20CHIAVENATO.pdf>
- Chiavenato, I. (2004). *La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: International Thomson Editores.
- Chiavenato, I. (2007). Evaluación del Desempeño Humano. *Espacio de formación multimodal*, 241-269.
- Colca, H. (2016). *Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015*. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano, Escuela Profesional de Administración, Puno.
- D'Alessio, F. (2012). *Administración de las Operaciones Productivas* (Primera ed.). México: Pearson.

- Gallardo, E. (2012). Fundamentos de la administración. Recuperado el 10 de Julio de 2018, de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/17604/6/Fundamentos%20Administracion%20EGallardo.pdf>
- Heizer, J., & Render, B. (2007). *Dirección de la producción y de operaciones. Decisiones estratégicas* (Octava ed.). Madrid: Pearson educación.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGraw-Hill.
- Huaman, D., & Olarte, A. (2017). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huancarani, Provincia Paucartambo Region Cusco, en la gestion 2016*. Tesis de Licenciatura, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas, Cusco.
- Huaraca, Y., & Ore, R. (2016). *Desempeño laboral y la calidad de servicio del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión – Huancavelica, 2015*. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica, Escuela Profesional de Administración, Ascensión.
- Munch, L. (2008). *Fundamentos de aministración*. Trillas Sa De Cv.
- Nolberto, M. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017*. Tesis de Licenciatura, Universidad de Huánuco, Escuela Academico Profesional de Administración de Empresas, Huánuco.
- Oscoco, H. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de pacucha - Andahuaylas – Apurímac, 2014*.

Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas, Facultad de Ciencias de la Empresa, Andahuaylas - Perú.

Palmar, R., & Valero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17(39), 159-188.

Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (Julio - Septiembre de 2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 16(3), 493-505. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010>

Quispe, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas, Escuela Profesional de Administración de Empresas, Andahuaylas.

Ramírez, D. (2016). *Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Taurus Group Lima-Peru*. Tesis de Maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Escuela de Posgrado, Lima.

Rodríguez, B. (2016). *Programa de capacitación en atención al usuario para la mejora del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Cayaltí*. Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán, Escuela Académico Profesional de Administración, Chiclayo.

Silva, E. (2015). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales; durante el primer semestre del año 2015*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Martín, Escuela de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Tarapoto.

Supo, J. (2014). *Cómo elegir una muestra* (Primera ed.). Arequipa: Bioestadístico EIRL.

Supo, J. (2014). *Seminarios de investigación científica - Metodología de la investigación para las ciencias de la salud* (Segunda ed.). Arequipa, Perú.

Valderrama, S. (2002). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Lima: San Marcos.

Zerpa, J. (2016). *Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Rázuri - Puerto Malabrigo, año 2016*. Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo, Escuela Académico Profesional de Administración, Rázuri.

ANEXOS

Anexo A
Matriz de consistencia

| PROBLEMA | OBJETIVO | VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADOR | METODOLOGÍA |
|---|---|--|-----------------------|---|--|
| <p>Problema General ¿Cuáles son los niveles de desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018?</p> <p>Problemas Específicos - ¿Cuáles son los niveles de desempeño laboral en su dimensión productividad laboral, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018? - ¿Cuáles son los niveles de desempeño laboral en su dimensión eficacia, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018? - ¿Cuáles son los niveles de desempeño laboral en su dimensión eficiencia laboral, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018?</p> | <p>Objetivo General Determinar los niveles de desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018.</p> <p>Objetivos Específicos - Determinar los niveles de desempeño laboral en su dimensión productividad laboral, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018, - Determinar los niveles de desempeño laboral en su dimensión eficacia, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018. - Determinar los niveles de desempeño laboral en su dimensión eficiencia laboral, en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018.</p> | variable de estudio DESEMPEÑO LABORAL | Productividad Laboral | - Eficiencia del trabajador. - Eficacia del trabajador. - Nivel de producción del personal. - Cumplimiento de las metas del trabajador. | <p>Tipo de la investigación: Investigación cuantitativa</p> <p>Nivel de estudio: Descriptivo</p> <p>Diseño de investigación: No experimental</p> <p>Población y muestra Población 107 trabajadores Muestra: 84 trabajadores</p> <p>Técnicas de recolección de datos: Técnica: Encuestas a través de un instrumento documental.</p> <p>Instrumentos: Escala de “Desempeño Laboral” elaborado por Quispe (2015).</p> |
| | | | Eficacia | - Percepción del nivel de calidad de trabajo. - Metas logradas. - Cumplimiento de las tareas asignadas. - Conocimiento dentro del puesto de trabajo. | |
| | | | Eficiencia laboral | - Responsabilidad del personal. - Nivel de conocimientos técnicos. - Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo. - Nivel de adaptabilidad del trabajador. | |

**Anexo B
Instrumentos**

ESCALA DE DESEMPEÑO LABORAL

Estimado Señor:

La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad identificar el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, 2018; es totalmente confidencial y anónima, por lo cual le agradeceremos ser lo más sincero posible.

Instrucciones: Lea atentamente y marque con una (X) en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.

DATOS DEMOGRÁFICOS

Edad: ()

Sexo: Masculino () Femenino ()

Grado de instrucción:

- 1. Profesional ()
- 2. Técnico ()
- 3. Auxiliar ()

A continuación marque con una (X) en el casillero correspondiente según a la siguiente escala:

| Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Muy pocas veces | Nunca |
|----------------|---------------------|----------------------|------------------------|--------------|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| N° | ÍTEMS | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|------------------------------|--|---|---|---|---|---|
| PRODUCTIVIDAD LABORAL | | | | | | |
| 01 | ¿Logra eficientemente las tareas asignadas? | | | | | |
| 02 | ¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización? | | | | | |
| 03 | ¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad? | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------------|---|--|--|--|--|--|
| 04 | ¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización? | | | | | |
| 05 | ¿Ud. contribuye con el Cumplimiento de los objetivos de la organización? | | | | | |
| EFICACIA | | | | | | |
| 06 | ¿Ud. cumple con Las metas dentro de los cronogramas establecidos? | | | | | |
| 07 | ¿Usted cumple con las tareas asignadas? | | | | | |
| 08 | ¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo? | | | | | |
| 09 | ¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad? | | | | | |
| 10 | ¿Ud. logra realizar las actividades que le ha asignado? | | | | | |
| EFICIENCIA LABORAL | | | | | | |
| 11 | ¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional? | | | | | |
| 12 | ¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo? | | | | | |
| 13 | ¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación en su trabajo? | | | | | |
| 14 | ¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno? | | | | | |
| 15 | ¿Ud. cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo? | | | | | |

Anexo C

Validez y confiabilidad

INFORME DE REVALIDACIÓN

Revalidación del instrumento: Para revalidar el instrumento denominado *Cuestionario sobre el Desempeño Laboral en los trabajadores administrativos*, se solicitó el juicio de expertos, siendo validado por la Mg. Madeleine N. Ticona Condori, donde se evaluó la claridad, concisión y relevancia de los enunciados.

Para la revalidación estadística se realizó una prueba piloto previa a la recolección de los datos con el fin de obtener información que ayude a mejorar la validez y confiabilidad del instrumento y detectar problemas en la validez de construcción, de contenido y de criterio. Sobre la forma de administración y calificación de la escala recomendados por autores en investigación (Hernández, 2010). Se aplicó el instrumento a un grupo de personas, con características similares a las de la investigación; dicha prueba y su respectivo análisis ayudó a mejorar el formato, la redacción, claridad y concisión de los ítems que integran el instrumento.

Posteriormente se procedió a la revalidación estadística del instrumento mediante el análisis factorial (ver anexo 001) de ítem por ítem del test, así como a la validez y coeficiente de confiabilidad del instrumento, mediante el alfa de Crombach (ver anexo 002) que mide la consistencia interna arrojando un coeficiente total de 0.771 que es valorado como alto o consistente. El instrumento queda expedito para ser aplicado a la muestra considerando su validez y confiabilidad.




Madeleine N. Ticona Condori
ING. ESTADÍSTICO e INFORMÁTICO
CIP. N° 156018

Anexo 001
Análisis Factorial – Comunalidades

| | Inicial | Extracción |
|---|---------|------------|
| ¿Logra eficientemente las tareas asignadas? | 1.000 | .815 |
| ¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización? | 1.000 | .845 |
| ¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad? | 1.000 | .872 |
| ¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización? | 1.000 | .658 |
| ¿Ud. contribuye con el Cumplimiento de los objetivos de la organización? | 1.000 | .783 |
| ¿Ud. cumple con Las metas dentro de los cronogramas establecidos? | 1.000 | .857 |
| ¿Usted cumple con las tareas asignadas? | 1.000 | .836 |
| ¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo? | 1.000 | .820 |
| ¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad? | 1.000 | .947 |
| ¿Ud. logra realizar las actividades que le ha asignado? | 1.000 | .906 |
| ¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional? | 1.000 | .899 |
| ¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo? | 1.000 | .819 |
| ¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación en su trabajo? | 1.000 | .681 |
| ¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno? | 1.000 | .644 |
| ¿Ud. cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo? | 1.000 | .933 |

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Anexo 002
Alfa de Cronbach
Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 0.771 | 15 |



Marelaine N. Tiscna Condori
ING. ESTADÍSTICA e INFORMÁTICA
CIP. N° 156018

INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento tiene como finalidad de recabar la información de datos, el mismo será aplicado a un grupo de socios trabajadores, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del instrumento titulado "**Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018**"

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N°: _____

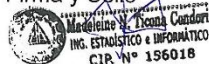
Fecha actual: 10-06-2018

Nombres y Apellidos de Juez: Madeleine N. Ticona - Condori

Institución donde labora: Universidad Peruana Unión

Años de experiencia profesional o científica: 12 años

Firma y Sello



**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

1) Esta de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (✓) NO ()

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

2) A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (✓) NO ()

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

3) Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI () NO (✓)

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

4) Existen palabras difíciles de entender en los ítems o reactivos del INSTRUMENTO?

SI () NO (✓)

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

5) Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (✓) NO ()

Observaciones:.....



Sugerencias:.....

6) Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (✓) NO ()

Observaciones:.....

Sugerencias:.....


 Madeleine N. Tioona Condori
ING. ESTADÍSTICO e INFORMÁTICO
C.I.P. N° 156018

INVENTARIO DEL INSTRUMENTO (Ficha Técnica)
INSTRUMENTO PARA FINES ESPECIFICOS DE LA VALIDACION DE CONTENIDO (JUICIO DEL EXPERTO)

| Nº | Ítems | Claridad ¹ | | Congruencia ² | | Contexto ³ | | Dominio del ⁴ Constructo | | Sugerencias |
|----|---|-----------------------|----|--------------------------|----|-----------------------|----|-------------------------------------|----|-------------|
| | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| 1 | ¿Logra eficientemente las tareas asignadas? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | ¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | ¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | ¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | ¿Ud. contribuye con el Cumplimiento de los objetivos de la organización? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | ¿Ud. cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | ¿Usted cumple con las tareas asignadas? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | ¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | ¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | ¿Ud. logra realizar las actividades que le ha asignado? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | ¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | ¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | ¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación en su trabajo? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | ¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | ¿Ud. cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo? | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

¹ Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem.

³ En el ítem todas las palabras son usuales para nuestro contexto

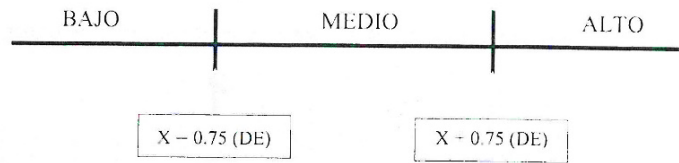
² El ítem tiene relación con el constructo (Comprensión Oral de Estructuras Gramaticales)

⁴ El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo (bloques).



 Madeleine N. Ticona Condori
 ING. ESTADÍSTICO e INFORMÁTICO
 C.I.P. N° 156018

CATEGORIZACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL



Dónde:

X = Media

DE = Desviación Estándar

* Para el puntaje total, se aplicó la fórmula:

a. $\bar{x} - (0.75) (DE) = 44.67 - (0.75) (17.43) = 57.75 \rightarrow 58$

b. $\bar{x} + (0.75) (DE) = 44.67 + (0.75) (17.43) = 31.60 \rightarrow 32$



* Para los factores (1, 2 y 3), se aplicó la fórmula:

a. $\bar{x} - (0.75) (DE) = 14.94 - (0.75) (6.04) = 19.47 \rightarrow 20$

b. $\bar{x} + (0.75) (DE) = 14.94 + (0.75) (6.04) = 10.41 \rightarrow 10$

BAREMO DE DESEMPEÑO LABORAL

| Desempeño laboral | Total | Factor 1 | Factor 2 | Factor 3 |
|-------------------|---------|----------|----------|----------|
| <i>Bueno</i> | 59 - 75 | 21 - 25 | 21 - 25 | 21 - 25 |
| <i>Regular</i> | 32 - 58 | 10 - 20 | 10 - 20 | 10 - 20 |
| <i>Deficiente</i> | 15 - 31 | 5 - 9 | 5 - 9 | 5 - 9 |
| <i>X</i> | 44.67 | 14.94 | 14.94 | 14.94 |
| <i>DE</i> | 17.43 | 6.04 | 6.04 | 6.04 |



 Madeleine M. Diana Conderi
 ING. ESTADÍSTICA e INFORMÁTICO
 C.T.P. N° 156018

INSTRUMENTO DE DESEMPEÑO LABORAL

Autor: Quispe (2015)

Nombre: Escala de desempeño laboral

Descripción: es el instrumento utilizado para la recolección de información sobre el desempeño laboral. Está conformada por tres dimensiones: productividad laboral (5 ítems), eficacia (5 ítems), eficiencia laboral (5 ítems). Esta variable tiene un total de 15 ítems.

Calificación: Las alternativas de los ítems de la variable de estudio tienen la siguiente valoración: Siempre = 5, Casi siempre = 4, Algunas veces = 3, Muy pocas veces = 2 y Nunca = 1.

Aplicación: el instrumento es de aplicación grupal y/o individual, con una duración de 20 minutos, bajo la supervisión de un entrevistador.

| Nº | ÍTEMS | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----------------------|---|---|---|---|---|---|
| PRODUCTIVIDAD | | | | | | |
| 01 | ¿Logra eficientemente las tareas asignadas? | | | | | |
| 02 | ¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización? | | | | | |
| 03 | ¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad? | | | | | |
| 04 | ¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización? | | | | | |
| 05 | ¿Ud. contribuye con el Cumplimiento de los objetivos de la organización? | | | | | |
| EFICACIA | | | | | | |
| 06 | ¿Ud. cumple con Las metas dentro de los cronogramas establecidos? | | | | | |
| 07 | ¿Usted cumple con las tareas asignadas? | | | | | |
| 08 | ¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo? | | | | | |
| 09 | ¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad? | | | | | |
| 10 | ¿Ud. logra realizar las actividades que le ha asignado? | | | | | |
| EFICIENCIA | | | | | | |
| 11 | ¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional? | | | | | |
| 12 | ¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo? | | | | | |
| 13 | ¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación en su trabajo? | | | | | |
| 14 | ¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno? | | | | | |
| 15 | ¿Ud. cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo? | | | | | |



Municipalidad Provincial de Chumbivilcas Santo Tomás

Creación Política 21 de Junio de 1825



Unidos podemos más...

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

CARTA N°038-2017/ORH-MPCH/C.

Santo Tomas, 04 de Diciembre 2017

Señor:
LIC. AMED VARGAS MARTINEZ
COORDINADOR DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES -FJ
UNIVERSIDAD PERUANA UNION
Presente.-

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted la presente para saludarlo y a la vez visto el documento de fecha 02 Octubre de 2017, autorizar a la Srta. **FLORENTINA BANEZA APAZA JARA** con DNI N° 47716133 para que desarrolle una encuesta a los trabajadores y Funcionarios Públicos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, afín de complementar la formación recibida en la Universidad Peruana Unión - Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Sin otro particular es cuanto pongo en conocimiento a usted para los fines que considere pertinente.

Atentamente,



CC
ARCH.

